

INOVASI SIMONEV REFORM DALAM MENINGKATKAN REFORMASI BIROKRASI DI PEMERINTAH PROVINSI BALI

Gede Arya Sadewa¹, I Nyoman Subanda²

Email: gedearyasadewa83@gmail.com¹, nyomansubanda.undiknas.ac.id²

Universitas Pendidikan Nasional

Abstrak Aplikasi simonev reform merupakan aplikasi berbasis web untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Dengan adanya aplikasi ini diharapkan proses monev RB menjadi lebih cepat dan mudah, standarisasi format monev RB, data/informasi RB menjadi lengkap dan akurat dan tersusunnya profil RB perangkat daerah. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian dekriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara terhadap sejumlah informan yang terlibat dalam proses pelaksanaan monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penerapan Inovasi Simonev Reform (sistem monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali dapat dikatakan sudah baik. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi RB pada perangkat daerah dari yang konvensional menuju digitalisasi sudah diterapkan dan transformasi tersebut menunjukkan Pemerintah Provinsi Bali dapat merespon dan melakukan penyesuaian menuju Birokrasi Digital. Indeks Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi Bali terus meningkat seiring dengan percepatan birokrasi digital yang telah diamanatkan dalam undang-undang/peraturan menteri yang didukung salah satunya dengan penerapan Simonev Reform di Pemerintah Provinsi Bali mewujudkan Reformasi Birokrasi dan Good Governance.

Kata Kunci: Inovasi, Reformasi Birokrasi, Simonev Reform, Good Governance.

Abstract: *The Simonev Reform application is a web-based application for monitoring and evaluating regional bureaucratic reform within the Bali Provincial Government. With this application, it is hoped that the RB monitoring and evaluation process will become faster and easier, the RB monitoring and evaluation format will be standardized, RB data/information will be complete and accurate and the RB profile of regional apparatus will be compiled. The research method used is a qualitative descriptive research method with an inductive approach. Data collection was carried out by interviewing a number of information involved in the monitoring and evaluation process of Regional Bureaucratic Reform within the Bali Provincial Government. The research results show that the implementation of the Simonev Reform Innovation (bureaucratic reform monitoring and evaluation system) within the Bali Provincial Government can be said to be good. The implementation of RB monitoring and evaluation on regional apparatus from conventional to digitalization has been implemented and this transformation shows that the Bali Provincial Government can respond and make adjustments towards a Digital Bureaucracy. The Bali Provincial Government's Bureaucratic Reform Index continues to increase along with the relaxation of digital bureaucracy which has been mandated in laws/ministerial regulations, one of which is the implementation of Simonev Reform in the Bali Provincial Government to realize Bureaucratic Reform and Good Governance.*

Keyword: *Innovation, Bureaucratic Reform, Simonev Reform, Good Governance.*

PENDAHULUAN

Birokrasi menurut Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2015 merupakan badan yang membantu Presiden dalam penyelenggaraan pemerintahan negara. Sebuah birokrasi seyogianya tidak selalu mengenai pejabat – pejabat yang ada didalamnya, melainkan peranan warga negara juga mempunyai andil dalam perkembangan sebuah birokrasi dalam hal pengawasan dan monitoring. Disertai pemahaman tentang visi dan misi yang dijunjung

tinggi agar dapat sejalan antara pemerintah dengan rakyatnya untuk mewujudkan kebijakan – kebijakan untuk perkembangan yang efisien dan sejalan. Reformasi Birokrasi bermakna sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Yang bertujuan untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar pada sistem penyelenggaraan pemerintahan khususnya dalam bagian kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia yang lebih profesional dalam upaya peningkatan mutu. Juga sebagai penataan ulang berbagai proses – proses tumpang tindih hingga permasalahan KKN merupakan salah satu tujuan dari sebuah Reformasi Birokrasi. Beberapa isu yang meliputi Reformasi Birokrasi diantaranya: 1). modernisasi sistem kepegawaian; 2). restrukturisasi; 3). rekayasa dalam proses administrasi pemerintahan; 4). anggaran berbasis kinerja dan proses perencanaan yang partisipatif; 5). serta hubungan – hubungan baru antara pemerintahan dan masyarakat dalam pembangunan dan pemerintahan.

Reformasi Birokrasi yang modern mengikuti perkembangan zaman dan dapat sesuai dalam mewujudkan prinsip – prinsip dari good governance, yang ditujukan untuk memantapkan pembangunan secara menyeluruh di berbagai bidang dengan menekankan pencapaian daya saing kompetitif perekonomian berlandaskan keunggulan sumber daya alam, dan sumberdaya manusia berkualitas, serta kemampuan ilmu dan teknologi yang terus meningkat. Lewat reformasi birokrasi dilakukan pula penataan sistem penyelenggaraan pemerintah yang bukan hanya efektif dan efisien dalam segi anggaran, tetapi juga Reformasi Birokrasi produktif yang akan menjadi pedoman berfikir dalam perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Dalam rangka memastikan pengelolaan RB yang efektif, pemerintah perlu untuk menetapkan perencanaan dan tata kelola RB dalam sebuah dokumen perencanaan yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pihak dan stakeholder yang berkepentingan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang terbagi dalam tiga periode Road Map RB Nasional, yaitu Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2010- 2014, 2015-2019, dan 2020-2024. Road Map disusun untuk membantu menjabarkan visi misi dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Presiden dan Wakil Presiden terpilih tentang RB, sehingga dapat menjadi acuan bagi kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam melaksanakan RB secara berkelanjutan pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Pada Road Map RB 2020-2024 sebelum penajaman, kegiatan yang dilakukan diarahkan pada perbaikan berbagai aspek pemerintahan yang dikenal dengan delapan area perubahan. Delapan area perubahan ini meliputi Manajemen Perubahan, Deregulasi Kebijakan, Penataan Organisasi, Penataan Tata laksana, Penataan SDM Aparatur, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Pada Road Map RB 2020–2024 setelah penajaman, kegiatan RB tidak akan dikaitkan dengan delapan area perubahan melainkan akan berfokus pada pelaksanaan Kegiatan Percepatan (acceleration). Kegiatan percepatan adalah kegiatan yang dimaksudkan untuk mempercepat terwujudnya birokrasi digital serta kegiatan-kegiatan RB lain yang sudah dilaksanakan pada tahun-tahun sebelumnya yang perlu dipastikan keberlanjutannya.

Sebagaimana arah kebijakan RB Nasional 2020–2024 adalah untuk mempercepat terciptanya birokrasi digital dan mempercepat dampak pelaksanaan RB, maka terdapat dua strategi utama untuk melaksanakan arah kebijakan tersebut. Pertama, untuk mempercepat terciptanya birokrasi digital maka ditetapkan kebijakan percepatan dalam RB General; kedua, untuk mempercepat dampak pelaksanaan RB maka ditetapkan isu prioritas nasional dalam RB Tematik. Pada Kebijakan percepatan terdapat sembilan kebijakan birokrasi digital yang ditujukan untuk menciptakan pemerintahan yang lebih lincah, responsif, dan adaptif.

Dalam rangka percepatan terciptanya Birokrasi Digital, Pemerintah Provinsi Bali perlu untuk menetapkan perencanaan dan tata kelola Reformasi Birokrasi serta dilaksanakan oleh seluruh pihak dan stakeholder yang berkepentingan. Monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi pada perangkat daerah/unit kerja merupakan bagian dari pengelolaan dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi General yang perlu dilakukan secara sistematis dan

terstruktur. Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam Road Map Reformasi Birokrasi dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target- target, dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Evaluasi dilakukan untuk menilai kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan. Tersedianya sistem monitoring dan evaluasi (monev) yang handal akan memberikan kontribusi nyata guna berjalannya siklus umpan balik pada tahap perencanaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas perencanaan program dan kegiatan Reformasi Birokrasi.

Di Pemerintah Provinsi Bali, proses pelaksanaan sistem monitoring dan evaluasi masih dilakukan secara konvensional yaitu memantau capaian rencana aksi Reformasi Birokrasi masing-masing perangkat daerah berdasarkan instrumen monev berbentuk excel yang menyebabkan proses menjadi tidak efektif dan efisien. Hal ini ditandai dengan penyampaian hasil monev RB oleh perangkat daerah tidak tepat waktu, kurang akuratnya data dan informasi yang dilaporkan, dan instrumen monev RB tidak sama antar perangkat daerah. Kondisi ini menjadi penyebab kurangnya kualitas laporan monev RB sehingga hasil monev RB tidak dapat digunakan sebagai umpan balik dalam siklus perencanaan dan penganggaran.

Pengelolaan data dan informasi monev RB yang masih manual menyebabkan seri data dalam kurun waktu tertentu belum terkumpul secara lengkap dan akurat. Hasil analisis data monev merupakan informasi berharga yang dapat dijadikan pedoman bagi pimpinan untuk mengambil keputusan pengembangan organisasi yang dipimpinnya. Jika data monev RB belum lengkap dan akurat maka tidak dapat dijadikan pedoman untuk mengambil keputusan dalam menyusun kebijakan-kebijakan reformasi birokrasi. Di sisi lain, data monev RB dapat merepresentasikan sejauh mana perangkat daerah sudah menerapkan reformasi birokrasi di lingkungan kerjanya. Dengan adanya data monev RB yang lengkap dan akurat akan dapat menghasilkan sistem informasi monev RB Provinsi Bali sebagai dasar untuk membuat profil reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Bali.

Berdasarkan permasalahan diatas, di tahun 2021 diimplementasikan aplikasi monev RB berbasis online bernama Simonev Reform (sistem monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi). Pembangunan Simonev Reform bertujuan sebagai pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi melalui RB General, memberikan masukan untuk melaksanakan kebijakan dan strategi Reformasi Birokrasi yang lebih baik dan memberikan profil Reformasi Birokrasi perangkat daerah Provinsi Bali yang lebih berkualitas dan terukur.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait Inovasi Sistem Monitoring Dan Evaluasi Reformasi Birokrasi (Simonev Reform) Dalam Meningkatkan Reformasi Birokrasi Di Pemerintah Provinsi Bali dan penelitian ini lebih memfokuskan objek penelitian di Biro Organisasi Setda Provinsi Bali.

METODE PENELITIAN

Metode deskriptif kualitatif digunakan pada penelitian ini. Metode kualitatif merupakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif merupakan suatu proses penyelidikan guna memahami masalah sosial atau masalah manusia berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentuk dengan kata-kata.(Creswell 1994). Dengan menggunakan metode ini penulis mendeskripsikan Inovasi Sistem Monitoring Dan Evaluasi Reformasi Birokrasi (Simonev Reform) Dalam Meningkatkan Reformasi Birokrasi Di Pemerintah Provinsi Bali dengan mendeskripsikan implementasi prinsip-prinsip inovasi, reformasi birokrasi dan *Good Governance* dalam implementasi Reformasi Birokrasi di Pemerintah Provinsi Bali. Data deskriptif adalah data yang ditulis dengan menggunakan kata-kata secara rinci (Moleong, 2013). Sumber data penelitian ini terdiri dari Data Primer, yaitu data yang diperoleh dari sumber asli/sumber pertama. Data primer dikumpulkan dengan wawancara mendalam. Dan Data Sekunder merupakan data yang diperoleh dari hasil presentasi pihak lain(Wahidmurni, 2017) dikumpulkan dengan mencatat dokumen dan mempelajari peraturan perundang-undangan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data model interaktif melalui 3 (tiga) alur aktivitas yang dikemukakan oleh Miles dan Guberman (Sugiyono, 2019) yaitu: reduksi data. Lokasi penelitian ini adalah Biro Organisasi Setda Provinsi Bali yang mempunyai tugas di bidang Reformasi Birokrasi. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Inovasi Simonev Reform Dalam Meningkatkan Reformasi Birokrasi Di Pemerintah Provinsi Bali

Mengembangkan sebuah inovasi pada sektor publik bukanlah kondisi yang mudah untuk dijalankan dengan sebatas keinginan semata apalagi tanpa diikuti aksi yang nyata. Terdapat beberapa faktor yang harus menjamin keberhasilan dari sebuah inovasi. Dengan demikian, sangat penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor tersebut dan perlu juga dijamin ketersediaannya (Muluk, 2008:49). Adapun faktor-faktor keberhasilan inovasi tersebut menurut Cook, Matthews dan Irwin terdiri atas Kepemimpinan (Leadership), Manajemen (Management Organization), Manajemen Resiko (Risk Management), Kemampuan sumber daya manusia (Human Capital) dan Teknologi (Technology). Lebih lanjut faktor keberhasilan menurut Cook, Matthews dan Irwin (dalam Grisna dan Wawan, 2013) dijabarkan sebagai berikut :

1) Leadership (Kepemimpin)

Dalam hal ini Cook, Matthew dan Irwin berpendapat bahwa pemimpin memiliki peran dan tanggung jawab yang sangat besar sebagai penggerak dalam suatu organisasi. Pemimpin memiliki peran penting dalam menciptakan proses dan lingkungan yang mendorong lahirnya ide-ide kreatif. Seorang pemimpin harus mampu membangun kepercayaan dengan staf/bawahan, memperkenalkan proses perbaikan, mengarahkan staf untuk dapat mengambil inisiatif, serta membangun kerjasama diseluruh unit. Fungsi utama dari kepemimpinan adalah untuk membuat kebijakan prosedur untuk memfasilitasi inovasi dan mendorong kepemimpinan dan inovasi pada semua tingkatan dalam suatu organisasi.

Kepala Biro Organisasi dan Kepala Bagian Akuntabilitas Kinerja dan Reformasi Birokrasi memiliki peran penting dalam mengeluarkan kebijakan dan langkah-langkah percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemprov Bali, melalui inovasi Simonev Reform dapat mempermudah pengisian form dan pemenuhan indikator RB di masing-masing perangkat Daerah. Melalui peran para pimpinan di Biro yang senantiasa bertanggungjawab untuk peningkatan indeks RB Pemprov Bali, dengan melakukan sosialisasi dan pendampingan yang intens terhadap admin masing-masing perangkat daerah serta memperkuat tim intern di Biro Organisasi, pelaksanaan Simonev Reform dapat berjalan dengan Baik, dan mampu memberikan kemudahan bagi perangkat daerah untuk pemenuhan data RBnya.

2) Management Organization (Manajemen Organisasi)

Dalam hal ini Cook, Matthew dan Irwin memaknai sebuah organisasi, pengaturan visi, misi, strategi dan nilai-nilai organisasi sangat penting dalam membentuk identitas dan budaya organisasi. Organisasi harus memiliki budaya dan iklim yang memacu pengembangan inovasi dan mampu untuk terus belajar beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Budaya inovasi ini perlu dibangun melalui pengembangan pegawai, tim inovasi, termasuk peningkatan jaringan inovasi.

Dalam pelaksanaan inovasi Simonev Reform ini, Biro Organisasi selaku leading sektor tentunya ingin memberikan pelayanan yang terbaik bagi seluruh perangkat daerah yang menggunakan aplikasi ini. Data-data RB yang telah diinput oleh masing-masing admin di perangkat daerah akan langsung ditindaklanjuti oleh tim Biro Organisasi. Kepala Biro Organisasi mempunyai kebijakan untuk membentuk Tim 12 Biro Organisasi dengan anggota seluruh pegawai pelaksana dengan jabatan analis. Tim ini akan bertugas menjadi admin utama untuk melakukan proses monitoring dan evaluasi dari hasil pengisian data RB pada setiap indikator yang telah diisi. Hasil evaluasi oleh Tim 12, akan menjadi dasar bagi perangkat daerah untuk memperbaiki pemenuhan data dukungannya. Melalui pembentukan Tim 12 ini, Biro Organisasi berusaha untuk melakukan manajemen organisasi untuk keberhasilan inovasi ini sehingga mempercepat pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan percepatan Birokrasi Digital.

3) Risk Management (Manajemen Resiko)

Dalam hal ini Cook, Matthew dan Irwan menjelaskan manajemen resiko merupakan fitur mendasar dari proses inovasi. Resiko diukur dengan kombinasi, konsekuensi dan kemungkinan, resiko ditandai dengan ketidakpastian. Untuk memfasilitasi inovasi perlu untuk melakukan identifikasi manajemen resiko, kebijakan dan prosedur yang diambil dibawah pertimbangan dan informasi yang tersedia. Budaya penghindar resiko di sektor publik dapat mencegah inovasi. Menghadapi resiko akan lebih baik dari menghindari karena akan menghambat inovasi.

Biro Organisasi memahami apa yang menjadi resiko atau penghambat dalam pelaksanaan Simonev Reform. Ada beberapa resiko/penghambat diantaranya keberlanjutan atau konsistensi dari para admin di Biro Organisasi dan setiap perangkat daerah. Apabila pengisian dan pemenuhan data RB tidak berjalan sesuai dengan rencana/target yang telah ditentukan tentunya akan menghambat proses selanjutnya. Dengan beban kerja saat ini yang sangat kompleks dihadapi oleh setiap perangkat daerah, tentunya pemenuhan data RB ini bukan menjadi tugas utama masing-masing perangkat daerah. Masih banyak hal-hal yang bersifat teknis dan pelaksanaan visi-misi yang telah tertuang di RPJMD, yang harus dilaksanakan oleh setiap perangkat daerah. Namun dikarenakan indeks Reformasi Birokrasi merupakan hal yang sangat vital dan penting dalam proses pemerintahan saat ini, Biro Organisasi senantiasa mengikatkan dan melakukan pendampingan berulang-ulang kepada perangkat daerah agar selalu mengisi indikaor RB secara baik dan tepat waktu. Monev RB melalui Simonev Reform yang dilakukan Pemerintah Provinsi Bali sebagai komitmen pemerintah untuk peningkatan pelaksanaan RB dan Pelaksanaan Birokrasi berbasis digital.

4) Human Capital (Kemampuan Sumber Daya Manusia)

Dalam hal ini Cook, Mathhew dan Irwan menjelaskan potensi sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten dibidang mereka diperlukan untuk dapat merespon persaingan pasar, tidak hanya informasi teknologi yang diperlukan tetapi juga dorongan dan komitmen dari semua personil organisasi. Pelatihan pengembangan staf adalah kesempatan untuk meningkatkan kapasitas inovasi dalam suatu organisasi. Kebutuhan untuk mengidentifikasi 18 keterampilan karyawan sebagai sumber daya terbaik yang harus menjadi prioritas organisasi/perusahaan.

Proses pengembangan dan pelaksanaan Simonev Reform dalam meningkatkan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Provinsi Bali sudah berjalan dengan baik. Dengan nilai Indeks RB yang setiap tahun terus menigkat, merupakan sebuah keberhasilan dari Biro Organisasi untuk melakukan percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Semua proses yang telah dilalui, tidak terlepas dari peran Sumber Daya Manusia (SDM) baik dari Biro Organisasi dan seluruh perangkat daerah yang mempunyai kualitas pemahaman yang cepat dan baik. Proses penerimaan pegawai tentu menjadi faktor kunci, namun proses pendampingan dan sosialisasi yang masive yang dilakukan oleh Biro Organisasi menjadikan proses pengembangan dan pelaksanaan Simonev Reform dapat berkalan dengan baik dan mampu mendongkrak Indeks RB di Pemprov Bali dan percepatan pelaksanaan Birokrasi Digital.

5) Technology (Teknologi)

Dalam hal ini Cook, Matthew dan Irwin menjelaskan bahwa dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dapat mempermudah manajemen perusahaan dalam proses difusi inovasi untuk masyarakat. Memanfaatkan teknologi guna meningkatkan pengembangan inovasi produk, layanan. Teknologi adalah alat antara penyedia layanan dan pengguna layanan, menyediakan kemudahan kepada pengguna untuk mengakses informasi yang diinginkan.

Di Pemerintah Provinsi Bali, proses pelaksanaan sistem monitoring dan evaluasi masih dilakukan secara konvensional yaitu memantau capaian rencana aksi Reformasi Birokrasi masing-masing perangkat daerah berdasarkan instrumen monev berbentuk excel yang menyebabkan proses menjadi tidak efektif dan efisien. Hal ini ditandai dengan penyampaian hasil monev RB oleh perangkat daerah tidak tepat waktu, kurang akuratnya

data dan informasi yang dilaporkan, dan instrumen money RB tidak sama antar perangkat daerah. Kondisi ini menjadi penyebab kurangnya kualitas laporan money RB sehingga hasil money RB tidak dapat digunakan sebagai umpan balik dalam siklus perencanaan dan penganggaran.

Pengelolaan data dan informasi money RB yang masih manual menyebabkan seri data dalam kurun waktu tertentu belum terkumpul secara lengkap dan akurat. Hasil analisis data money merupakan informasi berharga yang dapat dijadikan pedoman bagi pimpinan untuk mengambil keputusan pengembangan organisasi yang dipimpinnya. Jika data money RB belum lengkap dan akurat maka tidak dapat dijadikan pedoman untuk mengambil keputusan dalam menyusun kebijakan-kebijakan reformasi birokrasi. Di sisi lain, data money RB dapat merepresentasikan sejauh mana perangkat daerah sudah menerapkan reformasi birokrasi di lingkungan kerjanya.

Dengan adanya data money RB yang lengkap dan akurat akan dapat menghasilkan sistem informasi money RB Provinsi Bali sebagai dasar untuk membuat profil reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Bali.

Berdasarkan permasalahan diatas, melalui teknologi saat ini di tahun 2021 diimplementasikan aplikasi money RB berbasis online bernama Simonev Reform (sistem monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi). Pembangunan Simonev Reform bertujuan sebagai pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi melalui RB General, memberikan masukan untuk melaksanakan kebijakan dan strategi Reformasi Birokrasi yang lebih baik dan memberikan profil Reformasi Birokrasi perangkat daerah Provinsi Bali yang lebih berkualitas dan terukur.

Reformasi Birokrasi

Sebagaimana arah kebijakan RB Nasional 2020–2024 adalah untuk mempercepat terciptanya birokrasi digital dan mempercepat dampak pelaksanaan RB, maka terdapat dua strategi utama untuk melaksanakan arah kebijakan tersebut. Pertama, untuk mempercepat terciptanya birokrasi digital maka ditetapkan kebijakan percepatan dalam RB General; kedua, untuk mempercepat dampak pelaksanaan RB maka ditetapkan isu prioritas nasional dalam RB Tematik. Pada Kebijakan percepatan kebijakan birokrasi digital yang ditujukan untuk menciptakan pemerintahan yang lebih lincah, responsif, dan adaptif.

Terdapat kebijakan birokrasi digital yang ditetapkan menjadi strategi utama, yaitu:

1. Percepatan Transformasi Organisasi Berbasis Kinerja dan Agile. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terimplementasikannya Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi”. Melalui implementasi sistem kerja baru, birokrasi yang sangat hierarkis dan mengandalkan struktur yang sangat rigid diharapkan berubah menjadi organisasi yang lebih lincah. Transformasi ini dilakukan dengan memangkas struktur organisasi menjadi dua tingkat (layer) serta menghilangkan sekat-sekat yang menghambat koordinasi antar instansi.
2. Dengan adanya Inovasi Simonev Reform, Pemerintah Provinsi Bali dapat melaksanakan pemerintahan agile, dari sebelumnya pemenuhan data indikator RB Perangkat Daerah yang masih manual menggunakan format excel menjadi sebuah sistem yang mempermudah dan mempercepat proses monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di masing-masing perangkat daerah.
Percepatan Transformasi Squad Model. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN”. Melalui sistem kerja baru yang berbasis squad team, organisasi diarahkan menjadi organisasi berbasis kinerja, karena seorang ASN dapat bekerja lintas departemen, bahkan lintas instansi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Proses Sistem Kerja baru sudah dilaksanakan di Pemerintah Provinsi Bali, seorang ASN dapat bekerja lintas perangkat daerah bahkan lintas instansi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Pelaksanaan Simonev Reform telah melakukan sistem kerja baru sebelum kebijakan tersebut ditetapkan. Kepala Biro Organisasi mempunyai kebijakan untuk membentuk Tim 12 Biro Organisasi dengan anggota seluruh pegawai pelaksana

dengan jabatan analis dari masing masing bagian Biro Organisasi. Tim ini akan bertugas menjadi admin utama untuk melakukan proses monitoring dan evaluasi dari hasil pengisian data RB pada setiap indikator yang telah diisi. Hasil evaluasi oleh Tim 12, akan menjadi dasar bagi perangkat daerah untuk memperbaiki pemenuhan data dukungannya. Melalui pembentukan Tim 12 ini, Biro Organisasi berusaha untuk melakukan manajemen organisasi untuk keberhasilan inovasi ini sehingga mempercepat pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan percepatan Birokrasi Digital.

1. Percepatan Implementasi SPBE melalui Pembangunan SuperApps Layanan Digital Pemerintah Terintegrasi. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terimplementasinya Kebijakan Arsitektur SPBE Nasional” yang menjadi kerangka dasar dalam melakukan keterpaduan layanan digital pemerintah. Untuk mendukung sasaran ini perlu dilakukan transformasi organisasi yang didukung dengan digitalisasi manajemen ASN, hal ini dilakukan agar manajemen kepegawaian dan manajemen kinerja antar instansi dapat terkoneksi satu sama lain.

Dalam penerapan SPBE, Inovasi Simonev Reform merupakan salah satu upaya untuk percepatan Birokrasi berbasis digital. Sehingga sistem kerja yang masih manual dan banyak menggunakan indikator berbentuk excel dapat dikurangi. Proses komunikasi terkait hasil monitoring dan evaluasi semuanya berbasis sistem simonev reform sehingga dapat bekerja lebih efisien dan efektif. Selanjutnya, Inovasi Simonev Reform akan dikembangkan menjadi inovasi yang bersifat menyeluruh bukan hanya level perangkat daerah namun mencakup seluruh proses evaluasi RB Pemerintah Provinsi Bali.

2. Penguatan Kerja Kolaboratif (collaborative working) berbasis kinerja melalui SAKP Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKP). Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terimplementasikannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi yang Mendorong Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah”. Kebijakan ini dilakukan untuk memperkuat sinergitas dan kolaborasi antar lembaga agar pencapaian sasaran RB dapat lebih terasa dampaknya pada pencapaian tujuan/sasaran pembangunan nasional. Melalui Simonev Reform, setiap perangkat daerah dapat dipastikan dan diukur kontribusi akuntabilitas kinerjanya secara terukur pencapaian target-target indikator RB yang telah ditentukan.
3. Penguatan Pengawasan dengan four line of defense. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Meningkatnya Kualitas Pengawasan” yang dilakukan oleh berbagai unsur, yaitu pengawasan manajerial secara berjenjang oleh internal instansi, pengawasan fungsional oleh internal dan eksternal instansi, pengawasan oleh masyarakat melalui pengaduan masyarakat, serta optimalisasi tindak lanjut hasil pengawasan untuk perbaikan berkelanjutan. Keempat unsur ini perlu kolaborasi dengan baik mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan monev tindak lanjut hasil pengawasan dengan memanfaatkan teknologi informasi yang terintegrasi. Sehingga pelaksanaan dan hasil pengawasan dapat lebih efektif, efisien, dan berdampak pada percepatan pencapaian tujuan, sasaran pembangunan dan instansi serta penurunan praktek penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, nepotisme (KKN).

Pelaksanaan Simonev Reform bertujuan sebagai pengawasan, pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi melalui RB General pada perangkat daerah, memberikan masukan untuk melaksanakan kebijakan dan strategi Reformasi Birokrasi yang lebih baik dan memberikan profil Reformasi Birokrasi perangkat daerah Provinsi Bali yang lebih berkualitas dan terukur.

1. Penguatan Kebijakan Publik berbasis bukti dengan Big Data dan Artificial Intelligent, muara dari pemanfaatan teknologi atau SuperApps adalah penyediaan data secara real time dan mutakhir yang dapat digunakan sebagai basis pengambilan keputusan serta penyusunan kebijakan publik berbasis kecerdasan buatan. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Meningkatnya Kualitas Kebijakan dan Regulasi”, yaitu setiap kebijakan publik dan regulasi yang akan diterbitkan oleh instansi harus berdasarkan pada bukti dari

sumber data relevan dan valid sehingga kualitas kebijakan yang akan diterbitkan dan diimplementasikan menjadi lebih efektif karena dapat menjadi solusi dalam setiap isu strategis yang menjadi latar belakang terbitnya kebijakan dan regulasi.

Simonev Reform mewujudkan peningkatan kualitas data dan informasi RB pada perangkat daerah yang dapat digunakan sebagai dasar data besar untuk peningkatan kualitas RB untuk Pelayanan Publik yang lebih baik kepada masyarakat.

Good Governance

Indikator keberhasilan mengenai implementasi pemerintahan yang baik dapat diambil dari prinsip-prinsip dari good governance. UNDP (United Nations Development Programme) pada tahun 1997 menyatakan bahwa ada 9 (Sembilan) indikator yang digunakan dalam mengukur Good Governance (Hasyim 2006), ialah sebagai berikut:

1. Partisipasi (Participation), adalah setiap masyarakat memiliki aspirasi atau hak suara yang sama dan dapat disampaikan baik secara langsung maupun dapat melalui lembaga perwakilan. Dalam penelitian ini partisipasi dari seluruh admin perangkat daerah sangat baik. Dapat dilihat dari table diatas, setiap perangkat daerah telah menginput data capaian RB dan telah di rangking menurut pencapaian target yang telah diinput dalam Simonev Reform.
2. Aturan Hukum (Rule Of Law), yakni undang-undang atau aturan hukum yang dibuat berkeadilan dan harus ditegakkan tanpa pandang bulu. Dasar Hukum dalam pelaksanaan Simonev Reform ini adalah sebagai berikut:
 - a. Undang- Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025.
 - b. Permendagri Nomor 135 Tahun 2018 tentang Percepatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Daerah.
 - c. Permenpan & RB nomor 25 tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024.

3. Transparansi (Transparency), yakni keterbukaan antara lembaga-lembaga sektor publik dalam menginformasikan dan disclosure kepada masyarakat tentang kinerja pemerintahan.

Dalam penelitian ini, proses monitoring dan evaluasi RB melalui Simonev Reform dapat dikatakan transparan karena setiap Perangkat Daerah dapat melihat hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh Biro Organisasi. Masing-masing admin dari perangkat daerah dapat mengetahui capaian target yang sudah atau belum terealisasi. Seluruh hasil input capaian RB di urutkan menurut hasil evaluasi tertinggi hingga terendah.

4. Daya Tanggap (Responsiveness), yakni dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan diarahkan dalam upaya untuk melayani masyarakat dengan respon yang positif.

Dalam temuan penelitian, peneliti memperhatikan adanya respon yang baik yang diberikan oleh Biro Organisasi Setda Provinsi Bali kepada Perangkat Daerah yang menginput capaian indikator RB pada Simonev Reform mulai dari sosialisasi dan pendampingan mengenai tata cara proses input hingga proses evaluasi dan perbaikan, , atasan maupun staf Biro Organisasi yang tergabung dalam Tim 12 melayani para admin perangkat daerah dengan baik serta melayani pengaduan maupun konsultasi baik melalui telepon ataupun konsultasi langsung ke kantor.

5. Berorientasi Konsensus (Consensus Orientation), yakni para pejabat dan aparat dibawahnya berperan sebagai penengah bagi segala kepentingan yang berbeda dalam mencapai konsensus maupun kesepakatan yang terbaik sehingga dalam mengambil kebijakan pemerintah tidak merugikan golongan maupun pihak tertentu.

Dalam pelaksanaan Simonev Reform ini, prosedur yang dilakukan oleh para admin Biro Organisasi dan admin masing-masing perangkat daerah serta seluruh pimpinan pada Biro Organisasi Setda Provinsi Bali sudah melalui prosedur yang benar dan telah mengacu pada Menurut Peraturan Presiden nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan

Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Jadi setiap ada perbedaan dalam sebuah pengambilan keputusan telah didasari dengan pertauran yang berlaku.

6. Berkeadilan (Equity), yakni dengan memberi peluang yang sama untuk setiap anggota masyarakat dalam meningkatkan kualitas serta kesejahteraan hidupnya.

Dalam pelaksanaan Simonev Reform yang bertujuan sebagai pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi melalui RB General di Perangkat Daerah, memberikan masukan untuk melaksanakan kebijakan dan strategi Reformasi Birokrasi yang lebih baik dan memberikan profil Reformasi Birokrasi perangkat daerah Provinsi Bali yang lebih berkualitas dan terukur. Setiap perangkat daerah diberikan kesempatan yang sebesar-besarnya untuk meraih hasil evaluasi terbaik dari target indikator RB yang telah ditentukan. Dalam aplikasi Simonev Reform, masing-masing perangkat daerah dapat memantau hasil evaluasi dan nilai dari pencapaian target Rbnya masing-masing.

7. Efektivitas dan Efisiensi (Effectiveness and Efficiency), yakni penyelenggaraan pemerintahan dilakukan bertujuan agar menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat luas yaitu dengan cara pemanfaatan sumber daya yang tersedia.

Sebelum dilaksanakan inovasi Simonev Reform, Pengelolaan data dan informasi monev RB masih manual sehingga menyebabkan seri data dalam kurun waktu tertentu belum terkumpul secara lengkap dan akurat. Hasil analisis data monev merupakan informasi berharga yang dapat dijadikan pedoman bagi pimpinan untuk mengambil keputusan pengembangan organisasi yang dipimpinnya. Jika data monev RB belum lengkap dan akurat maka tidak dapat dijadikan pedoman untuk mengambil keputusan dalam menyusun kebijakan-kebijakan reformasi birokrasi. Di sisi lain, data monev RB dapat merepresentasikan sejauh mana perangkat daerah sudah menerapkan reformasi birokrasi di lingkungan kerjanya. Dengan adanya data monev RB yang lengkap dan akurat akan dapat menghasilkan sistem informasi monev RB Provinsi Bali sebagai dasar untuk membuat profil reformasi birokrasi Pemerintah Provinsi Bali.

Dalam rangka eketifitas dan efisiensi pelaksanaan monev RB di perangkat daerah maka aplikasi monev RB berbasis online bernama Simonev Reform (sistem monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi) sebagai pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi berbasis digital serta memberikan masukan untuk melaksanakan kebijakan dan strategi Reformasi Birokrasi yang lebih baik dan memberikan profil Reformasi Birokrasi perangkat daerah Provinsi Bali yang lebih berkualitas dan terukur serta percepatan birokrasi digital di Pemerintah Provinsi Bali.

8. Akuntabilitas (Accountability), yakni semua stakeholders memiliki tanggung jawab tentang keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan visi dan misi suatu organisasi/institusi pemerintahan dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pengamatan yang dilakukan peneliti di lapangan, sudah terlihat adanya pengawasan dari pihak Biro Organisasi Setda Provinsi Bali serta Kementerian PANRB sebagai Lembaga yang menjadi leading sector pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Daerah, dalam pelaksanaan dan penerapan Simonev Reform seluruh pimpinan dan tim 12 pada Biro Organisasi bertanggung jawab atas tugas dan pokok fungsinya masing-masing, seperti admin di Biro Organisasi yang bertanggung jawab atas monitoring dan penilaian yang diberikan kepada hasil input target RB dari masing-masing perangkat daerah, dimana hasil monev ini ini dapat dipertanggungjawabkan sebagai laporan dan data penilaian RB oleh Kementerian PANRB.

9. Visi Strategis (Strategic Vision), yakni antara pejabat pemerintahan dengan

masyarakatnya harus memiliki visi strategis dalam jangka panjang mengenai penyelenggaraan good governance serta pembangunan manusia.

Proses monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali memperlihatkan adanya suatu reformasi birokrasi dan percepatan birokrasi digital sesuai amanat undang-undang yang dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Bali, dimana hasil evaluasi RB di perangkat daerah akan menggambarkan kualitas pelaksanaan RB pada setiap perangkat daerah dan menjadi aspek penilaian RB oleh Kementerian PANRB.

Tantangan dan Hambatan penerapan Inovasi Simonev Reform Dalam Meningkatkan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Provinsi Bali

Di era digital dewasa ini, pemerintah diharapkan dapat memberikan pelayanan berbasis TIK sehingga dalam proses pelayanannya akan lebih mudah, cepat, murah dengan tetap memperhatikan transparansi dan akuntabilitas (Adam, 2020). Ada empat (4) hal yang perlu dilakukan dalam memberikan pelayanan publik di era digital (Wahidah et al., 2020) yaitu:

- a. Melakukan identifikasi kembali proses bisnis yang relevan dengan tujuan utama pemerintah sehingga digitalisasi dibarengi dengan perubahan proses bisnisnya.
- b. Layanan yang diberikan kepada masyarakat diupayakan real time/instan dan diinformasikan kepada masyarakat (kejelasan dan kepastian layanan). Kita bisa melihat bagaimana dalam kondisi pandemi ini masyarakat menginginkan informasi yang real time atas perkembangan penanganannya. Pemerintah baik pusat maupun daerah melakukan eksplorasi cara-cara baru dalam memberikan informasi terkini dan layanan kepada publik sebagai upaya untuk mengelola efek pandemi.
- c. Mengembangkan perangkat digital yang mendukung mobilitas pegawai sehingga mempermudah semua aktivitas dan kolaborasi antar pegawai dalam operasional serta pemberian layanan kepada masyarakat. Pandemi telah memaksa pola kerja baru di mana pegawai melakukan pekerjaan dari rumah atau Work From Home (WFH). Perkembangan saat ini menuntut pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan dilakukan lebih fleksibel dan dapat diberikan dari manapun.
- d. Melakukan modifikasi proses bisnis sebagai respon atas perubahan perilaku dan kebutuhan masyarakat di era digital. Tantangan ke depan terkait pelayanan publik semakin menarik karena kehidupan masyarakat telah sangat berubah dimana mereka menuntut layanan yang semakin cepat, mudah, murah, dan transparan.

Dari hasil penelitian, terdapat beberapa fenomena yang menjadi tantangan pelaksanaan transformasi digital mewujudkan Inovasi Simonev Reform Dalam Meningkatkan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Provinsi Bali, antara lain:

1. Kemampuan penggunaan TIK Menurut Vernanda (2020), Gencarnya sosialisasi dan pelatihan TIK yang dilakukan oleh pemerintah tentu saja akan memberikan banyak manfaat bagi masyarakat seperti peningkatan keahlian, membuka ruang dialog dengan masyarakat secara digital, hingga berjalannya era pemerintahan digital. Pegawai pada Biro Organisasi dan Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali sebagian besar sudah cukup memadai dalam penggunaan teknologi dan digitalisasi layanan, namun dalam hal ini masih perlu ditingkatkan mengingat pegawai yang telah memasuki usia kurang produktif cenderung lebih sulit dan memerlukan waktu lebih lama dalam memahami literasi digital.
2. Kurangnya sarana prasarana yang memadai Floyd dalam Hong, dkk, (2003) mendefinisikan bahwa sistem informasi manajemen merupakan sistem yang diperlukan oleh suatu organisasi untuk menyediakan informasi yang penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan bantuan perangkat komputer sebagai medianya. Dalam hal ini meningkatkan pelayanan khususnya di Biro Organisasi tidak cukup hanya dengan meningkatkan kualitas SDM, tetapi juga harus diimbangi dengan adanya sarana prasarana yang memadai. Sehingga, kurangnya sarana prasarana dapat menjadi salah satu faktor penghambat dalam transformasi layanan digital.
3. Aspek Geografis Menurut Dhita & Amryudin (2022) berpendapat bahwa di Indonesia

masih banyak wilayah yang memiliki status blank spot. Sehingga mustahil dalam penerapan e-government di wilayah tersebut. Sampai sekarang, masih tercatat ada 9.113 wilayah yang blank spot di daerah 3T (Tertinggal, terluar, dan terdepan) (beritasatu.com, 13 Desember 2021). Dalam hal ini, Biro Organisasi Setda Provinsi Bali menaungi UPTD se-Bali, dimana beberapa UPTD yang berada di daerah yang internetnya kurang memadai merasakan hambatan dalam menerima pelayanan secara digital. Sehingga transformasi layanan yang dilakukan belum dapat dirasakan secara optimal bagi penerima layanan tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat diambil beberapa kesimpulan. Kesimpulan tersebut dipaparkan sebagai berikut:

1. Penerapan Inovasi Simonev Reform (sistem monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali dapat dikatakan sudah baik. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi RB pada perangkat daerah dari yang konvensional menuju digitalisasi sudah diterapkan dan transformasi tersebut menunjukkan Biro Organisasi Setda Provinsi Bali dapat merespon dan melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi. Indeks Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi Bali terus meningkat seiring dengan percepatan birokrasi digital yang diamanatkan dalam undang-undang/peraturan menteri yang didukung salah satunya dengan penerapan Simonev Reform di Pemerintah Provinsi Bali.
2. Kendala yang terjadi pada Inovasi Simonev Reform (sistem monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali yaitu masih kurangnya kemampuan SDM dalam penggunaan TIK, sarana prasarana yang digunakan dalam transformasi layanan perlu dikaji lebih lanjut. Disamping itu perlu diperhatikan dari sisi geografis bahwa tidak semua wilayah di Indonesia dapat terkoneksi dengan internet sehingga hal tersebut dapat menghambat proses layanan yang diberikan serta berubahnya peraturan perundang-undangan yang dinamis menyebabkan pemerintah daerah harus melakukan penyesuaian yang cepat ditengah terbatasnya SDM di bidang IT untuk proses update pada Simonev Reform.
3. Dampak dari penerapan Inovasi Simonev Reform (sistem monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali mempermudah proses pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi melalui RB General di masing-masing perangkat daerah serta memberikan masukan untuk melaksanakan kebijakan dan strategi Reformasi Birokrasi yang lebih baik dan memberikan profil Reformasi Birokrasi perangkat daerah Provinsi Bali yang lebih berkualitas dan terukur.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-Buku

36. Agus Pramusinto dan Erwan Agus Purwanto, 2009, Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan, dan Pelayanan Publik: Kajian Tentang Pelaksanaan Otonomi Daerah Di Indonesia, Cet. Pertama, Gava Media, Yogyakarta.
- Ancok, Djamaludin. 2012, Kepemimpinan dan Inovasi. Jakarta: Penerbit Erlangga. Hal 34.
- Anggara, S. (2014). Kebijakan publik. Bandung: Pustaka Setia, Hal. 39.
- Arikunto. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Azhar Arsyad. 2004. Media Pembelajaran. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Basrowi dan Sukidin. 2002. Metode Penelitian Kualitatif Perspektif Mikro. Surabaya: Insan Cendikia.
- Dwiwanto, (2011) Agus. Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi. Jakarta:PT
- Dwiwanto. (2012) Agus, dkk. Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia: Seri Kajian Birokrasi. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Gramedia Pustaka Utama.
- Hardiyansyah. (2018). Kualitas Pelayanan Publik. Yogyakarta; Gava Media, Hal 107.
- Mohammad Mahfud MD. (2001). Ketika Gudang Kehabisan Teori Ekonomi dalam Pemerintahan yang bersih, cet.2. Yogyakarta: UII Press,2001 hal. 5.

- Moleong, Lexy J, 2011. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosda karya.
- Muhammad, Nasir. 1993. Metodologi Penelitian. Jakarta : PT Rosda Karya.
- Muluk, M.R. Khairul. 2008. Knowledge Management (Kunci Sukses Inovasi Pemerintah Daerah). Malang: Banyumedia.
- Mustafa, Delly. (2013). Birokrasi Pemerintahan. Bandung: Alfabeta, Hal. 142. Saifudin, Azwar. (2005). Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Hal. 91. Setiyono, Budi. (2016). Birokrasi dalam perspektif politik dan administrasi. Bandung: Nuansa Cendekia.
- Poltak Sinambela, Lijan. 2006. Reformasi Pelayanan Publik. Jakarta: Sinar Grafika.
- Prasojo, Eko. 2009. Reformasi Kedua. Jakarta: Salemba Humanika. 2008. Reformasi Birokrasi dan GoodGovernance. Depok: Departemen Ilmu Administrasi Universitas Indonesia.
- Rewansyah, Asami. 2010. Reformasi Birokrasi dalam Rangka Good Governance. Jakarta: Yusartama Prima.
- Sugiyono, 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung: Alfabeta.
- Sukidin. 2011. Melakukan penelitian Secara Praktis. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sulistiyani, Ambar Teguh, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Yuningsih, T. (2019). Kajian Birokrasi. Semarang: Departemen Administrasi Publik Press FISIPUNDIP. Hal.

Peraturan Peraturan

- Peraturan Gubernur Bali Nomor 28 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Nomor 70 Tahun 2022 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2022-2024
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024
- Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
- Undang-Undang Nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Sismennas) Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025

Jurnal-Jurnal

1. Hal. 71-84.
- Arif Sofianto, 2020. Inovasi Layanan Berbasis Teknologi Informasi Pada Rumah Sakit Sebagai Bentuk Reformasi Birokrasi, Jawa Tengah.
- Aulia Nursi Kusumaningtya, 2019. Implementasi Penggunaan Aplikasi Sistem Evaluasi Reformasi Birokrasi, Pematang, Universitas Diponegoro.
- Dwiyanto, Agus,dkk. 2015. Reformasi Birokrasi Konsngtektual, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press. Noor, Irwan. 2013. Desain Inovasi Pemerintah Daerah, UB Press,Malang.
- Rina Mei Mirnasari, 2013. Inovasi Pelayanan Publik UPTD Terminal Purabaya- Bungurasih. Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga 4-6 Surabaya, dengan Vol.1 No.
- Setyawan, Zafrul Dedy, 2021. Implementasi Program Berbasis Inovasi Pelayanan Kepegawaian Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) (Studi pada aplikasi layanan pension pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur). Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Negeri Surabaya.
- Sianipar J.P.G. 2000. Manajemen Pelayanan Masyarakat. Lembaga Administrasi Negara
- Simanjuntak, Payaman, 2005. Manajemen dan Evaluasi Kinerja, Jakarta : LPFE UI.
- Tini, 2021 Inovasi Pelayanan Publik Berbasis IT dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Di Kabupaten Sumenep. Mahasiswa Program Studi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Wiraraja Sumenep.