

Jurnal Tanah Pilih
Vol. 1, No. 1, 2021
E-ISSN 2777-1113

Corresponding Email:
senjayaburlian@gmail.com

Article's History

Submitted: Oct 12, 2021

Revised: Oct 20, 2021

Accepted: Oct 21, 2021

Published: Oct 21, 2021

Copyright © 2021
The Author(s)

This article is licensed
under CC BY 4.0 License



Published by



Optimalisasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Provinsi Jambi Berdasarkan Delapan Area Perubahan

1. Burlian Senjaya

Ilmu Pemerintahan UNH, Indonesia

2. Navarin Karim

Universitas Jambi, Indonesia

Abstrak

Reformasi birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik sebagai realisasi atas rencana berupa visi dan misi Provinsi Jambi kedepan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan reformasi birokrasi yang dilakukan di Provinsi Jambi yang terintegrasi berdasarkan delapan area perubahan. Provinsi Jambi yang terintegrasi berdasarkan delapan area perubahan. Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif-kualitatif, dengan teknik pengambilan data melalui wawancara, kajian dokumen serta observasi lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi dicapai melalui pelaksanaan tugas dan fungsi yang terintegrasi melalui delapan area perubahan dengan pemanfaatan teknologi informasi serta melakukan inovasi untuk meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat dengan membentuk sumber daya manusia aparatur yang mempunyai inovasi dan kreatifitas, adapun secara umum pelaksanaan delapan area reformasi birokrasi sudah berjalan dengan baik, akan tetapi dalam pelaksanaan fungsi pengawasan belum maksimal dapat dijalankan, kondisi demikian menuntut pemerintah provinsi melakukan aksi nyata dalam meningkatkan profesionalisme aparatur negara demi mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Kata Kunci: Delapan area perubahan, Provinsi Jambi, Reformasi birokrasi.

Abstract

Bureaucratic reform has an essential role in realizing good governance as the realization of plans in the form of the vision and mission of Jambi Province in the future. This study was conducted to determine the implementation of bureaucratic reforms in Jambi Province, which integrated based on eight change areas. Jambi Province is integrated based on eight areas of change. This study uses a descriptive qualitative research design, with data collection techniques through interviews, document studies, and field observations. The research shows that the Jambi Province government achieved bureaucratic reform by implementing integrated roles and functions through eight change areas. This achievement is

supported by utilizing information technology and making innovations to improve public services to the community with forming human resources apparatus have innovation and creativity. In general, the implementation of eight areas of reform the bureaucracy has been running well. However, in the performance of supervisory function not been maximally carried out, such conditions require the provincial government to take real action in increasing professionalism state apparatus to realize good governance.

Keywords: *Bureaucratic reform, Eight areas of change, Jambi Province.*

PENDAHULUAN

Krisis ekonomi dan politik pada tahun 1998 telah berkembang menjadi krisis multidimensi yang mengakibatkan adanya tuntutan dari segenap lapisan masyarakat terhadap pemerintah untuk segera diadakan reformasi penyelenggaraan kehidupan berbangsa dan bernegara. Sejak itu, telah terjadi berbagai perubahan penting yang menjadi tonggak dimulainya era reformasi di bidang politik, hukum, ekonomi, dan birokrasi. Perubahan tersebut dilandasi oleh keinginan sebagian besar masyarakat untuk mewujudkan pemerintahan demokratis dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan rakyat yang didasarkan pada nilai-nilai dasar sebagaimana tertuang dalam Pembukaan UUD 1945.

Dalam perkembangan pelaksanaan reformasi gelombang pertama, reformasi di bidang birokrasi mengalami ketertinggalan dibanding reformasi di bidang politik, ekonomi, dan hukum. Oleh karena itu, pada tahun 2004, pemerintah telah menegaskan kembali akan pentingnya penerapan prinsip-prinsip good governance yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut, program utama yang dilakukan pemerintah adalah membangun aparatur negara melalui penerapan reformasi birokrasi. Pada tahun 2011, seluruh kementerian dan lembaga (K/L) serta pemerintah daerah (Pemda) ditargetkan telah memiliki komitmen dalam melaksanakan proses reformasi birokrasi. Pada tahun 2014 secara bertahap dan berkelanjutan, K/L dan Pemda telah memiliki kekuatan untuk memulai proses tersebut, sehingga pada tahun 2025, birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi dapat diwujudkan.

Berkaitan dengan hal tersebut, reformasi birokrasi bermakna sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Selain itu, reformasi birokrasi juga bermakna sebagai sebuah pertarungan besar bagi bangsa Indonesia dalam menyongsong tantangan grand design Reformasi birokrasi 2010-2025 atau abad 21. Seandainya berhasil untuk dilaksanakan dengan baik maka reformasi birokrasi akan mencapai tujuan yang diharapkan. Namun, jika gagal dilaksanakan, maka hanya dapat menimbulkan ketidakmampuan birokrasi untuk menghadapi bergeraknya kompleksitas secara eksponensial di abad 21, diikuti kekurangan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan ancaman kegagalan pencapaian pemerintahan yang baik atau good governance, serta menjadi hambatan pembangunan nasional untuk berhasil dalam pelaksanaannya.

Reformasi birokrasi yang menjadi bagian penting tugas, pokok, dan fungsi pemerintah, apalagi juga melibatkan jutaan pegawai dan memerlukan anggaran yang cukup besar. Disisi lain,

reformasi birokrasi membutuhkan penataan ulang proses birokrasi dari tingkat (*level*) tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan cara bertahap, realistis, kongkret, sungguh-sungguh dan berfikir diluar kebiasaan yang ada (*out of the box thinking*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan adanya upaya luar biasa (*business not as usual*). Oleh sebab itu sebuah reformasi birokrasi memerlukan revisi besar serta pembangunan kembali berbagai regulasi dengan memodernkan kebijakan serta praktek manajemen pemerintah pusat dan daerah, kemudian menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru. Upaya yang dilakukan tersebut membutuhkan suatu *grand design* dan *road map* terhadap reformasi yang diharapkan pada birokrasi pemerintahan dan mengikuti dinamika atau ritme perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan sehingga menjadi *living document*.

Grand design dalam reformasi birokrasi memaknai rancangan induk yang berisi arah kebijakan reformasi birokrasi dalam kurun waktu 2010-2021. Dan untuk *road map* Reformasi birokrasi merupakan bentuk operasionalisasi *grand design* Reformasi birokrasi yang telah disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali yang menjadi rencana rinci reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran yang jelas. *Grand design* reformasi birokrasi tahun 2010-2025 ditetapkan oleh pemerintah dalam Peraturan Presiden, sedangkan *road map* reformasi birokrasi ditetapkan dengan aturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi birokrasi ini ditujukan agar memiliki sifat fleksibel atau fleksibilitas sebagai bentuk *living document*.

Merujuk beberapa kajian yang berkaitan dengan reformasi birokrasi bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi telah berjalan dan dilakukan oleh beberapa instansi. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Haryono tentang pelaksanaan reformasi birokrasi pada kantor Kemenkumham RI, dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam melaksanakan delapan area reformasi birokrasi yang dilakukan di Kemenkumham sejauh ini telah berjalan sesuai dengan tujuan birokrasi, namun tetap memiliki beberapa kendala yang terlihat dalam pelaksanaannya yang berhubungan dengan ikatan atau komitmen, pemahaman dan pengetahuan tentang pelaksanaannya pada pencapaian target kerja pegawai, melihat tingkat kepuasan pegawai dan juga dihubungkan dengan beban kerja pegawai (Haryono, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Andhi Sukma Hanafi tentang pelaksanaan reformasi birokrasi dan penetapan zona integritas pada kantor kementerian perindustrian, dalam penelitian tersebut menemukan bahwa penerapan zona integritas Kementerian Perindustrian dilaksanakan berdasarkan Peraturan Menteri Perindustrian Menteri Perindustrian Republik Indonesia 108/M-IND/PER/12/2015, sedangkan pengukuran zona integritas dilakukan pada 48 unit kerja Kementerian Perindustrian melalui aplikasi LKE mandiri (Hanafi & Harsono, 2020). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Pandu Wiratama Danumulya tentang pelaksanaan reformasi birokrasi dalam upaya mengurangi kepadatan narapidana di Lembaga Pemasyarakatan, penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pelaksanaan reformasi birokrasi yang dapat digunakan sebagai upaya dalam mengurangi kepadatan narapidana dalam Lembaga Pemasyarakatan di Indonesia (Danumulya, 2021).

Berangkat dari hasil kajian terdahulu serta seiring dengan agenda nasional, Provinsi Jambi sebagai daerah otonomi yang berdiri semenjak tahun 1957 dituntut melakukan agenda reformasi birokrasi sebagai wujud menciptakan tata kelolah pemerintahan yang baik guna mendukung terselenggaranya reformasi birokrasi di Indonesia. Kajian ini dilajukan untuk memperoleh gambaran yang lebih objektif mengenai kemajuan-kemajuan, capaian-capaian, hambatan serta kendala dalam optimalisasi penyelenggaraan reformasi birokrasi yang diintegrasikan melalui 8 (delapan) area perubahan (Thoha, 2007).

METODE

Penelitian ini dilakukan di kantor Bappeda Provinsi Jambi, dengan menggunakan desain penelitian deskriptif-kualitatif. Dengan menggunakan metode penelitian tersebut, penelitian dapat menggambarkan dan menganalisis sejauh mana pelaksanaan reformasi birokrasi di Provinsi Jambi yang terintegrasi berdasarkan 8 (delapan) area perubahan. Penelitian ini lebih memfokuskan pada evaluasi internal pada beberapa organisasi perangkat daerah di Provinsi Jambi, berdasarkan sudut pandang pelaku pelaksana reformasi birokrasi tersebut. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui pengkajian beberapa dokumen pelaksanaan program kegiatan pada beberapa organisasi perangkat daerah, serta pengkajian dokumen hasil konsolidasi beberapa kelompok kerja yang terlibat dalam penyusunan road map reformasi birokrasi. Pengumpulan data juga dilakukan melalui wawancara dengan beberapa narasumber pelaksana reformasi yang juga terlibat secara langsung dalam penyusunan road map reformasi birokrasi. Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif yang terdiri atas reduksi data, penyajian data dan penarikan sebuah kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Tinjauan Tentang Reformasi birokrasi

Masyarakat umum menilai birokrasi Indonesia tercatat dalam kondisi yang sangat memprihatinkan dan termasuk yang terburuk terutama di masa Orde Baru, di mana Indonesia menempatkan birokrasi sebagai mesin politik yang berjalan di tengah polemik negara. Sehingga berdampak kepada masyarakat yang dituntut untuk membayar mahal untuk layanan birokrasi. Ketidakpastian menjadi isu yang sangat populer mulai dari ketidakpastian waktu, biaya, dan yang bertanggung jawab atas masyarakat menjadi gambaran fakta empiris rusaknya birokrasi khususnya pelayanan publik. Ditambah pelayanan birokrasi adalah faktor yang paling penting terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Dengan dominasi dari birokrasi pemerintahan adalah pejabat politik, situasi seperti ini cukup lama sudah terbangun yang akhirnya mempengaruhi sikap dan perilaku bahkan pendapat bahwa pejabat birokrat dan pejabat politik adalah suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dan dibedakan.

Surbakti menyatakan birokrat memiliki kewenangan besar, sehingga hampir seluruh aspek kehidupan masyarakat ditangani birokrasi (Santoso & Pandji, 2008) Kewenangan besar ini yang selanjutnya memperjelas peran dari birokrasi yaitu sebagai pembuat kebijakan dibandingkan dengan sebagai pelaksana atas kebijakan, hal ini menunjukkan kekuasaan yang lebih tinggi dari melayani masyarakat. Sehingga menjadi wajar ketika birokrasi dijadikan sumber masalah atau beban rakyat dan tidak menjadi sumber solusi atas masalah masyarakat. Fenomena yang terjadi dalam pemerintahan tersebut diakibatkan kebiasaan dan menjadi tradisi bahkan budaya birokrasi yang dilaksanakan digunakan untuk menguasai rakyat dan berbagai sumber daya yang ada, dalam arti lain birokrasi bertindak sebagai *pangreh praja* ketimbang *pamong praja*. Pada saat ini, secara keseluruhan reformasi birokrasi pemerintahan belum terlihat, di mana nuansa klasik masih terus dirasakan dan kental pada birokrasi yang terus berjalan dengan pemerintah sebagai penguasa tunggal. Di samping itu dalam penyelenggaraan birokrasi rancangan yang menyeluruh dan tuntas juga masih belum terlihat, kecenderungan pemborosan juga semakin terlihat dengan struktur organisasi pemerintah yang tergolong gemuk.

Dalam hal yang sangat penting yaitu reformasi birokrasi tidak hanya akan melihat dari sisi atau aspek organisasi yang sudah memburuk, tetapi juga melihat pada aspek mendalam seperti aspek administrasi pemerintahan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Samonte bahwa reformasi

administrasi merupakan inovasi yang terencana dalam upaya peningkatan sistem administrasi yang berperan untuk menjadi *social agent* masyarakat yang efektif, menjadi bagian dalam penyelenggaraan demokratisasi politik yang baik, pertumbuhan ekonomi, serta keadilan sosial sebagai hal yang krusial untuk menunjang proses pembangunan dan *nation-building*.

Reformasi dalam birokrasi pemerintah diartikan pada alat yang ditujukan untuk membuat instrumen sistem administrasi yang lebih baik lagi yaitu efektif dan membawa keadilan sosial kesetaraan dalam politik serta peningkatan pertumbuhan ekonomi (Royse, Thyer, Padgett, D., & Logan, 2010). Proses dalam reformasi birokrasi juga termasuk dari pelaksanaan tingkah laku seseorang dan struktur organisasi birokrasi yang baik dan dibangun dalam pemerintahan. Menurut (Effendi & Taufiq, 2007) reformasi birokrasi merupakan perubahan signifikan dari elemen birokrasi yang menitikberatkan pada sebuah lembaga, sumber daya manusia untuk pelaksana, tanggung jawab, controlling serta pelayanan masyarakat. Contoh dari reformasi birokrasi seperti reformasi pada sebuah lembaga kepegawaian perbendaharaan, keimigrasian, rencana dalam penganggaran, penanaman modal, atau pertanian. Namun, hal yang utama dan penting dalam reformasi birokrasi merupakan perubahan *mind set* (pemikiran) serta adanya peningkatan budaya kerja *culture set*.

Effendi mengungkapkan bahwa tujuan sebuah reformasi birokrasi adalah bagaimana upaya menanggulangi serta memberantas tindakan korupsi yang terus dilakukan selanjutnya tujuan yang akan dicapai adalah pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance and clean government*) serta memiliki identitas yang baik serta bebas KKN sebagai birokrasi di sebuah Negara (Effendi, 2000). Sementara menurut Soesastro tujuan dari reformasi birokrasi adalah menciptakan tata pemerintahan dan birokrasi yang efektif, efisien dan ramping di mana dilakukan dengan tujuan penetapan sistem meritokrasi yang dihubungkan pada pengawasan dan implementasi tugas sebagai bentuk pengembangan karir dari pegawai.

Untuk mencapai tujuan dan sasaran reformasi birokrasi, ditentukan bidang-bidang perubahan birokrasi. Perubahan pada bidang-bidang tertentu dalam birokrasi dimaksudkan untuk menciptakan kondisi yang kondusif untuk mendukung pencapaian tujuan reformasi birokrasi, seperti yang digambarkan pada tabel berikut:

Gambar 1
Perubahan Reformasi birokrasi Pada Delapan Area

Area	Hasil yang diharapkan
Mental aparatur dan Manajemen perubahan	Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi
Pengawasan	Meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN
Akuntabilitas	Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi
Kelembagaan	Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (<i>right sizing</i>)
Tatalaksana	Sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, terukur dan sesuai dengan prinsip-prinsip good governance
Sistem Manajemen SDM Aparatur	SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, kapabel, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera
Peraturan Perundang-undangan	Regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih dan kondusif
Pelayanan publik	Pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat

Sumber: Grand design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025

Pembaharuan yang memperbaiki salah satu diantara bidang yang ada mesti menunjukkan keterkaitannya satu sama lain terhadap bidang lain, terutama ketika yang digunakan adalah sistem demokrasi dalam pemerintahannya, sehingga seluruh ketetapan atas kebijakan yang berkaitan dengan publik harus memenuhi keinginan masyarakat sebagai warga negara. Tulisan Thoha menjelaskan pemimpin daerah harus mengetahui dan kenal masyarakatnya agar dalam melaksanakan pelayanan berjalan sesuai dengan kepentingan publik tidak lagi atas dasar kepentingan penguasa (Thoha, 2008).

Masyarakat yang harus mengantri panjang dan berjam-jam dalam memperoleh bantuan saat tertimpa musibah menjadi salah satu bentuk pelayanan publik yang panjang dan sangat sulit melalui birokrasi rumit sehingga menunjukkan orientasi pemenuhan pelayanan publik tidak sepenuhnya kepada pemenuhan kebutuhan masyarakat, kekurangan lainnya ditunjukkan pada kegiatan yang tidak perlu dilakukan, tetapi tetap dilaksanakan bahkan dipaksa berjalan oleh pemerintah.

Mekaji kembali pendapat dari Weber mengenai birokrasi yang merupakan suatu organisasi formal dan ditetapkan berdasarkan aturan legal rasional serta memiliki sifat hirarki dalam koordinasi sistem kerja instansi dalam penyelesaian tugas administratif untuk bisa memenuhi target dan tujuan birokrasi yang semakin efektif serta efisien. Identitas birokrasi ditunjukkan dengan adanya tugas, sifat hirark, wewenang, tanggung jawab, sistem kontrol dan reward dalam pelaksanaannya. Selain itu kehadiran birokrasi juga diperlukan sebuah negara modern di mana untuk menjalankan pelayanan publik hubungan antara pemerintah dan rakyat melalui birokrasi merupakan hal yang sangat penting. Namun tidak ada organisasi yang menyerupai birokrasi ideal, sebagian organisasi yang ada saat ini minim mendekati birokrasi ideal bahkan jauh dari tipe ideal (Mardjanis, 2007).

Salah satu proposisi Max Weber terkait birokrasi merupakan “administrasi yang disesuaikan dengan dokumen tertulis yang cenderung menempatkan kantor atau biro pada pusat organisasi modern”. Hal yang dapat diidentifikasi ciri birokrasi salah satunya adalah budaya menulis. Sebagaimana prinsip impersonal dari birokrasi yang menunjukkan budaya menulis sebagai wujud akuntabilitas dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Adanya dokumen tertulis semakin memperjelas akuntabilitas seorang, sebagai pemegang jabatan birokrasi yaitu eselon organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Dari asumsi tersebut dapat diartikan budaya lisan pada birokrasi yang marak terjadi menjadi patologi birokrasi pemerintahan. Dan hal ini menjadi sesuatu yang berbahaya ketika terus dilakukan dan dibiarkan, sehingga akhirnya hal tersebut digunakan sebagai senjata dalam upaya menghindari tanggung jawab.

Setelah reformasi yang bergulir kian lama dirasakan, selanjutnya dokumen berupa data-data dari birokrasi pemerintahan diperoleh. Dwiyoatno dalam penelitiannya menyatakan birokrasi pemerintah saat reformasi tidak berubah banyak secara signifikan, di mana para aparatur negara masih saja menunjukkan derajat yang rendah terhadap akuntabilitas kinerjanya, responsibilitas, serta efisiensi penyelenggaraan pelayanan, kemudian berdasar data empiris pada era atau masa reformasi masih terlihat praktik KKN di berbagai kalangan pemerintah dalam menjalankan birokrasi.

Kualitas birokrasi semakin diperparah dengan realita empiris yang menunjukkan pelayanan publik sering mengedepankan fungsi diluar pelayanan publik (Santoso & Pandji, 2008). Dan awalnya pada tahun 1998 telah ada pintu gerbang reformasi di Indonesia. Peristiwa reformasi diartikan pada aspek yang menyentuh seluruh lapisan masyarakat dalam kehidupan berbangsa dan bernegara khususnya di Indonesia. Contohnya dalam perihal hukum, sosial, budaya, politik, dan ekonomi. Aspek hukum dan politik pemerintahan menunjukkan birokrasi sebagai isu yang eksis

dan berpengaruh besar atas realisasinya, ditambah birokrasi pemerintah Indonesia yang cukup memberikan sumbangsih besar atas keterpurukan bangsa ketika krisis multidimensi terjadi yang kemudian oleh pemerintah era reformasi dibentuk dan dibangun budaya birokrasi dengan ciri dan kekentalan KKN. Namun, pemerintah pada pasca reformasi masih tidak menkamin keberlangsungan penerapan reformasi yang lebih baik.

Kelemahan komitmen pemerintah pasca reformasi pada sistem birokrasi pemerintah terlihat memiliki komitmen yang sangat buruk terhadap isu korupsi dan pemberantasan KKN, bahkan terus berkembang dan menjadi patologi besar dunia birokrasi khususnya di Indonesia. Sebagaimana penjelasan sebelumnya mengenai tuntutan dasar dari reformasi di mana salah satu diantaranya dengan membenahi pelayanan publik sebab dinilai buruk ditambah diskriminasi yang rentan terjadi saat orde baru. Kemudian setelah era reformasi, tantangan besar pada birokrasi untuk pelayan masyarakat mengalami perkembangan dinamis dan mengalami perubahan di dalam masyarakat. Dengan tuntutan reformasilah kemudian birokrasi diharuskan untuk siubah peran (revitalisasi) dan posisi dalam memberi pelayanan publik. Ketika dulu birokrasi menjadi pengatur dan suka memerintah, kini itu semua harus beralih menjadi suka untuk melayani, dan bila awalnya kekuasaan digunakan sebagai skema awal birokrasi perlu dilakukan perubahan kearah suka menolong dan berkembang kearah dialogis dan fleksibel kolaboratis serta yang dahulu menerapkan cara-cara yang sloganis menuju cara kerja realistis pragmatis pada penerapannya.

Melalui reformasi birokrasi diharapkan jalannya birokrasi menjadi lebih baik dan memberi dampak pada pelayanan serta profesionalitas dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta wewenang sebagai pelayan publik dalam birokrasi pemerintahan. Dengan tujuan untuk mencapai pelayanan yang baik sehingga mampu memperbaiki hal-hal yang memang mestinya dibenahi termasuk pembaharuan dalam birokrasi, di mana birokrasi dituntut mampu meminimalisir beban saat pengambilan keputusan, kemudian sebuah keputusan juga dirancang berdasarkan kepentingan daerah dibanding kepentingan pusat, sehingga lebih tepat sasaran dalam melayani kebutuhan masyarakat.

b. Pelaksanaan Reformasi birokrasi Provinsi Jambi

Menurut Undang-Undang Nomor 17 tahun 2007 tentang rencana pembangunan nasional multi tahunan 2005-2025, pendayagunaan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi dengan tujuan untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang berfungsi sesuai prosedur, baik di pusat daripada di daerah-daerah agar dapat mendukung keberhasilan pembangunan di Indonesia bidang lainnya. Amanah inilah yang menjadi acuan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di ranah nasional dan daerah, tingkat provinsi maupun kabupaten/kota di seluruh Indonesia. Secara kontekstual, masing-masing pemerintah daerah tentu mempunyai kondisi obyektif yang beragam, dalam hal karakteristik, kesiapan aparatur, dan lingkungan strategis. Oleh karena itu, pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat pemerintah daerah dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan sesuai dengan kemampuan pemerintah daerah tersebut. Hal tersebut dilakukan agar tujuan pelaksanaan reformasi birokrasi dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien.

Pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah Provinsi Jambi tidak semata-mata dilakukan sebagai pelaksanaan amanat perundang-undangan yang berlaku pada saat ini, tetapi lebih dari itu merupakan proses berkesinambungan dan berkelanjutan. Kegiatan yang telah dilakukan dilakukan dengan konsolidasi bersama dengan Kelompok Kerja guna melakukan pemantapan langkah dan strategi kedepan. Berikut gambaran perjalanan reformasi birokrasi Provinsi Jambi tahun 2013-2017, dengan mengacu hasil evaluasi yang dilakukan oleh Kemen PAN dan RB

berdasarkan peraturan menteri Nomor 14 tahun 2014 tentang pedoman reformasi birokrasi instansi pemerintah, adapuan evaluasi difokuskan pada upaya-upaya yang dilaksanakan oleh pemerintah Provinsi Jambi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, dengan senantiasa membuat kondisi dan situasi kondusif sebagai upaya yang dilakukan dalam mencapai sasaran reformasi birokrasi :

1. Mental Aparatur dan Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan memiliki sasaran mengubah secara sistematis sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja menjadi lebih baik. Berikut gambaran pelaksanaan kegiatan dan capaian hasil yang sudah dilakukan terkait manajemen perubahan yang merupakan bagian dari agenda reformasi birokrasi di Provinsi Jambi:

Pelaksanaan Kegiatan Manajemen Perubahan

27progrKegiatan	Hasil yang Dicapai
Pembentukan Tim Reformasi birokrasi serta pembentukan unit kerja.	Telah dibentuk sesuai dengan Keputusan Gubernur Jambi No.769/KEP.GUB/SETDA.ORG-3.1/2018
Melaksanakan tugas sesuai rencana kerja Tim Reformasi birokrasi	Telah sesuai dengan rencana kerja yang tertuang dalam masing-masing POKJA dalam Keputusan Gubernur Jambi Nomor 769/KEP.GUB/SETDA.ORG-3.1/2018 Tentang pembentukan Tim Reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Jambi tahun 2018 -2021
Melaksanakan monitoring, evaluasi perencanaan dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti	Rencana kerja secara keseluruhan dimonitoring melalui rapat monitoring serta evaluasi pelaksanaan RB Pemerintah Provinsi Jambi. salah satu evidence adalah SK Nomor 061/3271/Setda.Org-1/XII/2015 tanggal 15 desember 2015
Pelibatan unit organisasi dalam penyusunan Road Map	Seluruh dilibatkan dalam penyusunan Road Map dan dibentuk POKJA RB Pemerintah Provinsi Jambi Tahun 2018 – 2021.
Sosialisasi/internalisasi Road Map/Rencana Kerja Reformasi birokrasi unit kerja kepada anggota organisasi	Telah di adakan rapat internalisasi penyusunan rencana aksi seperti salah satunya surat dari BKD Provinsi Jambi sebagai ketua POKJA ketua Penataan Manajemen SDM Aparatur Surat Nomor:S-227/BKD/1.1/X/2018.
Komunikasi aktivitas PMPRB pada masing-masin unit kerja	Seluruh aktivita PMPRB telah dikomunikasikan pada masing-masing unit organisasi pada sesuai surat No S-061/2729/Setda.ORG-3.1/IX/2018/ perihal penyusunan Rencanan Aksi POKJA RB sesuai PMPRB
Pelaksanaan aktivitas PMPRB sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan dilakukan oleh Assesor	Assesor sesuai dengan ketentuan penunjukkan melalui Surat Keputusan Sekretaris Daerah Provinsi Jambi Nomor 15/Setda.Org-2.2/I/2013
Koordinator asesor PMPRB <i>review</i> kertas kerja asesor sebelum menyusun kertas kerja instansi.	Koordinator melakukan <i>review</i> dengan rutin pada seluruh kertas kerja sebelum penyusunan kertas kerja instansi sesuai dengan surat NO.S-061/1815/Setda.org-3.1/VII/2018
Pencapaian dari konsensus terhadap kertas kerja sebelum menetapkan	Mayoritas Koordinator asesor sampai konsensus seluruh kriteria yang dibahas sesuai permintaan data

nilai PMPRN isntansi	surat No.S-061/1815/Setda.org-3.1/VII/2018
Rencana aksi tindak lanjut (RATL) telah dikomunikasikan dan dilaksanakan	RATL telah dikomunikasikan dan dilaksanakan sesuai surat UND- 005/1587/SETDA.ORG-3.1/VII/2018
Pelibatan pimpinan tertinggi/pimpinan unit kerja secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi	Seluruh OPD berperan aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan RB sesuai dengan surat UND-005/1587/Setda.Org-3.1/VI/2018 perihal rapat persiapan percepatan pelaksanaan RB
Media sebagai alat komunikasi secara reguler menyosialisasikan tentang reformasi yang sedang dan akan dilaksanakan	Media melalui Website resmi Pemerintah Provinsi Jambi yang memuat seluruh aturan tentang RB.
Upaya dalam menggerakkan organisasi/unit kerja dalam melakukan perubahan melalui pembentukan <i>agent of change</i> ataupun role model	Sudah terdapat upaya pembentukan agent of change secara formal sesuai Pergub No 39 tahun 2014 tentang pedoman penyusunan budaya kerja lingkup pemerintah Provinsi Jambi

Sumber: Hasil evaluasi Kemen PAN dan RB Tahun2018

Dari penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa seluruh program kerja pada tim reformasi birokrasi terkait manajemen perubahan dalam agenda reformasi birokrasi di Provinsi Jambi, telah berjalan sesuai dengan rencana aksi yang telah disepakati, sehingga dalam mencapai hasil terciptannya birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi dan terukur dalam pelaksanaannya.

Berkaitan dengan mental aparatur yang berhubungan dengan merubah pola pikir dan budaya kerja pegawai bukan merupakan pekerjaan yang mudah, dibutuhkan kerja sama semua pihak dalam mewujudkan perubahan tersebut. Kedepan diharapkan perubahan mental aparatur pemerintah Provinsi Jambi bisa dilakukan melalui penerapan nilai-nilai gotong royong dan sinergi, meningkatkan disiplin, etos kerja dan integritas, berpikir dan bertindak positif, hidup sederhana dan bersahaja, serta selalu siap dengan perubahan.

2. Pengawasan

Program penguatan pengawasan ini bertujuan untuk menurunkan penyalahgunaan wewenang dan meningkatkan penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan bebas KKN. Berikut gambaran pelaksanaan kegiatan penguatan pengawasan yang sudah dilakukan bagian dari agenda reformasi birokrasi di Provinsi Jambi:

Program Kegiatan Penguatan Pengawasan

Kegiatan	Hasil yang Dicapai
Pembuatan kebijakan penanganan gratifikasi	Peraturan Gubernur Jambi No 22 Tahun 2016 Tentang Pengendalian Gratifikasi dilingkungan Pemerintah Provinsi Jambi
Melakukan <i>Public Campaign</i> .	Telah di lakukan public campaign tidak secara berkala

Kebijakan Penanganan gratifikasi	Penanganan Gratifikasi telah di implementasikan dengan dibentuk UPG (Unit Pengendalian Gratifikasi)
Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN)	Peraturan KPK No.07 Tahun 2016
Pembuatan laporan peraturan pimpinan organisasi tentang SPIP	Peraturan Gubernur Nomor 48 Tahun 2011 Tentang Sistem Pengendalian Intern dilingkungan Pemerintahan Provinsi Jambi
Maturitas SPIP	Peraturan Gubernur Nomor 48 Tahun 2011 Tentang Sistem Pengendalian Intern dilingkungan Pemerintahan Provinsi Jambi
Pembuatan Whistle Blowing System	Dalam proses penyusunan
Sosialisasi Whistle Blowing	belum ada
Penanganan dari benturan atau hambatan kepentingan	Dokumen/ berkas Benturan Kepentingan
Pencanangan dari zona integritas	Telah dicanangkan berdasarkan Permenpan No 52 Tahun 2014
Penetapan unit pengembangan zona integritas	Telah ditetapkan 10 unit kerja
Penetapan unit evaluasi zona integritas	Telah dimonitoring dan evaluasi
Penetapan unit kerja “menuju WBK/WBBM”	Belum terdapat unit kerja
APIP didukung dengan SDM yang memadai secara kualitas dan kuantitas.	APIP provinsi Jambi berkeompeten secara kuantitas dan kualitas
APIP didukung dengan anggaran yang memadai	telah di dukung anggaran APBD Provinsi Jambi
APIP berfokus pada client dan audit berbasis risiko	berfokus pada client dan audit berbasis resiko
Indeks Internal Audit Capability Model (IACM)	sesuai dengan PERKA BPKP No 16 Tahun 2015

Sumber: Hasil evaluasi Kemen PAN dan RB Tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan program penguatan pengawasan pelaksanaan reformasi birokrasi di Provinsi Jambi belum maksimal dilakukan terutama belum berjalanya *Whistle Blowing System*, akan tetapi pada sisi lain berdasarkan tabel diatas dapat terlihat bahwa untuk Zona Integritas Pemerintah Provinsi Jambi telah membangun 10 unit kerja yang ditetapkan menuju WBK/WBBM.

3. Akuntabilitas

Perubahan ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja instansi kelembagaan daerah. Sasaran yang akan dicapai meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Berikut gambaran evaluasi pelaksanaan kegiatan penguatan akuntabilitas kinerja yang sudah dilakukan bagian dari agenda reformasi birokrasi di Provinsi Jambi:

Pelaksanaan Kegiatan Program Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Kegiatan	Hasil yang Dicapai
Pelibatan pimpinan secara langsung pada saat penyusunan renstra	Seluruh pimpinan terlibat secara langsung seperti saat evaluasi Renja Triwulan 1 tahun 2019 Nomor S.842/Bappeda-5.2/IV/2019
Pelibatan pimpinan dengan langsung saat penyusunan penetapan kerja instansi	Semua pemimpin ikut terlibat secara langsung dalam penyusunan penetapan kinerja seperti yang termuat dalam Juknis Penyusunan Perjanjian Kinerja Instansi Pemerintah Nomor 1291/KEP.GUB/SETDA.ORG-3.3/2017
Keikutsertaan pemimpin dalam memantau dan mengecek pencapaian kinerja dilakukan secara berkala	Pimpinan melaksanakan pemantauan pencapaian kinerja, dilakukan secara berkala melalui Realisasi Renja Triwulan dan Realisasi Kinerja Bulanan pada SKP Online Provinsi Jambi di Http://skp.jambiprov.go.id
Peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja	Melalui BIMTEK SAKIP setiap tahun nya seperti Surat Undangan BIMTEK No.S- 005/888/SETDA-ORG.3.3/IV/2019 tentang Undangan Bimtek Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2019
Penyusunan pedoman akuntabilitas kinerja	Telah disusun KEPUTUSAN GUBERNUR JAMBI NOMOR.1291/KEP.GUB/SETDA.ORG-3.3/2017
Perancangan Sistem dalam pengukuran kinerja berbasis elektronik	Semua telah diimplementasikan dan terintegritas sebagaimana dalam Peraturan Gubernur No.5 tahun 2019
Perancangan sistem Pengukuran Kinerja yang dapat diakses oleh seluruh unit	Dapat di akses melalui website Http://skp.jambiprov.go.id

Sumber: Hasil evaluasi kemen PAN dan RB tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas terkait penguatan akuntabilitas kinerja, maka disimpulkan bahwa seluruh OPD telah melakukan asistensi dalam penyusunan perjanjian kinerja dari mulai pimpinan OPD sampai dengan level Eselon IV sekaligus untuk peningkatan Kapasitas SDM OPD tersebut, penerapan Sistem Kinerja Pegawai sesuai dengan target yang ditetapkan sebelumnya dan berjalan dengan baik dari mulai level staf sampai dengan level pimpinan.

4. Kelembagaan

Perubahan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kelembagaan pemerintah daerah agar terwujud kelembagaan yang sesuai dengan karakteristik, kondisi dan kebutuhan daerah dengan sasaran terwujud Kelembagaan daerah yang tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*). Berikut gambaran pelaksanaan kegiatan dan capaian hasil yang sudah dilakukan terkait bidang penataan dan Penguatan Organisasi yang merupakan bagian dari agenda reformasi birokrasi di Provinsi Jambi:

Pelaksanaan Kegiatan Program Bidang Kelembagaan

Kegiatan	Hasil yang Dicapai
----------	--------------------

Evaluasi dilakukan dengan tujuan untuk menilai ketepatan fungsi dan ukuran organisasi	Evaluasi telah dilakukan terhadap tupoksi SKPD, UPTD/dan perubahan Pergub tentang tupoksi BPMD PPT, Dinas PU, Dinas Perhubungan, Dinas Koperasi dan UMKM, Dinas Sosnakertrans, BAKEUDA.
Melakukan evaluasi terhadap jenjang organisasi	Evaluasi telah dilakukan dengan mengukur jenjang organisasi pada sebagian unit organisasi, dengan melakukan review ulang evaluasi UPTD lingkup Pemerintah Provinsi Jambi
Melakukan tindakan evaluasi yang menganalisis terhadap kemungkinan duplikasi sebuah fungsi	Evaluasi dilakukan untuk sebagian unit kerja yaitu Satpol PP Damkar, Biro Hukum dan Biro Umum
Melakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok	Belum dilakukan evaluasi
Melakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan.	Telah dilakukan analisis kepada Dinas Pemuda dan Olahraga, Dinas Kehutanan dan Kantor Penghubung Pemerintah Provinsi Jambi di Jakarta
Melakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi/unit kerja dengan kinerja yang akan Dihasilkan	Telah dilakukan evaluasi, berdasarkan dilakukan bersamaan dengan penataan SOTK sesuai dengan PP Nomor 18 tahun 2016, Permen Sektorial dari masing-masing Kementrian
Melakukan evaluasi terhadap penyesuaian tatanan struktur organisasi dengan mandat	Telah dilaksanakan berdasarkan surat Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor B-1143/M.KOMINFO/OT.01.01/11/2013 tentang pembentukan Dinas Kominfo, maka dilakukan ABK yang dirujuk menjadi Dinas Kominfo dengan Perda Nomor 6 tahun 2014
Melakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain	Evaluasi dilakukan antara dinas perkebunan dan dinas kehutanan, masih ada nya Kasi Penyuluhan, namun belum ditindaklanjuti berkaitan dengan SE Mendagri Nomor 120/253/SJ/tanggal 16 Januari 2015
Melakukan evaluasi dan menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis	Dilakukan pada dinas Perkebunan Provinsi Jambi dalam UU Nomor 23 tahun 2014, sangatlah kecil dan hampir tidak ada sama sekali. telah dilakukan koordinasi dan konsultasi ke Direktorat Perkebunan Kementrian Pertanian RI
Melakukan evaluasi dan menindak lanjuti pengajuan perubahan organisasi	Dilakukan sesuai dengan Perda Provinsi Jambi No 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan susunan perangkat daerah Provinsi Jambi

Sumber: Hasil evaluasi Kemen PAN dan RB tahun 2018

Berdasarkan gambaran tabel diatas maka dapat digambarkan Pelaksanaan Kegiatan pada area kelembagaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kelembagaan pemerintah daerah agar terwujud kelembagaan yang sesuai dengan karakteristik berdasarkan hasil evaluasi sebagian besar terlaksana, hanya pada poin evaluasi untuk menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok yang belum terlaksana.

5. Tatalaksana

Perubahan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas mekanisme dan prosedur kerja di Pemerintah Provinsi Jambi. Berikut gambaran pelaksanaan kegiatan dan capaian hasil yang sudah dilakukan terkait Bidang Penataan dan tatalaksana yang merupakan bagian dari agenda reformasi birokrasi di Provinsi Jambi:

Pelaksanaan Kegiatan Tatalaksana

Kegiatan	Hasil yang Dicapai
Melakukan pemetaan pada proses bisnis dengan tugas dan fungsi	Seluruh Unit Kerja telah menjabarkan peta proses bisnis ke dalam RPJMD
Pengoptimalan peta proses bisnis yang telah dijabarkan ke dalam prosedur operasional tetap	Telah dijabarkan dan SOP sesuai dengan Peraturan Gubernur Jambi Nomor 11 Tahun 2015
Penerapan Prosedur operasional tetap (SOP)	SOP telah diterapkan kepada seluruh unit kerja, yang amankan dalam Peratura Gubernur Jambi Nomor 11 Tahun 2015
Evaluasi Peta proses bisnis dan Prosedur operasional yang disesuaikan dengan perkembangan tuntutan efisiensi, dan efektivitas birokrasi	belum ada evaluasi
Malakukan perencanaan pengembangan e-government di lingkungan instansi	Pemerintah saat ini telah menerapkan e-goverment seperti yang di amankan dalam Peraturan Gubernur Jambi No 28 tahun 2016 tentang Pendayagunaan TIK Lingkup Pemerintah Provinsi Jambi
Pengembangan e-government di lingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi (misal: intranet, sistem perencanaan dan penganggaran, sistem data base SDM, dll)	e-goverment telah terintegrasi seperti SKP online Pergub Nomor 5 tahun 2019
Pembuatan kebijakan terkait keterbukaan informasi publik atau identifikasi pada informasi yang bisa diketahui publik dengan mekanisme penyimpanannya	Keputusan Gubernur Jambi Nomor 83/Kep.Gub/Diskominfo/2015 C
Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi public	telah di lakukan secara berkala oleh Komisi Informasi Publik Pemerintah Provinsi Jambi

Melakukan Pengawasan Kearsipan	B-AK.01.01/447/2019 tanggal 18 Februari 2019
--------------------------------	--

Sumber: Hasil evaluasi Kemen PAN dan RB Tahun 2018

Dari penjelasan tabel diatas maka disimpulkan bahwa program kerja Penataan Tatalaksana mendorong unit kerja sebagian besar belum menyelesaikan SOP dari masing2 kegiatan serta pemantauan kegiatan tersebut harus terarah dan tidak menyimpang jauh dari Renstra OPD dan RPJMD, dalam pelaksanaan penataan tatalaksana sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi, agar mendorong optimalisasi terwujudnya e-goverment dalam mengelola program supaya berdampak (Outcome) bagi Pemerintah Provinsi Jambi.

6. Sistem Manajemen SDM Aparatur

Perubahan ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM Aparatur yang didukung dengan rekrutmen dan promosi, serta pengembangan kualitas aparatur yang berbasis kompetensi dan transparan. Selain itu, program ini diharapkan mampu mendorong mobilitas antar aparatur daerah serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan secara adil. Sasaran yang akan dicapai adalah terciptanya SDM Aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, kapabel, profesional, berkinerja tinggi. Berikut gambaran evaluasi pelaksanaan kegiatan Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur dan capaian hasil yang sudah dilakukan yang merupakan bagian dari agenda reformasi birokrasi di Provinsi Jambi:

Evaluasi Kegiatan Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Kegiatan	Hasil yang Dicapai
Melakukan redistribusi pegawai	Bezzeting Pemerintah Provinsi Jambi PerAgustus 2015
Melakukan Proyeksi kebutuhan 5 tahun	Terdapat dokumen tentang kebutuhan 5 tahun, melalui rekap Bezzeting Per November 2015 sampai tahun 2020
Perhitungan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama instansi.	Pergub No 18 Tahun 2014 tentang Formasi Jabatan Fungsional di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi
Melakukan perhitungan dan mengidentifikasi kebutuhan pegawai	ABK sudah selesai dilaksanakan sesuai kebutuhan organisasi
Melakukan pengumuman dari penerimaan yang diinformasikan pada masyarakat secara luas	Dapat diakses dengan website Pemerintah Provinsi Jambi Http://Jambiprov.go.id dan media cetak setempat
Melakukan efektivitas pendaftaran yang mudah, cepat dan pasti (online)	Penerimaan Pegawai saat ini sudah terintegrasi melalui Website http://sscn.bkn.go.id
Melakukan penyederhanaan persyaratan sehingga jelas, tidak diskriminatif	Persyaratan sangat jelas dapat di lihat di Website Pemerintah Provinsi Jambi, Media Cetak Setempat dan di BKD Provinsi Jambi sendiri
Membuat proses seleksi transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN	Proses Penerimaan Pegawai sangat Objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN karena sudah terintegrasi di BKN melalui website BKN sendiri di Http://sscn.bkn.go.id
Membuat pengumuman hasil	Pengumuman hasil seleksi dapati di akses oleh publik

seleksi diinformasikan secara terbuka	dengan mudah melalui tahapan registrasi di menu Http://sscn.bkn.go.id
Melakukan promosi terbuka secara kompetitif dan obyektif	dilaksanakan secara kompetitif dan obyektif karena panel melibatkan pihak akademisi dari luar lingkup Pemerintah Provinsi Jambi
Melakukan promosi terbuka oleh panitia seleksi yang independen	melibatkan pihak AKADEMISI dari luar pemerintah Provinsi Jambi
Melakukan penilaian kinerja individu yang dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu/pemberian reward and punishment lainnya	Dijadikan sebuah dasar pengembangan individu (karir) pada seluruh pegawai yang dapat di lihat dari Sistem SKP Online yang berlaku saat ini
Evaluasi terhadap capaian kinerja individu yang dijadikan dasar untuk diberikannya tunjangan kinerja	Capaian kinerja dari individu yang telah dijadikan dasar tunjangan kinerja seluruh pegawai sesuai dengan Peraturan Gubernur Jambi Nomor 5 Tahun 2019 tentang Pedoman Penilaian Kinerja dalam Pemberian Tambahan Penghasilan PNS dan CPNS di lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi
Penetapan kode etik/aturan disiplin/kode perilaku instansi	Ditetapkan berdasarkan Surat Gubernur Jambi Nomor S-061/096/Setda.Org-2.1/I/2013 tentang kode etik pegawai
Melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	Surat Gubernur Jambi Nomor S-252/BKD-6.2/I/2016 tentang pengawasan terhadap Pegawai Negeri Sipil, dan Sidak di seluruh OPD pada saat masuk kerja selah libur panjang.
Adanya pemberian sanksi serta sebuah imbalan (reward)	Adanya sanksi yang diberikan serta reward kepada unit organisasi secara keseluruhan melalui Surat Gubernur Jambi Nomor 33440/Kep.Gub/BKD-2.1/2014 tentang pemberian penghargaan bagi PNS berprestasi. penyelesaian pelanggaran disiplin PNS serta memeriksa terhadap PNS yang melanggar disiplin.
Membangun sistem dalam informasi kepegawaian	Terdapat sebuah sistem informasi kepegawaian yang disebut SIMPEG dapat di akses melalui http://simpeg.jambirprov.go.id

Sumber: Hasil evaluasi Kemen PAN dan RB tahun 2018

Dari penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada program kerja Penataan Manajemen SDM Saat ini mengalami kemajuan yang sangat signifikan, di mana Pemerintah Provinsi Jambi saat ini sudah menerapkan SKP Online untuk mengukur kinerja individu ASN dari target-target yang telah di tetapkan di awal, yang tentu menjadi nilai tersendiri dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Provinsi Jambi.

7. Peraturan Perundang-undangan

Bidang Penataan Peraturan Perundang-undangan bertujuan meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang lebih tertib, tidak tumpang tindih dan kondusif. Berikut gambaran pelaksanaan kegiatan dan capaian hasil yang sudah dilakukan terkait Bidang Penataan Peraturan Perundang-Undangan yang merupakan bagian dari agenda reformasi

birokrasi di Provinsi Jambi:

Pelaksanaan Kegiatan Penataan Peraturan Perundang-Undangan

Kegiatan	Hasil yang Dicapai
Melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundangundangan yang tidak harmonis/sinkron yang akan direvisi/dihapus	KEPGUB JAMBI No.376/Kep.Gub/HKM/2014 telah di laksanakan program legislasi daerah di lingkungan pemerintah provinsi Jambi pada tahun 2015
Melakukan sebuah revisis perundang-undangan yang tidak harmonis dan tidak singkron	Revisi pada perubahan peraturan perundang-undangan yang tidak sesuai bahkan tidak harmonis telah selesai dilaksanakan atau peraturan yang tidak harmonis tidak ditemukan antara lain terdapat beberapa Perda Pemkab/kota dalam Provinsi Jambi setelah dilakukan evaluasi harus dilakukan revisi dan perbaikan.
Pembuatan Sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/kajian/policy paper, dan Paraf Koordinasi	Adanya rapat koordinasi, naskah akademis pada pembentukan perda, kajian, policy paper dan paraf koordinasi
Melakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangundangan	Evaluasi melalui konsultasi draft perda ke Kementrian Dalam Negeri

Sumber: Hasil evaluasi Kemen PAN RB Tahun2018

Dari penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa program kerja Penataan Peraturan perundang-undangan telah mengeluarkan rekomendasi kepada Biro Hukum Setda Provinsi untuk melaksanan penataan kembali peraturan perundang-undangan untuk kemudian di upload ke website JDIH.

8. Pelayanan Publik

Perubahan dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan disesuaikan dengan kebutuhan serta harapan masyarakat Jambi. Pencapaian pada sarana dengan meningkatkan pelayanan prima sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Berikut gambaran pelaksanaan kegiatan peningkatan kualitas terhadap pelayanan publik yang sudah dilaksanakan bagian dari agenda reformasi birokrasi di Provinsi Jambi:

Kegiatan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

KEGIATAN	HASIL YANG DICAPAI
Kebijakan standar Pelayanan	Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Instruksi Gubernur jambi Nomor 02/INGUB/SETDA.ORG-2/2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan pada Pemerintah Provinsi Jambi

Dilakukan Sosialisasi/ Pelatihan dalam penerapan Budaya pelayanan prima seperti kode etik, estetika, capacity building, dan pelayanan prima.	Secara keseluruhan sosialisasi/pelatihan dilakukan dengan upaya penerapan budaya pelayanan yang prima melalui Surat Gubernur Jambi Nomor S-061/096/Setda.Org-2.1/I/2013 tentang Kode Etik Pegawai
Pembuatan punishment (sanksi)/ reward terhadap pelaksana layanan serta pemberi kompensasi kepada penerima layanan bila tidak sesuai standar	Sanksi telah disesuaikan seperti pada Dinas Pendidikan Provinsi Jambi berupa teguran dari Kepala Daerah dan Penundaan pembayaran TTP. sesuai surat S-061/3812/SETDA.ORG-3.2/XII/2018
Pembuatan inovasi pelayanan	Terdapat inovasi di Provinsi Jambi seperti terdapat pada Nota Dinas Biro Organisasi Nomor ND- /SETDA.ORG-3.2/IV/2019
Rencana penerapan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan	Telah memiliki pelayanan dalam penerapan teknologi informasi seperti Pelayanan Perizinan dapat diakses melalui website http://siappo.jambiprov.go.id/perizinan/
Penerapan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan	Telah menerapkan TI dalam memberikan seluruh pelayanan misanya pada pelayanan perizinan melalui http://siappo.jambiprov.go.id/perizinan/
Secara terus menerus dilakukan perbaikan	Secara terus menerus dilakukan perbaikan baik dari sisi hardware ataupun dari sisi pelayanan nya sendiri.

Sumber: Hasil Evaluasi Kemen PAN RB Tahun 2018

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik terus mengalami perbaikan dari waktu ke waktu, walaupun sebelumnya OPD Dinas Pendidikan Provinsi Jambi yang dinilai masuk zona merah oleh Ombudsman RI tetapi saat ini Dinas Pendidikan Provinsi Jambi terus berbenah melakukan perbaikan sehingga tampak progress yang sangat signifikan dari OPD Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Pemerintah Provinsi Jambi juga memanfaatkan teknologi informasi untuk pelayanan, misal pada aplikasi samsat WP dapat membayar pajak kendaraan nya di seluruh Outlet/Gerai Samsat setiap kabupaten kota dalam Provinsi Jambi. Kemudian untuk mengakses perizinan di Provinsi Jambi dapat melalui halaman website <http://siappo.jambiprov.go.id/perizinan>.

c. Optimalisasi Pengembangan Reformasi birokrasi Provinsi Jambi

Sebagaimana disebutkan dalam Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025, pemerintah diamanahkan untuk melakukan pendayagunaan aparatur Negara melalui reformasi birokrasi dengan tujuan untuk meningkatkan profesionalisme aparatur Negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya. Sebagai sebuah amanah dari regulasi negara, tentu Pemerintah Provinsi Jambi akan berusaha untuk menjalankan reformasi birokrasi, meskipun masih menghadapi beberapa kendala sebagaimana disebutkan di atas. Sejalan dengan arahan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi birokrasi RI yang tertuang dalam Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi birokrasi di Provinsi Nomor B/235/M.RB.06/2018 Tanggal 31 Desember 2018, maka Pemerintah Provinsi melakukan beberapa hal terkait optimalisasi Reformasi birokrasi, yaitu:

- a) Melakukan *review road map* Reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi dengan menetapkan prioritas perbaikan yang dituangkan dalam rencana aksi terpadu. Road Map Reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi ini selaras dengan Rencana Strategis Pemerintah Provinsi Jambi 2020-2024 dan Road Map Reformasi birokrasi Nasional 2020-2024 yang akan ditetapkan oleh Kementerian PAN dan RB RI.
- b) Melaksanakan program-program internalisasi reformasi birokrasi secara berjenjang yang ditujukan kepada seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi.
- c) Mengadakan dan mengefektifkan Whistle-Blowing System (WBS) di lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi sebagai sarana bagi masyarakat untuk melaporkan adanya perilaku atau tindakan yang melanggar hukum, khususnya korupsi, dalam rangka reformasi birokrasi.
- d) Membangun Zona Integritas (ZI) pada perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi.

Di samping itu, upaya melaksanakan reformasi birokrasi sebagaimana diamanahkan di atas, Pemerintah Provinsi Jambi memaksimalkan potensi-potensi yang dimiliki. Potensi-potensi ini digunakan agar tujuan dari profesionalisme aparat Negara dengan terwujudnya tata pemerintahan yang baik, baik di bagian pusat atau daerah, hal ini agar bisa mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya yang dapat dicapai dengan baik.

Berdasarkan uraian pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Jambi tahun 2013-2018 sebagaimana diuraikan di atas, dan dengan memperhatikan indikator-indikator yang telah ditetapkan dalam peraturan Menteri Tata Usaha Negara untuk mencapai tujuan reformasi birokrasi. dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Peta Jalan Reformasi Birokrasi Nasional, Agenda Reformasi Birokrasi saat ini adalah: Provinsi Jambi harus memprioritaskan 4 (empat) prioritas, yaitu:

1. Prioritas Perbaikan Tata Kelola Pemerintah Daerah

Prioritas untuk manajemen perubahan di Pemerintah Provinsi Jambi menitikberatkan pada 3 (tiga) bidang perubahan, yaitu: (a) bidang perubahan sumber daya manusia aparatur; (b) bidang perubahan pengawasan; (c) Area perubahan dalam tanggung jawab untuk kinerja.

2. Prioritas pemeliharaan

Untuk memelihara hal-hal yang dianggap baik, diperlukan pemeliharaan dan renovasi secara terus menerus untuk meningkatkan kualitas. Hal-hal yang dinilai baik, yaitu: (a) bidang perubahan kepengurusan; (b) Area perubahan kelembagaan.

3. Prioritas terkait peningkatan kualitas layanan

Prioritas tersebut terdiri dari 2 (dua) bidang terkait peningkatan kualitas layanan, yaitu: (a) Layanan untuk sektor-sektor tertentu yang memiliki kepentingan strategis dan perlu ditingkatkan kualitasnya secara bertahap. Sektor jasa yang diprioritaskan untuk ditingkatkan pelayanannya antara lain: sektor jasa berizin dan tidak berizin, jasa barang dan jasa, jasa pendidikan, pelayanan kesehatan, manfaat pajak yang lebih tinggi (b) quick profit, jenis jasa yang dijadikan quick wins adalah jenis pelayanan yang berdampak positif terhadap upaya reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Jambi. Jenis layanan yang akan menjadi quick win berdasarkan ekspektasi pemangku kepentingan adalah: Perizinan Online di BPTSP, Penyederhanaan Perizinan, dan Layanan Tanpa Izin di BPTSP.

4. Prioritas Organisasi Perangkat Daerah (OPD)

Fokus perubahan yang menjadi prioritas Organisasi Perangkat Daerah (OPD) ditetapkan dalam rencana aksi independen yang merupakan bagian dari pelaksanaan reformasi birokrasi

pemerintahan. Pemerintah Provinsi Jambi. Mengatasi masalah kualitas pendidikan yang menjadi prioritas bagi Pemerintah Provinsi Jambi dengan: (a) memenuhi jumlah guru bersertifikat merupakan prioritas untuk meningkatkan sektor pendidikan; (b) Meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan dengan standar yang berlaku.

KESIMPULAN

Reformasi birokrasi menjadi amanah yang diemban oleh Pemerintah Provinsi Jambi sebagaimana disebutkan dalam Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025. Tujuannya adalah sebagai upaya meningkatkan profesionalisme aparatur Negara dan menciptakan atau mewujudkan pemerintahan dengan tata kelola yang baik di pusat atau daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya. Dalam pelaksanaannya, melalui implementasi program yang terintegrasi pada 8 (delapan) area perubahan maka dapat disimpulkan bahwa, secara umum pemerintah Provinsi Jambi telah mewujudkan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi dengan baik, perubahan-perubahan pada area tertentu dalam lingkup birokrasi telah menciptakan kondisi yang kondusif dalam mendukung pencapaian sasaran reformasi birokrasi di Provinsi Jambi.

Pada sisi lain menjadi perhatian penting bagi Provinsi Jambi dalam penguatan fungsi pengawasan pelaksanaan reformasi birokrasi, hal tersebut terlihat belum maksimal dilakukan terutama belum berjalanya *whistle blowing system*, sehingga kedepan pemerintah Provinsi Jambi harus terus berupaya melakukan penguatan fungsi pengawasan reformasi birokrasi melalui serangkaian program yang terangkum dalam *road map* reformasi birokrasi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Effendi, S. (2000). Reformasi Administrasi, Ceramah Pada Re-entry Workshop Strategic Management of Local Authorities. *Yogyakarta*, 30.
- Effendi, & Taufiq. (2007). Agenda Strategis Reformasi birokrasi menuju Good Governance. In *www.setneg.go.id*.
- Mardjanis, S. (2007). Kepemimpinan: Pengembangan organisasi, team building dan perilaku inovatif. In *UIN-Maliki Press*. (p. 10).
- Royse, D. D., Thyer, B. A., Padgett, D., & Logan, T. K. (2010). Program evaluation: An introduction (p. 401). In *Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning*.
- Santoso, & Pandji. (2008). Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance. In *Bandung: PT Refika Aditama*.
- Thoha, M. (2007). Birokrasi Dan Politik Indonesia. In *Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada*.
- _____. (2008). Birokrasi pemerintah Indonesia di era reformasi. In *Kencana Prenada*.

Jurnal

- Danumulya, P. W. (2021). Pelaksanaan Reformasi birokrasi di Bidang Pemasarakatan Sebagai Upaya Mengurangi Kepadatan Narapidana Dalam Lembaga Pemasarakatan 1, Tapanuli Selatan. In *Jurnal Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* (pp. 101–108). e-ISSN: 2550-0813 | p-ISSN: 2541-657.
- Hanafi, A. S., & Harsono, M. (2020). Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Dengan Pembangunan Zona Integritas Pada Kementerian Perindustrian. *Jurnal Informasi Dan Komunikasi*

Administrasi Perkantoran, 4(1), 1–6.

Haryono. (2016). Pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM RI. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 10(2), 227–242.

Dokumen

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand design Reformasi birokrasi 2010-2025.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi birokrasi 2015-2019.

Laporan Hasil Evaluasi pelaksanaan Reformasi birokrasi Provinsi Jambi tahun 2013-2017 oleh Keman PAN dan RB tahun 2018.

Peraturan Gubernur Jambi Nomor 11 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Jambi tahun 2013-2017

Grand design Road Map Reformasi birokrasi Provinsi Jambi tahun 2013-2017.