

**PELAKSANAAN
REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH PROVINSI BALI
TAHUN 2019**



**BIRO ORGANISASI SETDA PROVINSI BALI
TAHUN 2019**

KATA PENGANTAR

Om Swastyastu.

Puja pangastuti dan angayubagia, saya haturkan kehadiran Ida Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa karena atas *asung kertha wara nugraha*-Nya, buku ini dapat diterbitkan. Buku "Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi Bali Tahun 2015" ini diterbitkan sebagai bahan informasi kepada pelaksana Reformasi Birokrasi, masyarakat dan semua pihak yang membutuhkan informasi mengenai penerapan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

Reformasi Birokrasi merupakan salah satu program prioritas Nasional yang diturunkan dari visi Nawacita ke-2 yaitu "Membuat pemerintah tidak absen dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya". Hal ini juga sejalan dengan visi "*Nangun Sat Kerthi Loka Bali* melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana menuju Bali Era Baru" misi ke-22 yaitu "Mengembangkan sistem tata kelola pemerintahan daerah yang efektif efisien, terbuka, transparan, akuntabel dan bersih serta meningkatkan pelayanan publik terpadu yang cepat, pasti dan murah". Reformasi Birokrasi menjadi program prioritas, sebab tanpa birokrasi yang bersih, akuntabel, berintegritas dan memiliki semangat melayani, sulit membayangkan program-program pembangunan yang strategis bisa memiliki manfaat dan dampak yang besar bagi masyarakat. Birokrat ibarat mesin bagi pembangunan, yang harus didorong kinerjanya, ditingkatkan kemampuannya dan dijaga integritasnya.

Kami sadar, selama ini sosialisasi program-program Reformasi Birokrasi yang telah dilaksanakan oleh Biro Organisasi Setda Provinsi Bali yang didukung oleh berbagai pihak, belum sepenuhnya menyentuh atau menjangkau seluruh birokrat yang ada di Pemerintah Provinsi Bali. Untuk itu partisipasi semua pihak diharapkan untuk turut ambil bagian didalam mensosialisasikan program Reformasi Birokrasi. Kita berharap buku ini bisa menjadi pemberi informasi mengenai pencapaian Program Reformasi Birokrasi yang telah dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Bali, walaupun dikemas secara singkat dan padat namun sudah mencakup semua substansi program.

Akhirnya, semoga buku ini dapat memacu kita semua melakukan terobosan-terobosan baru kedepan. Semuanya bermuara pada upaya mewujudkan birokrasi yang bersih, akuntabel, efektif, efisien dan mampu memberikan pelayanan berkualitas. Semoga buku ini bermanfaat bagi kita semua.

Om Cantik, Cantik, Cantik Om

Paraf Hirarki	
Kbg. Pengemb. Kinerja	
Ksb. Peningk. Kinerja	

KEPALA BIRO ORGANISASI
SETDA PROVINSI BALI,

I WAYAN SERINAH
NIP. 19700902 199103 1 007

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

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

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

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, dirumuskan sasaran reformasi birokrasi:

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

Dalam rangka mempercepat pencapaian sasaran Reformasi Birokrasi, penerapan reformasi birokrasi dilakukan melalui 8 (delapan) area perubahan. Adapun area perubahan yang menjadi tujuan reformasi birokrasi meliputi seluruh aspek manajemen pemerintahan, seperti yang dikemukakan pada tabel di bawah ini.

Area	Hasil yang diharapkan
Manajemen Perubahan	Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi
Organisasi	Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (<i>right sizing</i>)
Peraturan Perundang-Undangan	Regulasi yang tidak tumpang tindih dan harmonis, serta mendorong pencapaian kinerja pemerintahan
Tatalaksana	Sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur dan sesuai dengan prinsip <i>good governance</i>
Sistem Manajemen SDM	SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera
Akuntabilitas	Meningkatnya akuntabilitas dan kinerja birokrasi
Pengawasan	Meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN
Pelayanan Publik	Pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat dan dunia usaha

Reformasi Birokrasi merupakan salah satu program prioritas Nasional yang diturunkan dari visi Nawacita ke-2 yaitu “Membuat pemerintah tidak absen dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya”. Hal ini juga sejalan dengan visi Gubernur Nangun Sat Kerthi Loka Bali misi ke-22 yaitu “Mengembangkan sistem tata kelola pemerintahan daerah yang efektif, terbuka, transparan, akuntabel dan bersih serta meningkatkan pelayanan publik terpadu yang cepat, pasti dan murah”. Reformasi Birokrasi menjadi program prioritas, sebab tanpa birokrasi yang bersih, akuntabel, berintegritas dan memiliki semangat melayani, sulit membayangkan program-program pembangunan yang strategis bisa memiliki manfaat dan dampak yang besar bagi masyarakat. Birokrat ibarat mesin bagi pembangunan, yang harus dijaga kinerjanya dan ditingkatkan kemampuannya.

Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi dimaknai sebagai sebuah perubahan signifikan dalam paradigma dan tata kelola organisasi. Melalui reformasi birokrasi diharapkan akan meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat;

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

Road map reformasi birokrasi memiliki arti yang sangat penting, yaitu:

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

Saat ini Pemerintah Provinsi telah menyusun Road Map Reformasi Birokrasi periode kedua yaitu Road Map 2019-2023. Disamping menekankan kepada budaya berbasis kinerja, juga diharapkan road map ini dapat mendukung akselerasi pencapaian visi dan misi Pemerintah Provinsi yaitu *Nangun Sat Kerthi Loka Bali* yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Bali. Secara garis besar, Road Map Reformasi Birokrasi terdiri dari gambaran reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi, agenda reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi, monitoring dan evaluasi, serta penutup. Road Map juga dilengkapi dengan lampiran matriks rencana aksi program kerja.

Dalam menerapkan program reformasi birokrasi, Pemerintah Provinsi Bali melakukan proses perubahan secara bertahap. Hal ini disebabkan program reformasi birokrasi merupakan program berkelanjutan. Selain itu penerapannya tidak luput dari kekurangan sehingga perlu adanya evaluasi guna melakukan penyempurnaan di tahun selanjutnya. Salah satu langkah evaluasi adalah dengan melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi per semester berdasarkan rencana aksi yang sudah disusun sebelumnya.

1.2. Maksud dan Tujuan

Tujuan dari penyusunan laporan perkembangan reformasi birokrasi tahun 2019 ini adalah sebagai bahan untuk memberikan gambaran pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Selain itu laporan ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi program-program reformasi birokrasi yang telah dilaksanakan sehingga menjadi acuan dalam menyusun kebijakan dan strategi di tahun berikutnya. Dengan demikian, akan diketahui tingkat keberhasilan dan kekurangan dari target – target dalam program reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Bali yang dilaksanakan selama tahun 2019.

1.3. Sistematika Pelaporan

Laporan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali disusun berdasarkan sistematika, sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

1.2 Maksud dan Tujuan

1.3 Sistematika Laporan

1.4. Kondisi Saat Ini

BAB II PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

BAB III CAPAIAN REFORMASI BIROKRASI

3.1 Capaian Rencana Aksi Reformasi Birokrasi

3.2 Ukuran Keberhasilan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

5.2 Saran

1.5. Kondisi Saat ini

Birokrasi merupakan mesin pelaksana kebijakan Pemerintah wajib melaksanakan reformasi birokrasi agar program-program pembangunan yang dilaksanakan pemerintah dapat bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat. Melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Permenpan & RB Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019 tersebut, Pemerintah Provinsi mulai menerapkan secara bertahap Reformasi Birokrasi. Dalam perjalanannya, penerapan dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada 8 (delapan) area perubahan tersebut membuahkan beberapa capaian dan perkembangan yang baik.

Secara umum Pemerintah Provinsi telah melaksanakan berbagai upaya untuk memperbaiki kinerja birokrasi dan beberapa pencapaian telah diraih. Hal ini untuk membawa birokrasi pemerintahan agar dapat mewujudkan 3 (tiga) sasaran reformasi birokrasi nasional yaitu: a) pemerintahan bersih dan akuntabel; b) Birokrasi yang efektif dan efisien dan c) Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas. Secara umum pencapaian Pemerintah Provinsi untuk mewujudkan tiga sasaran dimaksud, dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pemerintahan yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi

a. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja

Pemerintah Provinsi telah memiliki nilai-nilai Budaya Kerja yaitu TAKSU kepanjangan dari Tanggung Jawab, Akuntabel, Kreatif, Selaras dan Unggul dan ditetapkan oleh Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2016 tentang Budaya Kerja Pada Pemerintah Provinsi. Nilai-nilai Budaya Kerja diinternalisasi untuk mengubah sikap dan perilaku pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi menjadi lebih baik sehingga dapat meningkatkan integritas, kinerja dan produktivitas kerja. Internalisasi dilakukan dengan memberikan sosialisasi secara terus menerus dan berkesinambungan. Untuk lebih menguatkan komitmen terhadap nilai Budaya Kerja, telah dilaksanakan Deklarasi Budaya Kerja oleh Gubernur dihadiri oleh jajaran pimpinan dan pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi pada tanggal 21 Maret 2019 bertempat di Wiswa Sabha Utama.

b. Pengorganisasian Tim Reformasi Birokrasi (RB)

Agar pelaksanaan reformasi birokrasi dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang diberi tugas untuk melakukan pengelolaan reformasi birokrasi agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Tim RB di Pemerintah Provinsi telah diorganisasikan dengan baik terdiri dari Tim Pengarah RB dan Tim Pelaksana RB Pemerintah yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah Provinsi Bali. Agar reformasi birokrasi dilaksanakan juga oleh Perangkat Daerah/unit kerja, maka Perangkat Daerah/unit kerja dimaksud juga membentuk tim reformasi birokrasi di lingkungan kerjanya sesuai dengan SK Kepala Perangkat Daerah. Tim RB dimaksud diberdayakan dan didorong untuk berperan aktif dan menjadi motor penggerak dalam pelaksanaan RB. Tim RB merupakan motor penggerak pelaksanaan sehingga harus terus didorong partisipasi aktif dari seluruh anggota Tim RB.

c. Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB)

Dengan adanya perubahan mekanisme PMPRB menjadi PMPRB 2.5, di tahun 2019 PMPRB tidak hanya dilaksanakan untuk instansi Pemerintah (Pemerintah Provinsi) tetapi yang dinilai juga unit kerja yaitu 10 Perangkat Daerah/unit kerja. Untuk meningkatkan pemahaman PD telah dilaksanakan sosialisasi dan asistensi kepada Perangkat Daerah/Unit Kerja secara terus menerus dan berkelanjutan. Pengiriman PMPRB tahap 3 sudah dilaksanakan secara tepat waktu. Data dan informasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi baik level instansi dan unit kerja dikelola dengan baik. Tidak hanya lingkup Provinsi, Pemerintah Provinsi juga melakukan pembinaan/asistensi kepada Kabupaten/Kota se-Bali sehingga tahun 2019, untuk pertama kalinya seluruh Kabupaten/Kota se-Bali telah melakukan PMPRB secara tepat waktu melalui aplikasi PMPRB online.

Berdasarkan nilai PMPRB dimaksud, maka Kementerian PANRB melaksanakan evaluasi eksternal kepada Pemerintah Provinsi Bali dimana hasil evaluasi menghasilkan indeks Reformasi Birokrasi (RB) Pemerintah Provinsi.

d. Keterlibatan pimpinan dalam akuntabilitas

Perubahan yang lebih baik dimulai dari komitmen pimpinan. Untuk itu Pemerintah Provinsi tidak henti-hentinya melakukan upaya mewujudkan

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

Upaya peningkatan SDM bagi yang menangani akuntabilitas Kinerja dilakukan secara terus menerus sehingga pemahaman terhadap akuntabilitas kinerja semakin baik. Telah dilaksanakan bimtek penyusunan pohon kinerja, bimtek penyusunan *cascading*, dan sosialisasi penyusunan LKJIP. Pemerintah Provinsi juga telah menyusun Pedoman Penerapan SAKIP sebagai panduan Perangkat Daerah di lingkungan Pemprov. Bali dalam menerapkan SAKIP. Panduan SAKIP ditetapkan oleh Gubernur Bali nomor 109 tahun 2018 tentang Pedoman Penerapan SAKIP di Lingkungan Pemerintah Provinsi. Untuk mengukur kinerja pegawai, Pemerintah Provinsi telah menyusun Perjanjian Kinerja (PK) sampai eselon IV. Namun perlu didorong pengukuran terhadap PK dimaksud secara berkala.

e. Penerapan Kebijakan Anti Gratifikasi

Kebijakan gratifikasi telah dibuat berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 31 Tahun 2018 tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Pemerintah Provinsi. *Public campaign* dilakukan secara berkala dengan memberikan sosialisasi terkait Gratifikasi selanjutnya menyebarkan informasi gratifikasi ke seluruh Perangkat Daerah melalui kegiatan GDN terpadu. Telah dibangun Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) pada Inspektorat Pemrov. Bali yang berfungsi menjalankan tugas pengendalian gratifikasi di Pemrov. Bali. UPG dimaksud didukung oleh UPG Pembantu yang ada di setiap Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi.

f. Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN)

Seluruh Pejabat Negara di lingkungan Pemerintah Provinsi yang wajib menyampaikan LHKPN sudah menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara secara tepat waktu. Hal ini mencerminkan kepatuhan Pemerintah Provinsi terhadap upaya penegakan hukum, pengawasan internal dan pencegahan tindak pidana korupsi.

g. Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN)

Seluruh Pejabat Negara di lingkungan Pemerintah Provinsi yang wajib menyampaikan LHKPN sudah menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara secara tepat waktu. Hal ini mencerminkan kepatuhan Pemerintah Provinsi terhadap upaya penegakan hukum, pengawasan internal dan pencegahan tindak pidana korupsi.

h. Penerapan SPIP

Kebijakan penerapan SPIP telah dibuat berdasarkan Peraturan Gubernur Pergub Nomor 27 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan Pemerintah Provinsi. Maturitas SPIP Pemprov. Bali pada tahun 2018 berada pada level 3 dengan nilai 3,045. Maturitas sistem pengendalian intern menunjukkan ukuran kualitas dari sistem pengendalian intern pada suatu organisasi. Semakin tinggi maturitasnya semakin baik pula kualitas sistem pengendalian intern suatu organisasi. Parameter pengukuran maturitas sistem pengendalian intern dapat diturunkan dari tiap-tiap unsur atau komponennya.

i. Pengaduan Masyarakat

Pengaduan Masyarakat di Pemerintah Provinsi dikoordinir oleh Inspektorat Pemprov. Bali berdasarkan SK Gubernur Bali Nomor 548/02-B/HK/2019 tentang Pembentukan dan Susunan Keanggotaan Unit Pemberantasan Pungutan Liar Provinsi Bali. Kebijakan ini ditindaklanjuti dengan memberikan sosialisasi kepada masyarakat, ASN Provinsi dan ASN Kabupaten/Kota se-Bali. Media pengaduan berupa website, email, kotak pengaduan dan telepon. Tidak sampai disana saja, komitmen Pemerintah Provinsi untuk menjamin masukan masyarakat melalui pengaduan masyarakat dapat dilakukan melalui aplikasi SP4N-LAPOR yang merupakan singkatan dari Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional-Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat. Launching SP4N-LAPOR dilaksanakan pada tanggal 27 Agustus 2019 bertempat di Kantor Inspektorat Provinsi Bali. Seluruh Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi berkomitmen untuk menindaklanjuti pengaduan masyarakat yang dikelola melalui aplikasi SP4N-LAPOR. Susunan Tim Koordinasi SP4N LAPOR Pemerintah Provinsi Bali tertuang dalam SK Gubernur Bali Nomor 1827/02-B/HK/2019.

j. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)

APIP Pemerintah Provinsi cukup didukung SDM yang memadai baik secara kualitas dan kuantitas dimana setiap tahun selalu ada pengembangan kompetensi bagi APIP. Indeks Internal Audit Capability Model (IACM) saat ini berada pada level 2 plus.

k. Pembangunan Zona Integritas

Pembangunan Zona Integritas (ZI) di lingkungan Pemerintah Provinsi diawali dengan pencanangan ZI pada tahun 2012. Untuk memperkuat komitmen seluruh pimpinan Pemprov. Bali maka pada tanggal 21 Maret 2019 dilaksanakan Penandatanganan Penguatan Komitmen Zona Integritas menuju WBK/WBBM oleh Gubernur Bali disaksikan oleh Ketua Ombudsman RI dan Ketua Ombudsman RI Perwakilan Bali. Pembinaan pembangunan ZI bagi penyelenggara pelayanan publik dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan. Hasil pembangunan ZI dievaluasi oleh Tim Penilai Internal dan menghasilkan unit kerja sebagai calon ZI untuk disampaikan ke Kementerian PANRB.

2) Pemerintahan yang efektif dan efisien

a. Harmonisasi Peraturan Perundang-Undangan

Pemerintah Provinsi melalui Biro Hukum Setda Prov. Bali telah melakukan harmonisasi terhadap rancangan peraturan perundang-undangan dan apabila terdapat rancangan peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron maka akan dilakukan revisi.

b. Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan.

Pemerintah Provinsi telah menerapkan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan dengan baik dimana mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/kajian/*policy paper*, dan Paraf Koordinasi pada saat mengajukan draf peraturan perundang-undangan. Proses penyusunan produk hukum sesuai dengan ketentuan yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah.

c. Evaluasi dan Penataan Kelembagaan

Telah melaksanakan evaluasi kelembagaan pada seluruh perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi sesuai dengan Peraturan MenPANRB nomor 20 tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah. Disamping itu juga telah dilaksanakan evaluasi kelembagaan sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah.

Hal ini penting untuk menyusun profil kelembagaan Pemerintah Provinsi dan mewujudkan organisasi yang efektif, efisien, tepat fungsi dan tepat ukuran.

d. Penerapan prosedur operasional tetap (SOP)

Seluruh perangkat daerah dilingkungan Pemerintah Provinsi telah menyusun SOP dan ditetapkan dengan SK pimpinan perangkat daerah masing-masing. Penerapan SOP sangat bermanfaat untuk membantu kinerja pemerintah agar lebih efektif dan efisien dalam penyelenggaraan pemerintah dan pelayanan publik.

e. E-Government

Penerapan *e-government* dilaksanakan agar penyelenggaraan pemerintah dapat berjalan efektif, efisien, dan transparan sehingga dapat meningkatkan kepuasan masyarakat dan memperbaiki kinerja pemerintah.

Adapun penerapan e-government diterapkan baik di lingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi secara terintegrasi dan untuk pelayanan kepada masyarakat. Saat ini indeks SPBE yang didapat oleh Pemprov. Bali yaitu 1,68.

f. Keterbukaan Informasi Publik (KIP)

Telah ada kebijakan pimpinan di Pemprov. Bali tentang keterbukaan informasi publik berupa Pergub Nomor 47 Tahun 2013 tentang Pedoman Pelayanan Informasi Publik dan Dokumentasi di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan SK Gubernur Bali Nomor 2153/01-H/HK/2013 tentang Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi di Lingkungan Pemerintah Provinsi serta SOP operasional. Dalam hal penerapan KIP maka setiap perangkat daerah telah memiliki website yang digunakan sebagai media menyebarkan informasi. Disamping itu untuk menerapkan kebijakan keterbukaan informasi publik dengan membuat website <http://www.siki.baliprov.go.id>. Untuk memenuhi dan melayani permintaan pemohon/pengguna informasi publik, telah dibentuk layanan Desk Layanan Informasi Publik yang bertempat di Kantor Diskominfo Provinsi Bali.

g. Kualitas Pengelolaan Arsip

Berbagai upaya dalam tata kelola arsip telah dilakukan oleh Pemprov. Bali. Indeks Kearsipan Pemprov. Bali di tahun 2018 senilai 77.6 yaitu berkategori baik. Atas kerja keras tersebut Pemprov. Bali mendapat penghargaan ANRI Award tahun 2019 sebagai lembaga kearsipan dengan Tata Kelola arsip terbaik kedua Nasional. Disamping itu juga dilakukan pembinaan, monev, audit dan monitoring tindak lanjut hasil audit terhadap seluruh PD yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi.

h. Pengadaan Barang dan Jasa

Pelaksanaan *e-procurement* telah berjalan dengan baik didukung dengan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) yang handal. Hampir semua jenis pengadaan telah dilaksanakan secara elektronik, yaitu: Tender, Seleksi, Tender cepat, Pengadaan langsung, E-purchasing dan Penunjukan langsung. Kedepan jenis pengadaan swakelola akan didorong untuk dilaksanakan secara elektronik.

Unit Layanan Pengadaan (ULP) yang berada dibawah Biro Pengadaan Barang Jasa Provinsi Bali telah mencapai tingkat kematangan organisasi pada tahap 3 yaitu *defined*. Tahap kematangan *defined* berarti sudah memiliki dokumen yang mengatur organisasi, tata laksana, sumber daya manusia serta manajemen organisasi ULP yang disusun berdasarkan pedoman/dibakukan.

i. Perencanaan kebutuhan pegawai

Untuk membangun PNS yang profesional dan produktif telah dilaksanakan analisa jabatan, analisa beban kerja dan peta jabatan sehingga dapat memberikan informasi jabatan yang akurat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hasil analisa jabatan dan analisa beban kerja ditetapkan dalam Peraturan Gubernur Bali Nomor 9 Tahun 2019 tentang analisa jabatan dan analisa beban kerja. Serta Keputusan Gubernur Bali Nomor 1574/01-F/HK/2019 tentang Peta Jabatan pada Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi.

j. Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN

Proses penerimaan pegawai Pemprov. Bali telah dilakukan secara transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN dimana pengumuman penerimaan diinformasikan secara luas kepada masyarakat melalui website dan pengumuman. Pendaftaran dapat dilakukan dengan mudah, cepat dan pasti (online) melalui portal sscn.bkn.go.id. Proses seleksi sesuai dengan aturan yaitu Seleksi Kompetensi Dasar (SKD) dengan memakai sistem Computer Assisted Tes (CAT) dan Seleksi Kompetensi Bidang (SKB). Dan Pengumuman hasil seleksi diakses pada website BKD Prov. Bali www.bkd.baliprov.go.id dan portal sscn.bkn.go.id.

k. Pengembangan pegawai berbasis kompetensi

Untuk meningkatkan SDM Pemerintah Provinsi, sudah selayaknya Pemprov. Bali kualitas pegawai agar berdaya saing tinggi. Untuk mengembangkan pegawai berbasis kompetensi, diperlukan kebijakan standar kompetensi jabatan yang saat ini dalam proses pengembangan.

Perencanaan pengembangan kompetensi telah disusun setiap tahunnya dan selanjutnya dilaksanakan pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan rencana dimaksud.

l. Promosi jabatan dilakukan secara terbuka

Kebijakan promosi terbuka telah diterapkan sesuai dengan kebijakan pusat. Pengisian jabatan pimpinan tinggi (utama, madya dan pratama) telah dilakukan melalui promosi terbuka dan seleksi dilakukan oleh panitia seleksi yang independen. Hasil setiap tahapan seleksi diumumkan secara terbuka melalui media IT.

m. Penetapan kinerja individu

Penerapan penetapan kinerja individu telah dilakukan terhadap seluruh pegawai dengan menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Perjanjian Kinerja (PK). Telah terdapat aplikasi untuk menginput kinerja pegawai yang bernama SiKEPO. Dan di akhir tahun dilakukan evaluasi (penilaian prestasi kerja PNS) berdasarkan pencapaian SKP dengan bobot 60% dan perilaku kerja dengan bobot 40%.

n. Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai

Kedisiplinan merupakan fondasi dasar bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pemerintah Provinsi telah mengeluarkan Peraturan Gubernur Bali Nomor 51 Tahun 2018 tentang Kode Etik Pegawai Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi Bali kemudian ditindaklanjuti oleh perangkat daerah dengan membuat aturan kode etik melalui SK pimpinan perangkat daerah.

Dalam rangka memantau disiplin pegawai dibentuk Tim GDN Provinsi yang berfungsi untuk memberikan pembinaan, sosialisasi, monitoring dan evaluasi kedisiplinan tri budaya GDN yaitu budaya tertib, budaya bersih dan budaya kerja. Secara berkelanjutan tim GDN dimaksud turun ke lapangan ke seluruh Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi untuk memberikan pembinaan dan monev terhadap pelaksanaan Tri Budaya GDN. Selain itu untuk menegakkan kedisiplinan, Tim GDN juga melaksanakan sidak disiplin secara berkala di lingkungan Pemerintah Provinsi. Pemberian sanksi dan imbalan (reward) juga diberlakukan sesuai dengan PP nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin PNS.

o. Pelaksanaan evaluasi jabatan

Peta jabatan untuk seluruh perangkat daerah di lingkungan Pemprov. Bali telah disusun dan ditetapkan oleh Gubernur Bali dituangkan dalam SK Nomor 1574/01-F/HK/2019. Selanjutnya telah dilakukan evaluasi jabatan

yang dituangkan dalam kelas dan nilai jabatan sesuai dengan Peraturan Gubernur Bali.

p. Sistem Informasi Kepegawaian

Sistem informasi kepegawaian telah dibangun sesuai kebutuhan melalui SIMPEG. Untuk melakukan pemutakhiran terhadap profil dan administrasi kepegawaian PNS dapat melalui PNS Online. Sistem ini dapat diakses oleh seluruh pegawai. Dibawah koordinasi BKD Provinsi, seluruh layanan kepegawaian (Simpeg, PNS Online, Sikepo, SIAPP) berada dalam satu sistem aplikasi aparatur bernama SAPA BKD yang bisa diakses pada <http://sapabkd.baliprov.go.id>. Dan Sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM.

3) Pemerintahan yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas

a. Standar Pelayanan

Seluruh unit pelaksana pelayanan publik telah menyusun Standar Pelayanan berdasarkan SK pimpinan perangkat daerah/unit kerja. Dari standar pelayanan disusun maklumat pelayanan yang dipampang di tempat kerja dan website. Standar pelayanan dimaksud dibuatkan SOP sehingga kegiatan operasional pelayanan tersebut menjadi baku.

b. Budaya Pelayanan Prima

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

Terkait dengan sarana layanan terpadu/terintegrasi telah dibentuk Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Dimana seluruh perizinan telah dilimpahkan kewenangannya melalui Peraturan Gubernur Nomor 33 Tahun 2018. Pengurusan Perizinan telah didukung dengan aplikasi perizinan online terintegrasi melalui sistem Online Single Submission (OSS).

c. Penilaian kepuasan terhadap pelayanan

Untuk mengetahui sejauh mana dampak yang dihasilkan terhadap upaya-upaya peningkatan kualitas pelayanan publik maka unit pelayanan di lingkungan Pemerintah Provinsi telah melakukan Survey Kepuasan Masyarakat. Hasil SKM akan dipampang di papan pengumuman atau

website dan rekomendasi SKM akan ditindaklanjuti agar terjadi perbaikan yang berkelanjutan berdasarkan hasil survey dimaksud.

d. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Teknologi Informasi memiliki arti penting dalam memberikan pelayanan publik di era teknologi saat ini. Pemerintah Provinsi. Dengan adanya teknologi informasi maka kebijakan pemerintah dengan cepat dapat diakses oleh masyarakat, pengelolaan pelayanan yang efisien, dan memberikan ruang bagi masyarakat untuk memberikan masukan sehingga dapat memperbaiki kinerja pelaksana pelayanan publik dan kualitas pelayanan publik. Pelaksana pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi memiliki website untuk menyebarkan informasi serta menerima masukan dan partisipasi masyarakat. Berbagai otomasi pelayanan publik telah dilakukan seperti misalnya aplikasi samsat online yang mengalami perbaikan terus menerus dimana sekarang sudah ada pembayaran samsat online melalui 4 channel yaitu *mobile banking*, *internet banking*, ATM dan *Teller*.

BAB II PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

Kegiatan-kegiatan Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan Pemerintah Provinsi Bali sesuai dengan klasifikasi dalam program-program reformasi birokrasi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi. Upaya-upaya yang dilakukan di tahun 2019 berdasarkan 8 area perubahan, sbb:

1. Program Manajemen Perubahan

Dalam rangka menjalankan manajemen perubahan telah dilakukan beberapa kegiatan yaitu Pembentukan Tim RB Pemprov. Bali, penyusunan Road Map RB, Pemantauan dan Evaluasi RB, dan Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja.

a. Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi

Agar pelaksanaan reformasi birokrasi dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang diberi tugas untuk melakukan pengelolaan reformasi birokrasi agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Pemprov. Bali telah membentuk Tim Reformasi Birokrasi Tim Reformasi Birokrasi sesuai kebutuhan organisasi yang dituangkan dalam SK Gubernur Bali Nomor 572/01-F/HK/2019 tentang Pembentukan dan Susunan Keanggotaan Tim RB Pemprov. Bali. SK dimaksud sudah mencakup kebutuhan organisasi dimana susunan keanggotaan terdiri dari Tim Pengarah dan Tim Pelaksana 8 area perubahan.

Tim RB dimaksud diberdayakan dan didorong untuk berperan aktif dan menjadi motor penggerak dalam pelaksanaan RB. Tim melaksanakan tugasnya berdasarkan rencana aksi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya rencana aksi, pengelolaan reformasi birokrasi Pemprov. Bali semakin terstruktur dan sistematis. Tim RB Provinsi juga memberikan pembinaan terhadap PD/Unit Kerja terkait bidang areanya masing-masing untuk meningkatkan kapasitas terkait reformasi birokrasi, sbb:

- 1) Sosialisasi Penerapan Sistem Merit di Lingkungan Perangkat Daerah/Unit Kerja pada tanggal 2 Desember 2019 (area Sistem Manajemen SDM)
- 2) Sosialisasi Penerapan SPIP dan SP4N-LAPOR di Lingkungan Perangkat Daerah/Unit Kerja pada tanggal 2 Desember 2019 (area Pengawasan)
- 3) Sosialisasi Penerapan SPBE dan Keterbukaan Informasi Publik di Lingkungan Perangkat Daerah/Unit Kerja pada tanggal 3 Desember 2019 (area Ketatalaksanaan)

- 4) Sosialisasi Evaluasi Kelembagaan di Lingkungan Perangkat Daerah/Unit Kerja pada tanggal 3 Desember 2019 (area Kelembagaan)
- 5) Sosialisasi Penyusunan Standar Pelayanan di Lingkungan Perangkat Daerah/Unit Kerja pada tanggal 3 Desember 2019 (area Pelayanan Publik)



Sosialisasi Penerapan Sistem Merit di Lingkungan Pemprov. Bali oleh Tim RB Provinsi



Sosialisasi Penerapan SPBE, KIP, Evaluasi Kelembagaan dan Penyusunan Standar Pelayanan oleh Tim RB Provinsi



Sosialisasi Penerapan SPIP dan aplikasi pengaduan SP4N-LAPOR oleh Tim RB Provinsi

Untuk mengetahui apakah pelaksanaan Reformasi Birokrasi apakah sudah sesuai dengan rencana aksi yang ditetapkan maka dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan. Tim RB Provinsi telah melaksanakan monev RB setahun 2 kali dimana Rapat Monev RB semester I dilaksanakan pada tanggal 8 Agustus 2019 dan tim Manajemen Perubahan juga sudah membuat surat rencana aksi tindak lanjut Monev RB Nomor 061.1/14257/KIN/ORG tgl 25 September 2019. Diharapkan dengan adanya tindak lanjut maka terjadi perbaikan pada penerapan RB.



Rapat Tim RB Provinsi menindaklanjuti hasil evaluasi RB dari Kementerian PANRB



Monev Tim RB Provinsi Semester I yang dilaksanakan di bulan Agustus 2019

b. Road Map Reformasi Birokrasi

Tahun 2019, Pemprov. Bali menyusun Road Map Reformasi Birokrasi tahun 2019-2023 sesuai dengan Peraturan Gubernur Bali Nomor 52 Tahun 2019 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2019-2023. Road Map menjadi acuan/pedoman selama 5 tahun bagi Pemprov. Bali dalam menerapkan RB dimana sudah mencakup 8 area perubahan yaitu Manajemen Perubahan, Peraturan Perundang-Undangan, Organisasi, Ketatalaksanaan, Sistem

Manajemen SDM Aparatur, Pengawasan, Akuntabilitas dan Pelayanan Publik. Disamping itu road map juga mencakup tentang quick win. Pada tahun 2019 terdapat 8 quick win sesuai dengan SK Gubernur Bali NOMOR 1743/01-F/HK/2019 tentang Quick Wins Pemerintah Provinsi Bali, sbb:

- 1) Pemanfaatan BPD Payment untuk retribusi perijinan dari Dinas Penanaman Modal dan PTSP Provinsi Bali.
- 2) Siangsa (Sistem Informasi Pengadaan Barang Jasa) dari Biro Pengadaan Barang Jasa Setda Prov. Bali
- 3) Sijapri (Sistem Informasi RSJ) dari UPTD.RSJ Prov. Bali
- 4) Siprima (Sistem pengendalian internal rumah sakit Mata) dari UPTD.RSMBM Prov. Bali
- 5) Pintu Baik (Program Internalisasi Umum dengan Berbicara Akuntabilitas, Integritas dan Kinerja) dari Biro Organisasi Setda Provinsi Bali
- 6) Penerapan aplikasi *Whistle Blowing System* dari Inspektorat
- 7) SAPA BKD (Sistem Administrasi Pelayanan Aparatur) dari BKD Prov. Bali
- 8) Sipeken Seni (Penyusunan Keputusan Gubernur Secara Elektronik) dari Biro Hukum Setda Provinsi Bali.

Road Map Reformasi Birokrasi disusun dengan melibatkan Tim RB Provinsi Bali dimana pada saat penyusunan rencana aksi RB dilakukan rapat penyusunan per 8 area perubahan. Berdasarkan hasil evaluasi Kementerian PANRB pada bulan Agustus 2019 disampaikan agar rencana aksi yang disusun berorientasi hasil sehingga akhirnya dilakukan penyusunan ulang rencana aksi. Agar dapat diterapkan dengan baik, rencana aksi yang merupakan bagian dari road map selanjutnya dilakukan sosialisasi baik bagi Tim RB Provinsi maupun Tim RB PD/Unit kerja yaitu:

- 1) Tanggal 11 Oktober 2019 dilakukan rapat terhadap Tim RB Provinsi untuk memberikan sosialisasi tentang penyusunan rencana aksi RB yang berorientasi hasil.
- 2) Tanggal 5 November 2019 dilakukan asistensi penyusunan rencana aksi Reformasi Birokrasi berorientasi hasil bagi seluruh Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

c. Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi

PMPRB merupakan salah satu kegiatan monitoring dan evaluasi RB yang perlu diorganisir sehingga dapat memberikan hasil yang baik terkait progres penerapan RB di Provinsi Bali. Inspektorat sebagai asesor PMPRB level Provinsi Bali telah membentuk tim asesor sesuai dengan SK Gubernur Bali

NOMOR 1045/02-B/HK/2018 tentang Pembentukan dan Susunan Keanggotaan Tim Penyelenggaraan PMPRB Pemprov. Bali. Untuk lebih meningkatkan pemahaman pegawai telah dilakukan sosialisasi PMPRB dengan narasumber dari Kementerian PANRB beberapa kali yaitu:

- 1) Bimtek PMPRB dan ZI WBK dilaksanakan pada tanggal 4 Maret 2019 bertempat di Ruang Rapat Sabha Mandara Utama, Kantor Inspektorat Provinsi Bali.
- 2) Sosialisasi PMPRB dalam rangka mengisi PMPRB online dilakukan pada tanggal 7 Mei 2019 bertempat di ruang rapat Cempaka, Bappeda Litbang Provinsi Bali.
- 3) Asistensi pengisian LKE PMPRB bagi seluruh PD Pemprov. Bali yang dilakukan pada tanggal 28 Juni 2019 bertempat di ruang rapat Jempiring, Bappeda Litbang Provinsi Bali.
- 4) Sosialisasi bagi asesor RB di lingkungan OPD/Unit Kerja Pemerintah Provinsi Bali pada tanggal 23 Desember 2019 bertempat di Ruang Rapat Sabha Mandara Utama, Kantor Inspektorat Provinsi Bali.

PMPRB dilakukan pada bulan Mei 2019 oleh seluruh PD yang ada di lingkungan Pemprov. Bali dan telah dilaporkan kepada Bapak Sekda pada tanggal 6 Juni 2019. Sesuai dengan arahan Kementerian PANRB, PMPRB dilakukan pada level Provinsi dan di level PD dilakukan oleh 10 OPD/unit kerja melalui aplikasi PMPRB online. Hasil PMPRB yang sudah disampaikan kepada kementerian PANRB melalui PMPRB Online secara tepat waktu. Hasil PMPRB level Provinsi ditindaklanjuti dengan melaksanakan rapat agar masing-masing Tim RB Provinsi mengadakan perbaikan sesuai hasil PMPRB. Rapat tindak lanjut PMPRB dilakukan, sbb:

- 1) Rapat tindak lanjut PMPRB untuk area manajemen perubahan dan area ketatalaksanaan pada tanggal 9 Juli 2019
- 2) Rapat tindak lanjut PMPRB untuk area pengawasan pada tanggal 9 Juli 2019
- 3) Rapat tindak lanjut PMPRB untuk area sistem manajemen SDM pada tanggal 26 Juli 2019

d. Perubahan pola pikir dan budaya kerja

Keterlibatan pimpinan tertinggi dan pimpinan unit kerja dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dan budaya kerja dilakukan secara aktif dan berkelanjutan. Hal ini dapat dilihat dari, sbb:

- 1) Pemerintah Provinsi telah memiliki nilai-nilai Budaya Kerja yaitu TAKSU kepanjangan dari Tanggung Jawab, Akuntabel, Kreatif, Selaras dan Unggul dan ditetapkan oleh Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2016 tentang Budaya Kerja Pada Pemerintah Provinsi.
- 2) Dilaksanakan deklarasi Budaya Kerja TAKSU oleh Gubernur Bali yang dihadiri oleh Ketua Ombudsman RI, seluruh OPD Pemprov Bali dan civitas akademis tgl 21 Maret 2019.
- 3) Sekda Prov. Bali membuat Surat Edaran Sekda Prov. Bali Nomor 1423 tahun 2019 tentang Percepatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemprov.Bali.
- 4) Arahan terkait reformasi birokrasi dan budaya kerja selalu diberikan oleh pimpinan pada saat apel disiplin Pemprov Bali yang dilakukan sebulan sekali. Kemudian eselon 2 lanjut memberikan arahan kepada pegawai di instansinya melalui apel pagi.
- 5) Sosialisasi tentang Budaya Kerja bagi seluruh OPD di lingkungan Pemprov. Bali pada tanggal 13 Maret 2019 dengan narasumber dari Kementerian PANRB (staf ahli Budaya Kerja).
- 6) Penyusunan 25 perilaku utama Budaya Kerja TAKSU sesuai dengan SK Gubernur Nomor 2226/01-F/HK/2019. Dan telah disosialisasikan kepada PD/Unit Kerja Pemprov. Bali pada tanggal 28 Oktober 2019 dimana hadir seluruh sekretaris OPD/unit kerja.



Sosialisasi Budaya Kerja TAKSU dengan 25 Perilaku Utama Budaya Kerja

Media komunikasi merupakan hal yang strategis yang perlu dilakukan secara reguler untuk menyosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan. Upaya-upaya yang telah dilakukan melalui media komunikasi, a.l:

- 1) Pemasangan poster budaya kerja dan RB di papan pengumuman dan ruang kerja di seluruh OPD
- 2) Menginformasikan kegiatan RB dalam website Provinsi Bali (www.baliprov.go.id), website Biro Humas (gatrashanti.baliprov.go.id)
- 3) Menginformasikan kegiatan RB pada website RB Provinsi Bali pada www.rb.baliprov.go.id
- 4) Membuat buku saku tentang Reformasi Birokrasi dan Budaya Kerja
Untuk menggerakkan organisasi/unit kerja dalam melakukan perubahan dan sebagai role model (panutan) maka dibentuk agent of change (agen perubahan) sesuai dengan SK Gubernur NOMOR 1616/01-F/HK/2019.
Upaya-upaya yang telah dilakukan dalam memberdayakan agen perubahan:
 - 1) Memberikan pelatihan dan sosialisasi kepada agen perubahan
 - 2) Menyusun rencana aksi bagi agen perubahan
 - 3) Agen perubahan telah memasang poster-poster Budaya Kerja dan Reformasi Birokrasi ditempat kerjanya
 - 4) Agen perubahan telah melakukan sosialisasi Budaya Kerja dan Reformasi Birokrasi ditempat kerjanya
 - 5) Agen perubahan telah membuat video tentang perilaku utama Budaya Kerja ditempat kerjanya
 - 6) Membuat buku saku terkait budaya kerja dan reformasi birokrasi bagi agen perubahan
 - 7) Melaksanakan monev terkait kinerja agen perubahan berdasarkan rencana aksi yang disusun.



Sosialisasi Pembentukan Agen Perubahan di lingkungan Pemprov. Bali



Sosialisasi Agen Perubahan dengan narasumber dari Kementerian Keuangan

2. Program Penataan Peraturan Perundang-Undangan

a. Harmonisasi

Telah dilakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron yang akan direvisi/dihapus. Dan selanjutnya telah dilakukan revisi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis / tidak sinkron. Seluruh peraturan telah diharmonisasi secara tepat waktu.

b. Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan

Sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan telah diimplementasikan sesuai dengan Permendagri 80/2015 dan perubahannya Permendagri 120/2018. Di tahun 2019, dari target 75 pergub yang sudah terealisasi menjadi Pergub sebanyak 65. Dan untuk Perda, dari target 9 Perda sudah terealisasi 12 Perda Pemprov. Bali.

3. Program Penataan dan Penguatan Organisasi

a. Evaluasi

Dengan berlakunya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah maka Pemerintah Provinsi Bali akan melaksanakan evaluasi kelembagaan setelah 2 tahun penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Upaya tersebut dilakukan untuk mewujudkan organisasi pemerintah yang tepat fungsi, tepat proses, dan tepat ukuran. Berdasarkan Hasil Evaluasi Kelembagaan sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2018 maka Kelembagaan Perangkat Daerah Provinsi Bali masuk pada Peringkat **Komposit P-4** dengan skor **72,38** yang mencerminkan kondisi dimensi struktur dan proses efektif, kemampuan akomodasi kebutuhan internal dan adaptasi lingkungan tinggi serta kelemahan kecil.

Disamping itu, Pemerintah Provinsi Bali juga telah melakukan evaluasi kematangan Perangkat Daerah dengan berpedoman pada Permendagri Nomor 99 Tahun 2018 Tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah. Berdasarkan Hasil Evaluasi Kematangan sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah, maka Tingkat Kematangan Perangkat Daerah Provinsi Bali adalah **Tinggi** dengan skor **38,36**. Hal ini mencerminkan bahwa Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali telah memberikan pelayanan yang baik. Pelayanan yang baik terlihat dari kepuasan konsumen/masyarakat terhadap jasa layanan yang mereka terima. Namun pelayanan yang sudah baik ini harus lebih ditingkatkan lagi untuk mencapai pelayanan prima.

b. Penataan

Penataan kelembagaan perangkat daerah merupakan salah satu fungsi mendasar penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang terstruktur, sistematis, terorganisir, transparan dan akuntabel. Pemprov. Bali melakukan reformasi pada area kelembagaan dengan melakukan penataan kelembagaan yang merupakan kebutuhan nyata dalam penyelenggaraan pemerintahan sesuai dengan visi Nangun Sat Kerthih Loka Bali. Hasil penataan kelembagaan tertuang dalam Perda 9 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Perda 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

4. Program Penataan Tatalaksana

a. Proses bisnis dan prosedur operasional tetap (SOP)

Sampai saat ini sedang dalam proses penyusunan peta proses bisnis. Untuk meningkatkan kapasitas dalam penyusunan peta proses bisnis telah dilakukan sosialisasi Peta Proses Bisnis dengan narasumber dari Kementerian PANRB pada tanggal 10 Juli 2019 di Wiswa Sabha Utama.



Pada hakekatnya perubahan ketatalaksanaan diarahkan untuk melakukan penataan tata laksana instansi pemerintah yang efektif dan efisien. Salah satu upaya penataan tata laksana diwujudkan dalam bentuk penyusunan dan implementasi Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur pemerintah. Seluruh perangkat daerah telah menyusun SOP administrasi pemerintahan dan diterapkan sesuai dengan tupoksi. Sebelum diterapkan telah ditetapkan dengan SK Kepala Perangkat Daerahnya masing-masing.

b. E-government

Dalam hal penerapan e-government, Pemprov. Bali telah memiliki rencana pengembangan e-government berupa Road Map SPBE menuju Bali Smart Island. Dari segi pelayanan aplikasi, sudah dilakukan pengembangan e-government di lingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi yaitu:

- SIPKD (sistem informasi pengelolaan keuangan daerah)
- SIEP (sistem informasi Evaluasi Pelaporan)
- SIKI (sistem informasi keterbukaan informasi)
- E-planning
- Simpeg Provinsi Bali
- PNS Online
- Sikepo (sistem Informasi Kinerja Pegawai Online)
- SPSE (Sistem Pengadaan Secara Elektronik)
- SP4N-LAPOR
- Sistem Monitoring TEPR

Untuk mendukung pelayanan telah diimplementasikan berbagai aplikasi pada OPD di lingkungan Pemprov. Bali namun belum semuanya terintegrasi. Di penghujung tahun 2019, Pemprov. Bali dalam proses untuk menerapkan penggunaan sertifikat elektronik berupa Tanda Tangan Elektronik (TTE) dalam dokumen perijinan dan administrasi kepegawaian. Hal ini sebagai salah satu wujud tata kelola SPBE untuk mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik secara transparan, efektif, efisien dan akuntabel. Pemprov. Bali masih harus menggenjot SPBE karena saat ini indeks SPBE Pemprov. Bali baru pada nilai 1,68 dengan nilai maksimal 5. Upaya-upaya yang dilakukan untuk mendorong penerapan SPBE yaitu:

- 1) Mengumpulkan seluruh perangkat daerah untuk melakukan *assesment* dan klarifikasi terhadap Sistem Elektronik (aplikasi) apa yang dimiliki di masing-masing perangkat daerah, manfaat termasuk sumber data (status integrasinya).
 - 2) Memasang beberapa fitur keamanan di website (subdomain baliprov) yaitu plugin security dan pemasangan SSL non komersial.
 - 3) Sosialisasi tentang pentingnya keamanan informasi kepada admin web.
 - 4) Perjanjian Kerjasama (PKS) dengan BSSN untuk pemasangan HoneyPot untuk memonitor adanya serangan yg masuk ke server dan analisis dilakukan oleh BSSN.
 - 5) Pembuatan kajian Roadmap SPBE dan sudah dilakukan sosialisasi sebanyak 3 kali yaitu pendahuluan, antara dan akhir.
- c. Keterbukaan Informasi Publik (KIP)
- Berbagai kebijakan pimpinan di Pemprov. Bali tentang keterbukaan informasi publik telah dikeluarkan untuk menciptakan transparansi tata kelola pemerintahan sesuai dengan amanat UU Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Kebijakan dimaksud berupa:
- Pergub Nomor 47 Tahun 2013 tentang Pedoman Pelayanan Informasi Publik dan Dokumentasi di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali
 - SK Gubernur Bali Nomor 2153/01-H/HK/2013 tentang Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali
 - SOP tentang pengelolaan KIP
- Berdasarkan hasil evaluasi KIP dari Komisi Informasi, Pemprov Bali mendapat status indeks KIP MENUJU INFORMATIF dengan nilai 85,87.
- d. Kualitas Pengelolaan Arsip
- Berdasarkan Penilaian Hasil Pengawasan Kearsipan sesuai dengan Perka ANRI Nomor 38/2015 maka indeks arsip Pemprov. Bali ada pada nilai 77.6.
- e. Kualitas Pengelolaan Arsip
- Berdasarkan Penilaian Hasil Pengawasan Kearsipan sesuai dengan Perka ANRI Nomor 38/2015 maka indeks arsip Pemprov. Bali ada pada nilai 77.6.
- f. Pengadaan Barang dan Jasa
- Pelaksanaan *e-procurement* telah berjalan dengan baik didukung dengan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) yang handal. Jenis-jenis pengadaan telah dilaksanakan secara elektronik, yaitu: Tender, Seleksi, Tender cepat, Pengadaan langsung, E-purchasing dan Penunjukan langsung. Kedepan jenis pengadaan swakelola akan didorong untuk dilaksanakan secara elektronik.

Unit Layanan Pengadaan (ULP) yang berada dibawah Biro Pengadaan Barang Jasa (BPBJ) Provinsi Bali telah mencapai tingkat kematangan organisasi pada tahap 3 yaitu *defined*. Tahap kematangan *defined* berarti sudah memiliki dokumen yang mengatur organisasi, tata laksana, sumber daya manusia seta manajemen organisasi ULP yang disusun berdasarkan pedoman/dibakukan. Di tahun 2019, BPBJ Prov. Bali juga sudah menerapkan ISO Sistem Manajemen Anti Penyuapan 37001:2016. Penyerahan sertifikat langsung diterima oleh Bapak Sekda Provinsi Bali pada tanggal 14 Oktober 2019.

5. Penataan Sistem Manajemen SDM

- a. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi
Untuk mengetahui perencanaan kebutuhan pegawai telah disusun dokumen redistribusi pegawai dan dokumen proyeksi kebutuhan 5 tahun, perhitungan anjab ABK sesuai dengan Pergub Nomor 9 Tahun 2019, dan dilakukan perhitungan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi sesuai dengan Keputusan Gubernur Bali Nomor 1574/01-F/HK/2019 tentang Peta Jabatan pada Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi.
- b. Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN
Proses penerimaan pegawai Pemprov. Bali dengan menyebarkan pengumuman penerimaan diinformasikan secara luas kepada masyarakat melalui website dan pengumuman. Pendaftaran dapat dilakukan dengan mudah, cepat dan pasti (online) melalui portal sscn.bkn.go.id. Proses seleksi sesuai dengan aturan yaitu Seleksi Kompetensi Dasar (SKD) dengan memakai sistem Computer Assisted Tes (CAT) dan Seleksi Kompetensi Bidang (SKB). Dan Pengumuman hasil seleksi diakses pada website BKD Prov. Bali www.bkd.baliprov.go.id dan portal sscn.bkn.go.id.
- c. Pengembangan pegawai berbasis kompetensi
Untuk meningkatkan SDM Pemerintah Provinsi, sudah selayaknya Pemprov. Bali kualitas pegawai agar berdaya saing tinggi. Kebijakan tentang kompetensi jabatan yaitu pembuatan Standar Kompetensi Jabatan masih dalam proses penyusunan. Sementara di tahun 2019, BKD telah melakukan assesment pegawai terhadap 200 pejabat pengawas pada bulan nopember 2019 yang akan dianalisis dan disusun rencana pengembangan kompetensinya per individu pada tahun 2020.

Rencana pengembangan kompetensi untuk seluruh PNS di lingkungan Pemprov. Bali belum disusun dikarenakan belum selesainya SKJ. Pengembangan kompetensi dilakukan oleh BPSDM dan BKD, namun pengembangan kompetensi dimaksud belum berdasarkan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi.

d. Promosi jabatan dilakukan secara terbuka

Pengisian jabatan pimpinan tinggi (utama, madya dan pratama) telah dilakukan melalui promosi terbuka dan seleksi dilakukan oleh panitia seleksi yang independen. Hasil setiap tahapan seleksi diumumkan secara terbuka melalui media IT. Di tahun 2019 telah dilakukan seleksi terbuka berdasarkan surat rekomendasi KASN nomor B-4504/KASN/12/2019 tentang rekomendasi hasil uji kompetensi Pejabat Pimpinan Tinggi (PPT) Pratama di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

e. Penetapan kinerja individu

Penerapan penetapan kinerja individu telah dilakukan terhadap seluruh pegawai dengan menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Telah terdapat aplikasi untuk menginput kinerja pegawai yang bernama SiKEPO. Pemantauan kinerja melalui aplikasi dimaksud dilaksanakan 6 (enam) bulan sekali. Dan di akhir tahun dilakukan evaluasi (penilaian prestasi kerja PNS) berdasarkan pencapaian SKP dengan bobot 60% dan perilaku kerja dengan bobot 40%. Di akhir tahun ini aplikasi SiKEPO diperbaharui fiturnya sehingga dapat melakukan pengukuran kinerja individu secara berkala. Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu/pemberian reward and punishment lainnya. Namun capaian kinerja individu belum dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja.

f. Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai

Kebijakan tentang kode etik telah disusun dalam Peraturan Gubernur Bali NOmor 51 Tahun 2018 tentang Kode Etik Pegawai Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi Bali. Beberapa upaya Pemprov. Bali dalam menegakkan disiplin yaitu:

- 1) Dalam rangka memantau disiplin pegawai dibentuk Tim GDN Provinsi yang berfungsi untuk memberikan pembinaan, sosialisasi, monitoring dan evaluasi kedisiplinan tri budaya GDN yaitu budaya tertib, budaya bersih dan budaya kerja. Secara berkelanjutan tim GDN dimaksud turun ke

lapangan ke seluruh Perangkat Daerah untuk memberikan pembinaan dan monev terhadap pelaksanaan Tri Budaya GDN.

- 2) Setiap PD menyerahkan data rekap kehadiran ASN setiap bulan ke BKD
- 3) Setiap bulan para pegawai melaksanakan apel disiplin untuk menerima arahan terkait kinerja, budaya kerja dan kode perilaku pegawai.
- 4) Melaksanakan sidak kehadiran di Perangkat Daerah.
- 5) Pemberian sanksi dan imbalan (reward) juga diberlakukan sesuai dengan PP nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin PNS.

g. Pelaksanaan evaluasi jabatan

Evaluasi jabatan telah dilaksanakan yang dituangkan dalam kelas dan nilai jabatan dan Kementerian PANRB telah memberi persetujuan hasil Evaluasi Jabatan berdasarkan surat Nomor B 856/M.SM.04.00/2018. Kedepan hasil evaluasi jabatan ini akan dipakai untuk pemberian tunjangan kinerja bagi pegawai Pemerintah Provinsi Bali.

h. Sistem Informasi Kepegawaian

Telah dibangun Sistem informasi kepegawaian sesuai kebutuhan dengan adanya aplikasi PNS Online dan Simpeg. Hampir seluruh pegawai sudah menginput data kepegawaian pada PNS Online. Dibawah koordinasi BKD Provinsi, seluruh layanan kepegawaian (Simpeg, PNS Online, Sikepo, SIAPP) berada dalam satu sistem aplikasi aparatur bernama SAPA BKD yang bisa diakses pada <http://sapabkd.baliprov.go.id>.

6. Penguatan Akuntabilitas

a. Keterlibatan pimpinan

Untuk itu Pemerintah Provinsi tidak henti-hentinya melakukan upaya mewujudkan akuntabilitas berorientasi hasil. Keterlibatan pimpinan terhadap penyusunan renstra yang selaras dengan RPJMD serta penyusunan Perjanjian Kinerja sudah dilaksanakan. Selain itu pimpinan juga didorong untuk menyusun pohon kinerja dan *cascading* kinerja yang baik. Penyusunan Perjanjian (PK) sampai level eselon 4 sebagian besar sudah dilakukan oleh Perangkat Daerah. Kedepan akan didorong untuk menyusun PK sampai level individu.

b. Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja

Dalam rangka meningkatkan kapasitas PNS dalam akuntabilitas kinerja telah dilaksanakan beberapa kali sosialisasi, sbb:

- 1) Melakukan sosialisasi penyusunan laporan AKIP, Perjanjian Kinerja dan penginputan dokumen SAKIP seluruh Perangkat Daerah, tanggal 8 Pebruari 2019 bertempat di Ruang Rapat Jempiring Kantor Bappeda Litbang.
- 2) Melakukan rapat penguatan Tim Evaluasi SAKIP Pemerintah Provinsi Bali, tanggal 24 April 2019, di Ruang Rapat Biro Organisasi Setda Provinsi Bali;
- 3) Melaksanakan Penguatan SAKIP, dipimpin Bapak Sekretaris Daerah Provinsi Bali dan Seluruh Kepala Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali tanggal 8 Mei 2019, bertempat Ruang Rapat Jempiring Bappeda Litbang Provinsi Bali;
- 4) Melakukan penguatan SAKIP Keseluruh Kepala Perangkat Daerah dengan mendatangkan Narasumber Kementerian PAN & RB, dihadiri langsung seluruh Kepala Perangkat Daerah, tanggal 15 Juli 2019 bertempat di ruang rapat Jempering BAPPEDA Litbang Provinsi Bali.

Dalam menerapkan SAKIP telah disusun Pergub Nomor 109 tahun 2018 tentang pedoman penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

Sampai saat ini pengukuran perjanjian kinerja individu belum dilaksanakan. Pengukuran rencana aksi perjanjian kinerja PD sudah dilakukan secara berkala yaitu triwulan.

Sistem pengukuran kinerja belum berbasis elektronik.

Berikut tabel nilai SAKIP yang diperoleh Pemerintah Provinsi tahun 2015-2018 berdasarkan hasil evaluasi Kementerian PANRB.

Komponen Yang Dinilai	Bobot	Nilai			
		2015	2016	2017	2018
<u>Perencanaan Kinerja</u>	35	24,78	24,90	25,12	25,20
<u>Pengukuran Kinerja</u>	20	16,64	16,64	17,74	17,78
<u>Pelaporan Kinerja</u>	15	10,47	11,11	11,26	11,31
<u>Evaluasi Internal</u>	10	8,01	8,32	8,33	8,38
<u>Capaian Kinerja</u>	20	15,49	15,79	14,28	14,39
<u>Nilai Hasil Evaluasi</u>	100	75,39	76,46	76,73	77,05
<u>Tingkat Akuntabilitas Kinerja</u>		BB	BB	BB	BB

7. Penguatan Pengawasan

a. Gratifikasi

Pemprov. Bali telah menyusun kebijakan yaitu Peraturan Gubernur Bali nomor 31 Tahun 2018 tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Untuk mengembangkan budaya integritas dilakukan public campaign yaitu:

- Tim GDN memberikan pengarahan tentang gratifikasi saat turun ke lapangan serta mendorong pemasangan banner gratifikasi.
- Pemasangan poster/banner/leaflet/brosur Gratifikasi pada perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.
- Sosialisasi Gratifikasi, WBS dan Benturan Kepentingan sesuai Surat Undangan Asisten Administrasi Umum Sekda Provinsi Bali Nomor 005/19530/KIN/ORG/ yang dilaksanakan tanggal 21 Nopember 2019 dengan menghadirkan seluruh perwakilan perangkat daerah.



Sosialisasi Penguatan Area Pengawasan (Gratifikasi, WBS dan Benturan Kepentingan) dengan narasumber dari Kementerian PANRB

Dalam mengelola penanganan gratifikasi telah dibentuk Unit Pengelola Gratifikasi (UPG) Pemprov. Bali sesuai dengan SK 362/02-B/HK/2019 dan sesuai surat Sekretaris Daerah Provinsi Bali Nomor 700/5241/Set/Itprov tanggal 28 Juni 2019 kepada Ketua KPK RI hal Laporan Gratifikasi, menyatakan bahwa pelaporan gratifikasi NIHIL. Selain itu berdasarkan Surat Inspektur Provinsi Bali Nomor 800/7610/Set/Itprov kepada Perangkat Daerah di Lingkup Pemerintah Provinsi hal Pembentukan UPG Pembantu maka telah dibentuk UPG Pembantu di masing-masing PD/unit kerja.

Sebagai wujud integritas PNS Pemprov. Bali terhadap kekayaannya maka Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) Pemprov. Bali sudah mencapai 100% dan Penyampaian Laporan Harta Kekayaan ASN (LHKASN) Pemprov. Bali per 31 desember 2019 yg melapor mencapai dengan persentase 90,74%.

b. Penerapan SPIP

Kebijakan untuk menerapkan sudah ditetapkan dalam Peraturan Gubernur Nomor 27 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

Adapun capaian maturitas SPIP di tahun 2018 adalah 3,045. Untuk tahun 2019, dalam rangka meraih maturitas SPIP maka dilaksanakan evaluasi mandiri SPIP terhadap 26 OPD. Sebelum melaksanakan penilaian mandiri, Perangkat Daerah sebelumnya sudah diberikan Bimtek SPIP Berbasis Teknologi Informasi (e-SPIP) pada tanggal 22 s/d 24 Oktober 2019. Pengisian e-SPIP dilakukan dengan mengisi kuesioner Survey Persepsi kepada 26 PD yang dijadikan sampel dari tanggal 24 s/d 30 Oktober 2019. Dari hasil evaluasi mandiri didapat nilai maturitas SPIP Pemprov. Bali sebesar **3,7625** status **Terdefinisi**. Nilai dimaksud belum mendapat validasi dari BPKP.

c. Pengaduan masyarakat

Kebijakan untuk menerapkan pengaduan masyarakat terkait pungutan liar sudah ditetapkan dalam Peraturan Gubernur SK Gubernur Bali No. 449/02-B/HK/2018 tentang Pembentukan dan Susunan Keanggotaan Unit Pemberantasan Pungutan Liar Provinsi Bali. Media lainnya untuk pengaduan yaitu SP4N LAPOR (Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional - Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat) dituangkan dalam Keputusan Gubernur Bali Nomor 1827/02-B/HK/2019 tentang Pembentukan dan Susunan Keanggotaan Tim Koordinasi Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat. Telah dilaksanakan sosialisasi/rapat percepatan pengelolaan SP4N-Lapor yang dipimpin oleh Bapak Sekda Provinsi Bali dengan menghadirkan Kepala Perwakilan Ombudsman dan peserta seluruh pejabat penghubung dan admin seluruh perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali, pada tanggal 7 Agustus 2019. Pemerintah Provinsi Bali telah terintegrasi dengan website SP4N-LAPOR melalui website Inspektorat Provinsi Bali.

Kondisi SP4N LAPOR Sampai Dengan Bulan Desember 2019

PENGADUAN YANG SUDAH TERDISPOSISI		
SELESAI	DALAM PROSES	BELUM DITINDAKLANJUTI
71	14	6

Kondisi SABER PUNGLI Sampai Dengan Bulan Desember 2019

PENGADUAN YANG DITERIMA		
SELESAI	DALAM PROSES	BELUM DITINDAKLANJUTI
70	-	10

d. Whistle-Blowing System (WBS)

WBS merupakan hal yang baru bagi ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Inspektorat sebagai *leading sector*, telah membentuk Tim sesuai dengan Keputusan Gubernur Bali Nomor 536/02-B/Hk/2019 tentang Pembentukan dan Susunan Keanggotaan Tim Penanganan Benturan Kepentingan dan Whistle Blower System Provinsi Bali. Salah satu upaya yang dilakukan adalah mengembangkan aplikasi WBS. Sistem telah selesai dibangun sesuai berita acara serah terima tanggal 027/10810/IRIV/ITPROV tanggal 25 Oktober 2019. Sampai saat ini, masih proses integrasi pada web Pemprov Bali tanggal 3 Desember 2019. Tahun 2020, akan diterapkan sistem WBS di seluruh Perangkat Daerah. Untuk meningkatkan pemahaman terhadap WBS telah dilakukan sosialisasi WBS pada tanggal 21 Nopember 2019 dengan menghadirkan narasumber dari Kementerian PANRB.

e. Penanganan Benturan Kepentingan

Kebijakan penanganan benturan kepentingan di Pemprov. Bali sudah disusun dalam Peraturan Gubernur Bali Nomor 16 Tahun 2019 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penanganan Benturan Kepentingan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Namun belum ada tindak lanjut untuk menerapkan kebijakan penanganan benturan kepentingan.

f. Pembangunan Zona Integritas

Pemprov. Bali telah dilakukan penguatan penganangan ZI WBK pada tanggal 21 Maret 2019 dihadiri oleh Gubernur Bali, Ketua Ombudsman RI, Sekda dan seluruh Perangkat Daerah. Selanjutnya seluruh Perangkat Daerah/Unit Kerja

di lingkungan Pemerintah Provinsi melaksanakan penandatanganan Zona Integritas. Pembangunan ZI untuk Pemprov. Bali dilakukan dengan memberikan pembinaan ZI terhadap unit pelayanan publik dan selanjutnya dilakukan evaluasi oleh Inspektorat sebelum dilakukan evaluasi eksternal oleh Kementerian PANRB dan BPS.



Penandatanganan Piagam Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi oleh Bapak Sekda dan Inspektur Provinsi Bali



Penandatanganan Piagam Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi oleh seluruh pegawai di masing-masing OPD

Di tahun 2019, penilaian dilaksanakan berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bali Nomor 537/02-B/Hk/2019 tentang Pembentukan dan Susunan Keanggotaan Tim Penyelenggaraan Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan Zona Integritas Pemerintah Provinsi Bali. Hasil penilaian oleh Inspektorat Provinsi Bali telah dilaporkan kepada Bapak Sekda Provinsi Bali melalui Notadinas Inspektur Nomor 700/5826/IR.IV/Itprov tanggal 11 Juni 2019. Unit layanan yang lolos evaluasi Inspektorat adalah RS Mata Bali Mandara, Dinas Penanaman Modal dan PTSP, Samsat Gianyar, Samsat Buleleng dan Samsat Karangasem.

Dan akhirnya di tahun 2019 setelah melalui evaluasi yang sangat ketat, Pemerintah Provinsi Bali menerima penghargaan dimana RS Mata Bali Mandara mendapat predikat Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi. Penganugerahan Zona Integritas untuk mewujudkan Indonesia Bebas Korupsi diberikan pada tanggal 10 Desember 2019 bertepatan dengan Hari Korupsi di Hotel Bidakara Jakarta diterima oleh Direktur RS. Mata Bali Mandara.

g. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)

APIP telah menjalankan tugasnya dan hasil pemeriksaan telah ditindaklanjuti oleh seluruh PD. APIP didukung dengan SDM yang memadai secara kualitas dan kuantitas. Indeks Internal Audit Capability Model (IACM) dengan menggunakan instrumen penilaian tentang Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas APIP (Perka BPKP Nomor 16/2015), yaitu **menuju 3 atau 2 Plus**.

8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

a. Standar Pelayanan

Biro Organisasi telah mendorong penyusunan SP bagi seluruh OPD sesuai dengan Permenpan No. 15 Tahun 2014 tentang standar Pelayanan Publik. OPD yang menyusun Standar Pelayanan tidak hanya OPD yang memberikan pelayanan langsung ke masyarakat tetapi juga OPD yang memberikan pelayanan tidak langsung ke masyarakat. Melalui kegiatan Monev GDN, Biro Organisasi senantiasa menekankan untuk membuat Standar Pelayanan bagi PD yang memberikan layanan baik langsung dan tidak langsung.

b. Budaya Pelayanan Prima

Dalam rangka menerapkan budaya pelayanan prima, wajib dilakukan pembinaan secara intensif terhadap unit pelaksana pelayanan di lingkungan Pemerintah Provinsi. Beberapa PD telah melaksanakan sosialisasi pelayanan prima di lingkungan kerjanya. Sosialisasi Pelayanan Prima hendaknya dilaksanakan secara berkala oleh leading sector Pelayanan Publik.

Informasi pelayanan khususnya standar pelayanan dapat diakses melalui berbagai media (misal: papan pengumuman, website, media sosial, media cetak, media televisi, radio dsb).

Terkait dengan sarana layanan terpadu/terintegrasi telah dibentuk Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Dimana seluruh perizinan telah dilimpahkan kewenangannya melalui Peraturan Gubernur Nomor 33 Tahun 2018. Pengurusan Perizinan telah didukung

dengan aplikasi perizinan online terintegrasi melalui sistem Online Single Submission (OSS).

Inovasi pelayanan publik merupakan percepatan untuk solusi peningkatan kualitas pelayanan publik yang lebih mendekati kepada harapan masyarakat. Berbagai inovasi telah dilakukan oleh Pemprov. Bali dan beberapa inovasi bahkan masuk dalam Top Inovasi Pelayanan Publik yang diselenggarakan oleh Kementerian PANRB. Berikut adalah daftar inovasi pelayanan publik yang masuk Top Inovasi Pelayanan Publik pada tahun 2017-2019. Di tahun 2019, Pemprov Bali masuk top 99 Inovasi Pelayanan Publik dengan judul inovasi yaitu Pengembangan Pupuk Organik Sipadu Mendukung Pengentasan Kemiskinan.

c. Survey Kepuasan Masyarakat

Salah satu tolok ukur keberhasilan atau ketidak berhasilan penyelenggara memberikan pelayanan kepada penerima layanan dengan melihat hasil dari pelaksanaan Survey Kepuasan Masyarakat (SKM). Hasil SKM dari Responden/Masyarakat dapat menjadi bahan penilaian terhadap unsur pelayanan yang masih perlu perbaikan dan perlu ditingkatkan serta menjadi pendorong setiap Perangkat Daerah/unit penyelenggara layanan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Tahun 2019, telah dilaksanakan SKM untuk 15 unit layanan. Berdasarkan Nilai rata-rata dari 15 Unit Pelayanan memperoleh **nilai Indeks Kepuasan Masyarakat sebesar 82.077** sesuai dengan Nilai Interval Konversi pada Permenpan 14 Tahun 2017 masuk dalam kategori Mutu Pelayanan **B** dengan Kinerja Unit Pelayanan **BAIK**.

d. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Teknologi Informasi merupakan hal yang sangat vital dalam mendukung pelayanan yang ada di Pemprov. Bali. Segala jenis layanan telah didukung oleh teknologi informasi. Penerapan teknologi informasi dalam pelayanan telah direncanakan dalam road map SPBE menuju Bali Smart Island.

BAB III RENCANA AKSI REFORMASI BIROKRASI

3.1 Capaian Rencana Aksi Reformasi Birokrasi

Rencana aksi merupakan rincian 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*, dan penanggungjawab. Penyusunan rencana aksi Pemerintah Provinsi Bali tahun 2019-2023 merupakan pedoman dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi berdasarkan 8 area perubahan yang terdiri dari 8 program dan 34 kegiatan. Dengan melaksanakan reformasi birokrasi yang terstruktur dan sistematis diharapkan dengan cepat dapat mewujudkan sasaran reformasi birokrasi yaitu pemerintahan yang bersih dan akuntabel, pemerintahan yang efektif dan efisien dan pemerintahan yang dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Di tahun 2019, berbagai upaya telah dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Bali untuk percepatan reformasi birokrasi. Adapun capaian dari rencana aksi yang sudah ditetapkan di tahun 2019, sebagai berikut:

1. Program Manajemen Perubahan

Program Manajemen Perubahan merupakan program yang sangat strategis dalam reformasi birokrasi yang bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten terhadap mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja didalamnya menjadi lebih baik. Area Manajemen Perubahan akan menjadi pemacu percepatan reformasi birokrasi dan dapat menjadi penggerak bagi area-area perubahan lainnya sehingga tujuan reformasi birokrasi dapat dicapai dengan waktu lebih singkat.

Adapun capaian rencana aksi sebagaimana tabel berikut dibawah:

NO	Program/ Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
I	Indeks PMPRB Online (Penilaian Mandiri Pelaksanaan RB) Pemprov Bali		83	83.21	Berdasarkan PMPRB Online yang terdiri dari nilai PMPRB Pemprov Bali (32.21), nilai PMPRB 10 PD (19.2) dan Nilai Hasil (31.8) sehingga ditotal menjadi 83.21	Biro Organisasi
1	Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi	Persentase Monev RB Pemprov. Bali yang ditindaklanjuti	70%	46%	Sesuai dengan surat tindak lanjut monev RB Nomor 061.1/14257/KIN/ORG tanggal 25 September. Dari 24 hal yang perlu ditindaklanjuti oleh Tim RB Provinsi, terdapat 13 poin yg belum ada progress	Biro Organisasi
2	Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi	Indeks PMPRB Pemprov Bali (nilai proses)	32	32.66	Naik nilai PMPRB dari 32.36 menjadi 32.66 Nilai maksimal 36.5	Inspektorat, Biro Organisasi
		Rata-rata indeks PMPRB PD (nilai proses)	15	15.29	Laporan PMPRB ke Sekda 061.1/669/KIN/ORG tanggal 21 Juni 2019 Nilai maksimal 23.5	Inspektorat, Biro Organisasi

3	Perubahan pola pikir dan budaya kinerja	Persentase PD yang dipimpinnya aktif menerapkan budaya kerja	75%	100%	Pimpinan secara aktif terlibat dalam penerapan budaya kerja dengan memberikan arahan saat apel pagi, rapat atau pertemuan informal lainnya	Biro Organisasi
		Persentase PD yang memiliki agen perubahan yang aktif menyebarkan pesan RB	50%	57%	27 OPD/unit kerja sudah mulai aktif menyebarkan pesan-pesan RB dan Budaya Kerja	Biro Organisasi
		website dan medsos yang mutakhir	1 web	1 web	Website RB sudah terupdate	Biro Organisasi

2. Penataan Peraturan Perundang-Undangan

Melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron dan selanjutnya dilakukan revisi, dalam pelaksanaan RB, kegiatan dimaksud masuk dalam program Penataan Peraturan Perundang-Undangan. Disamping itu untuk lebih meningkatkan kualitas peraturan perundang-undangan, juga diterapkan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan. Program penataan Peraturan Perundang-Undangan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan.

Adapun capaian rencana aksi sebagaimana tabel berikut dibawah:

NO	Program/ Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
1	Harmonisasi peraturan perundang-undangan	Persentase harmonisasi produk hukum (ranperda/ranpergub) yang diselesaikan tepat waktu	95%	100%	Seluruh produk hukum yang masuk ke Biro Hukum telah diharmonisasi	Biro Hukum
2	Penerapan Sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan	Persentase ranperda yang telah menjadi perda	80%	133%	Target 9 perda Terealisasi 12 perda	Biro Hukum
		Persentase ranpergub yang telah menjadi pergub	80%	87%	Target 75 perda Terealisasi 65 perda	Biro Hukum

3. Penataan dan penguatan Organisasi

Penataan Perangkat Daerah merupakan salah satu fungsi mendasar penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka mewujudkan pemerintahan

yang terstruktur, sistematis, terorganisir, transparan dan akuntabel sesuai dengan kebutuhan nyata daerah atas dasar tugas dan fungsi serta beban kerja. Dalam rangka menyusun organisasi perangkat daerah yang responsif terhadap perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat yang makin beragam, maka upaya awal yang dapat dilakukan adalah dengan mengevaluasi kelembagaan perangkat daerah yang selama ini diterapkan.

Program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi instansi pemerintah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kegiatan utama yang dilaksanakan adalah melaksanakan evaluasi kelembagaan dan penataan kelembagaan.

Adapun capaian rencana aksi sebagaimana tabel berikut dibawah:

NO	Program/ Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
1	Evaluasi Kelembagaan	Skor Evaluasi Kelembagaan Pemprov. Bali (Permenpan 20/2018)	72	72.38	Berdasarkan hasil validasi dari Kementerian PANRB	Biro Organisasi
		Tingkat Kematangan Pemprov. Bali (Permendagri 99/2018)	38	38.36	Berdasarkan hasil evaluasi kematangan kelembagaan yang dilaksanakan Pemprov. Bali	Biro Organisasi
2	Penataan Kelembagaan	Persentase usulan kelembagaan yang ditindaklanjuti	100%	100%	Segala usulan kelembagaan ditindaklanjuti Data dukung berupa matriks Usulan Kelembagaan baik Provinsi dan Kabupaten/Kota	Biro Organisasi

4. Program Penataan Tatalaksana

Bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur. Program ini diharapkan efisiensi dan efektivitas sistem, prosedur, dan prosedur kerja yang jelas, efektif,

dan terukur di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Targetnya adalah meningkatnya penggunaan teknologi informasi, adanya efisiensi dalam proses manajemen pemerintah dan meningkatnya kinerja pemerintah.

Adapun capaian rencana aksi sebagaimana tabel berikut dibawah:

NO	Program/ Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggung jawab
1	2	3	4	5	6	7
1	Penerapan Proses bisnis dan prosedur operasional tetap (SOP)	Jumlah peta proses bisnis Pemprov. Bali yang disusun	1 probis	-	Probis Pemprov. Bali sedang dalam proses pembuatan	Biro Organisasi
		Persentase PD yang memiliki peta proses bisnis	70%	49%	baru 23 OPD yg membuat probis	Biro Organisasi
		Persentase PD yang telah menerapkan SOP dengan baik	70%	85%	40 OPD sdh menerapkan SOP dgn baik	Biro Organisasi

NO	Program/ Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggung jawab
1	2	3	4	5	6	7
2	Penerapan E-Government	Indeks SPBE	1.6	1.6		Diskominfo
		Persentase layanan internal yang diterapkan sesuai Perpres 95 tahun 2018	71%	71.43%	Dari 7 aplikasi internal yang diwajibkan, baru menerapkan 5 aplikasi internal umum	Diskominfo
		Persentase layanan eksternal yang terintegrasi	60%	19.85%	Dari 138 aplikasi hanya 27 aplikasi yang terintegrasi	Diskominfo
3	Keterbukaan Informasi Publik	Indeks KIP	61.71	85.87	Sesuai evaluasi dari Komisi Informasi bahwa Pemprov. Bali sekarang berstatus Menuju Informatif	Diskominfo
		Persentase PD yang mempublikasikan DIP yang terupdate	70%	74%	35 OPD yang sudah mengumpulkan DIP	Diskominfo
		Persentase permohonan informasi yang ditindaklanjuti	100%	100%	95 permohonan informasi sudah ditindaklanjuti	Diskominfo
		Persentase sengketa informasi yang	100%	100%	terdapat 25	Diskominfo

		terselesaikan			sengketa informasi, 17 diselesaikan, 8 diputus karena tidak memenuhi syarat sesuai dengan Peraturan Komisi Informasi Nomor 1 Tahun 2013	
4	Kualitas Pengelolaan Arsip	Indeks Kearsipan	77.6	77.6	Sesuai dengan evaluasi dari ANRI	Badan Arsip & Perpustakaan
		Persentase PD mendapat hasil audit internal arsip cukup	50%	9%	4 PD memiliki nilai cukup	
5	Kualitas Pengadaan Barang Jasa	Persentase pagu paket yang diproses secara elektronik	86%	89%		Biro Pengadaan Barang Jasa
		Tingkat kematangan UKPBJ	level 3	level 3	Sesuai dengan hasil evaluasi LKPP	

5. Penataan Sistem Manajemen SDM

Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur merupakan elemen terpenting bagi instansi pemerintah yang berperan sebagai penggerak utama dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan organisasi pemerintah. Mengingat begitu pentingnya SDM Aparatur, maka manajemen SDM diperlukan untuk mengelolanya secara sistematis, terencana dan terpola agar tujuan yang diinginkan organisasi pada masa sekarang maupun yang akan datang dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu pula dalam Reformasi Birokrasi aspek SDM Aparatur menjadi aspek penting, sehingga perlu dilakukan penataan secara sistematis. Program diatas bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada masing-masing instansi pemerintah, yang didukung oleh aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan. Pelaksanaan program ini dilakukan dengan penyempurnaan siklus SDM mulai dari perencanaan, rekrutmen, penempatan, pengembangan dan penghargaan terhadap kinerja pegawai sesuai dengan kompetensi.

Adapun capaian rencana aksi sebagaimana tabel berikut dibawah:

NO	Program/Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
1	Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi	Persentase PD yang memiliki pegawai sesuai dengan perhitungan kebutuhan pegawai	75%		Belum semua pegawai memiliki pegawai sesuai dengan kebutuhan	Biro Organisasi
2	Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN	Persentase Kepatuhan terhadap proses penerimaan pegawai yang berkualitas (ada kriteria)	100%	100%	Pengumuman pendaftaran CPNS dan pengumuman kelulusan administrasi	BKD
3	Pengembangan pegawai berbasis kompetensi	Gap Kompetensi ASN	30%	30%	hasil asesment terhadap 200 pejabat pengawas pada bulan nopember 2019 yang akan dianalisis dan disusun rencana pengembangan kompetensinya per individu pada tahun 2020	Biro Organisasi, BKD, BPSDM

NO	Program/Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
4	Promosi jabatan dilakukan secara terbuka	Persentase Kepatuhan terhadap pelaksanaan promosi terbuka yang berkualitas (ada kriteria)	100%	100%	surat rekomendasi KASN nomor B-4504/KASN/12/2019 tentang rekomendasi hasil uji kompetensi PPT Pratama di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali	BKD
5	Penetapan kinerja individu	Persentase PD yang mengukur kinerja individunya secara periodik (triwulan)	-	-	Belum melaksanakan pengukuran kinerja individu	BKD
		Rasio kontribusi capaian kinerja terhadap penghitungan tunjangan kinerja	40%	-	Perhitungan tunjangan kinerja belum berdasarkan capaian kinerja. perhitungan tunjangan kinerja (TPP) masih	

					berdasarkan beban kerja dan kehadiran pegawai.	
6	Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai (1)	Persentase penurunan jumlah ASN yang dijatuhi hukuman disiplin	2%	2%	penetapan SK Penjatuhan hukuman disiplin	BKD
		Persentase PD yang menerapkan disiplin dengan baik (ada kriteria)	60%	60%	rekapitulasi pelaporan kehadiran pegawai (absensi) setiap bulannya.	
7	Pelaksanaan evaluasi jabatan (1)	Jumlah dokumen evaluasi jabatan	1 dok	1 dok		Biro Organisasi
8	Sistem Informasi Kepegawaian (1)	Persentase data kepegawaiannya yang mutakhir pada aplikasi PNS Online	80%	80%	data dokumen pada pns online	BKD

6. Penguatan Akuntabilitas

Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja.

Adapun capaian rencana aksi sebagaimana tabel berikut dibawah:

NO	Program/Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
1	Keterlibatan pimpinan	Persentase PD yang Renstranya selaras dengan RPJMD	75%	100%	Seluruh PD telah memiliki renstra yang selaras dengan RPJMD	Bappeda
		Persentase PD yang Pohon Kinerjanya Baik	75%	75%		Bappeda, Biro Organisasi
2	Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja	Persentase PD yang memiliki LKJIP baik	75%	100%	Hasil evaluasi Inspektorat Provinsi Bali atas implementasi SAKIP 46 OPD, 46 memperoleh nilai A (memuaskan)	Inspektorat

		Persentase PD yang memiliki PK Individu baik	75%	-	Belum memiliki PK sampai individu	Biro Organisasi
		Persentase PD yang mengukur PK Individu secara berkala (triwulan)	-	-	Belum melaksanakan pengukuran PK individu	Biro Organisasi

7. Penguatan Pengawasan

bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN.

Adapun capaian rencana aksi sebagaimana tabel berikut dibawah:

NO	Program/Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
1	Gratifikasi (sekretariat)	Persentase laporan gratifikasi yang ditindaklanjuti	100%	100%	Sesuai surat Sekretaris Daerah Provinsi Bali Nomor 700/5241/Set/Itprov tanggal 28 Juni 2019 kepada Ketua KPK RI hal Laporan Gratifikasi, bahwa laporan gratifikasi NIHIL	Inspektorat
		Persentase yang telah melaporkan LHKPN	100%	100%	279 dari 279 wajib LHKPN telah melapor (per 3 Desember 2019)	

NO	Program/Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
		Persentase PNS yang telah melaporkan LHKASN	75%	91%	10.129 dari 11.172 wajib LHKASN telah melapor LHKASN	
2	Penerapan SPIP (Irbn 1)	Maturitas SPIP	3	3.045	Laporan BPKP Perwakilan Provinsi Bali Nomor LEV-593/PW22/3/2017 tanggal 22 Desember 2018 hal Laporan hasil penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP pada Pemerintah Provinsi Bali Tahun 2017, dengan skor 3,045	Inspektorat
		Persentase PD yang menerapkan SPIP dengan baik	75%	90%	Penerapan SPIP pada OPD ditandai dengan adanya Risk Register	
3	Penanganan	Persentase	95%	91%	SP4N LAPOR :	Inspektorat

	Pengaduan (Irbn 1)	pengaduan masyarakat yang sudah ditindaklanjuti (SP4N-Lapor dan Saber Pungli)				pengaduan per 5 Desember 2019 sebanyak 90 (77 sudah selesai ditindaklanjuti, 12 dalam proses dan 6 belum ditindaklanjuti). Saber Pungli : pengaduan 80 (70 sudah dibahas, 10 belum)	
4	Whistle-Blowing System (Irbn 4)	Persentase pengaduan melalui WBS yang ditindaklanjuti	100%	-		Belum ada pengaduan yang masuk karena WBS masih dalam proses integrasi pada web Pemprov bali	Inspektorat
5	Penanganan Benturan Kepentingan (Irbn 4)	Persentase PD yang menerapkan penanganan benturan kepentingan dengan baik	75%	-		Sosialisasi Gratifikasi, WBS dan Benturan Kepentingan sesuai Surat Undangan Asisten Administrasi Umum Sekda Provinsi Bali Nomor 005/19530/KIN/ORG/ yang dilaksanakan tanggal 21 Nopember 2019 dengan menghadirkan seluruh perwakilan perangkat daerah. Belum ada laporan Benturan Kepentingan.	Inspektorat

NO	Program/Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
6	Pembangunan Zona Integritas (Irbn 4)	Persentase unit calon ZI/WBK yang lolos dievaluasi oleh Pusat (MenPANRB)	80%	50%	Sekda Provinsi Bali telah mengajukan 6 (enam) unit kerja berpredikat menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) ke Kementerian PAN dan RB sesuai surat Nomor 700/5825/lr.IV/ltprov tanggal 11 Juni 2019. 3 unit kerja yang lolos dievaluasi oleh Menpan	Inspektorat, Biro Organisasi
		Jumlah unit yang berpredikat ZI/WBK	1 unit	1 unit	RS Mata Bali Mandara mendapat predikat ZI/WBK. Tanggal 5 Desember 2019, RSMBM (1 unit kerja) menerima undangan	Biro Organisasi

					dari Menpan untuk menghadiri penganugerahan ZI menuju WBK/WBBM Tahun 2019.	
7	Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)	Maturitas APIP	level 3	level 2	Saat ini (5 desember 2019) sedang dalam proses QA oleh BPKP Pusat untuk Kapabilitas APIP Inspektorat Provinsi Bali Level 3	Inspektorat

8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.

Adapun capaian rencana aksi sebagaimana tabel berikut dibawah:

NO	Program/Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
1	Standar Pelayanan	Persentase PD yang kebijakan standar pelayanan telah ditetapkan sesuai peraturan	80%	65,96%		Biro Organisasi
2	Budaya Pelayanan Prima	Persentase PD yang pegawainya paham tentang budaya pelayanan prima	80%	95,74%		Biro Organisasi
		Persentase PD sudah menyebarkan informasi tentang pelayanan yang bisa diakses secara luas	80%	95,74%		Biro Organisasi

		Persentase PD yang memiliki inovasi pelayanan	60%	63,83%		Biro Organisasi
3	Kepuasan Pelayanan	Indeks SKM	82	82,077	Laporan SKM Pemprov. Bali	Biro Organisasi
		Persentase PD yang telah melaksanakan SKM	75%	32%	Dari 47 PD baru 15 PD yang melaksanakan SKM	Biro Organisasi

9. Quick Win

Adapun capaian rencana aksi sebagaimana tabel berikut dibawah:

NO	Program/Kegiatan	Indikator	Target	Realisasi	Keterangan (Data Dukung)	Penanggungjawab
1	2	3	4	5	6	7
1	Pelaksanaan Quick Win	Persentase quick win yang berjalan dengan baik	75%	75%	Dari 8 quick win, 2 quick win belum diterapkan	Biro Organisasi
		Jumlah quick win	3	8	Sesuai dengan SK Quick Win 2019 terdapat 8 quick win RB	Biro Organisasi

3.2 Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi

Berikut data **Indeks Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi** dari tahun 2017-2018.

NO	Komponen Penilaian	Bobot	2017	2018
I	Komponen Pengungkit			
1	Manajemen Perubahan	5	2,35	1,93
2	Penataan Peraturan Perundang-undangan	5	2,71	2,09
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	6	2,32	3,76
4	Penataan Tatalaksana	5	3,22	3,25
5	Penataan Sistem Manajemen SDM	15	8,64	8,94
6	Penguatan Akuntabilitas	6	4,61	4,48
7	Penguatan Pengawasan	12	6,73	6,72
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	6	4,25	4,36
	Total Komponen Pengungkit (A)	60	34,83	35,53
II	Komponen Hasil			
1	Nilai Akuntabilitas Kinerja	14	10,70	10,75
2	Survey internal Integritas Organisasi	6	4,08	3,79
3	Survey Eksternal Persepsi Korupsi	7	5,70	5,86
4	Opini BPK	3	3,00	3,00

5	Survey Eksternal Pelayanan Publik	10	7,84	8,36
	Total Komponen Pengungkit (B)	40	31,33	31,76
	Indeks Reformasi Birokrasi (A+B)	100	66,16	67,29
	Katagori		B	B

Untuk melihat keberhasilan pencapaian sasaran reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Bali tahun 2019, sebagai berikut:

Sasaran	Indikator	Satuan	Capaian 2019	Target 2023
Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik	Indeks Reformasi Birokrasi	Skor 0-100	67,29	80
Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Opini BPK atas laporan keuangan	Status	WTP	WTP
	Tingkat Kapabilitas APIP	Skor 1-5	Menuju 3	3
	Tingkat Kematangan SPIP	Skor 1-5	3,045	4
	Indeks SAKIP	Skor 0-100	77,05	80
	Penyampaian LHKPN	%	100	100
	Penyampaian LHKASN	%	90,6	100
Birokrasi yang efektif dan efisien	Indeks SPBE	Skor 1-5	1,62	3
	Indeks Keterbukaan Informasi Publik	Skor 0-100	85,87	90
	Indeks Kelembagaan	Skor 0-100	72	80
	Indeks Kearsipan	Skor 0-100	77,6	85
	Tingkat Kematangan ULP	Skor 1-5	3	4
	Indeks Sistem Merit	Skor 1-5	2	3
Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas	Survey Kepuasan Masyarakat	Skor 0-100	82,077	86
	Kepatuhan Pelaksanaan UU Pelayanan Publik	Zona	Hijau	Hijau

BAB IV PENUTUP

Laporan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi Bali Tahun 2019 merupakan gambaran secara keseluruhan dari pelaksanaan kegiatan RB dan Quick Win di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Diharapkan laporan ini dapat memberikan informasi atas apa yang sudah dilaksanakan dalam konteks RB untuk mewujudkan birokrasi yang bersih, akuntabel, efektif, efisien dan dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Laporan ini juga memberikan informasi bagi pelaksana RB untuk memperhatikan dan mencermati rencana-rencana kegiatan RB yang telah disepakati dalam road map Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi Bali. Berikut kesimpulan dan saran dari pelaksanaan RB di tahun 2019.

Berdasarkan capaian yang telah dilaksanakan melalui 8 area perubahan, dapat disimpulkan, sbb:

1. Area Manajemen Perubahan

Pada area ini sebagian besar rencana aksi RB sudah dilaksanakan sesuai dengan program dan kegiatannya. Tim RB Provinsi sudah melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana aksi yang ditentukan. Dan secara berkala sudah melakukan monitoring dan evaluasi RB yaitu setahun 2 kali. Telah dibentuk agen perubahan Pemprov. Bali untuk mengubah pola pikir dan budaya kerja para pegawai. Namun perlu dievaluasi kembali apakah agen perubahan sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana aksi yang ditetapkan. Budaya kerja TAKSU sudah mulai disosialisasikan dan diinternalisasi secara berkala pada Perangkat Daerah. Perlu adanya evaluasi lebih lanjut terhadap efektifitas budaya kerja TAKSU dalam meningkatkan kinerja, integritas dan produktifitas pegawai Pemprov. Bali.

2. Area Peraturan Perundang-Undangan

Pada area ini sebagian besar rencana aksi RB sudah dilaksanakan sesuai dengan program dan kegiatannya. Namun perlu dilakukan evaluasi terhadap peraturan perundang-undangan yaitu Perda dan Pergub yang sudah disusun.

3. Area Kelembagaan

Pada area ini, sudah dilakukan evaluasi kelembagaan baik sesuai dengan Permenpan dan Permendagri. Namun untuk evaluasi terkait Permendagri baru melaksanakan evaluasi kematangan organisasi dan masih perlu melakukan evaluasi terkait produktifitas dan struktur. Dalam hal penataan kelembagaan, sudah dilaksanakan reformasi kelembagaan sesuai dengan Perda Nomor 9 Tahun 2019.

4. Area Ketatalaksanaan

Pada area ini sebagian rencana aksi RB belum bisa dilaksanakan sepenuhnya terutama berkaitan dengan penyusunan peta proses bisnis. Beberapa hal yang masih perlu mendapat perhatian adalah penerapan e-government dimana aplikasi yang ada di Pemprov. Bali hendaknya terintegrasi serta pengembangan e-government untuk aplikasi internal terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan Pemprov. Bali.

5. Area Sistem Manajemen SDM

Pada area ini rencana aksi RB yang perlu mendapat perhatian adalah pengembangan pegawai berbasis kompetensi dimana pengembangan kompetensi wajib berdasarkan rencana kebutuhan kompetensi pegawai. Hal ini karena standar kompetensi jabatan (SKJ) belum tersusun. Disamping itu terkait pengukuran kinerja individu perlu dilakukan secara berkala karena selama ini penilaian kinerja dilaksanakan setahun sekali.

6. Area Akuntabilitas Kinerja

Pada area ini keterlibatan pimpinan dalam hal penyusunan renstra dan perjanjian kinerja sudah mulai terbangun sehingga dengan perencanaan, penganggaran dan kinerja yang berorientasi hasil diharapkan program dan kegiatan yang dijalankan Pemprov. Bali memberikan hasil dan manfaat. Sedangkan rencana aksi RB yang perlu mendapat perhatian adalah terkait pengelolaan akuntabilitas kinerja dimana belum semua pegawai terutama pelaksana memiliki perjanjian kinerja. Dan belum adanya pengukuran secara berkala atas perjanjian kinerja dimaksud. Aplikasi pengukuran kinerja perlu dibangun untuk mendukung kegiatan pengukuran akuntabilitas kinerja.

7. Area Pengawasan

Pada area ini rencana aksi RB yang perlu mendapat perhatian adalah penerapan *whistle blowing system* (WBS) dan penanganan benturan kepentingan. Perlu tindak lanjut dari *leading sector*, agar kedua rencana aksi dimaksud dapat diterapkan pada perangkat daerah Pemprov. Bali.

8. Area Pelayanan Publik

Pada area ini sebagian besar rencana aksi RB sudah dilaksanakan sesuai dengan program dan kegiatannya. Budaya Pelayanan Prima perlu lebih disosialisasikan dan diinternalisasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Kebijakan standar pelayanan perlu diterapkan baik bagi perangkat daerah yang langsung dan tidak langsung ke masyarakat.

Rekomendasi terkait pelaksanaan RB di tahun 2019, sbb:

- Kegiatan-kegiatan yang belum terealisasi sesuai rencana aksi yang sudah ditetapkan agar segera didorong untuk diprioritaskan. Apakah perlu dilakukan penyesuaian rencana dan target terhadap kegiatan yang belum terealisasi.
- Monev RB yang sudah dilakukan secara berkala yaitu semesteran agar bisa dilakukan catur wulan sehingga progress pelaksanaan RB lebih terkelola dengan baik,
- Agen perubahan yang dibentuk perlu lebih diberdayakan melalui pengembangan dan pelatihan agen perubahan disamping itu bagi agen perubahan yang melaksanakan tugasnya dengan baik perlu diberikan *rewards*.
- Segera dibangun sistem pengukuran kinerja individu dengan pengelolaan akuntabilitas yang lebih efektif dan efisien.
- Segera disusun peta proses bisnis di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

- Segera mengintegrasikan semua aplikasi IT yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali
- Segera membuat sistem pengembangan pegawai berbasis kompetensi serta membuat assesment center.
- Agar membuat sistem penilaian kinerja individu tidak hanya setahun sekali tetapi secara berkala.
- Segera menyusun standar pelayanan baik bagi Perangkat Daerah yang langsung atau tidak langsung melayani masyarakat.
- Agar memberikan sosialisasi dan internalisasi secara berkala dan berkelanjutan bagi budaya kerja, budaya pelayanan, budaya kinerja dan budaya integritas.
- Melaksanakan pembangunan Zona Integritas bagi seluruh Perangkat Daerah (tidak hanya unit layanan) untuk mewujudkan Indonesia yang bebas korupsi.
- Segera diterapkan kebijakan Whistle Blowing Sytem dan Penanganan Benturan Kepentingan di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.