



KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA
NOMOR 1442/UN14/HK/2024

TENTANG

PETA JALAN REFORMASI BIROKRASI UNIVERSITAS UDAYANA

REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA,

- Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan reformasi birokrasi Universitas Udayana yang berkelanjutan, perlu disusun peta jalan reformasi birokrasi;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Rektor Universitas Udayana tentang Peta Jalan Reformasi Birokrasi Universitas Udayana;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3874) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 134, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4150);
3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);

5. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601);
6. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
7. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10);
8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 748);
9. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 620);
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 442);
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1571);
12. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
13. Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 104 Tahun 1962 tentang Pendirian Universitas Negeri di Denpasar jo. Keputusan Presiden Nomor 18 Tahun 1963;
14. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 94245/M/06/2024 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Udayana Periode Tahun 2024-2028;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA TENTANG PETA JALAN REFORMASI BIROKRASI UNIVERSITAS UDAYANA.

KESATU : Menetapkan Peta Jalan Reformasi Birokrasi Universitas Udayana yang selanjutnya disebut Peta Jalan RB Unud sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Rektor ini.

- KEDUA : Peta Jalan Reformasi Birokrasi disusun dengan tujuan:
- menindaklanjuti Peta Jalan Reformasi Birokrasi Universitas Udayana agar sesuai dengan kebutuhan dan perubahan organisasi; dan
 - sebagai pedoman pelaksanaan reformasi birokrasi di Universitas Udayana.
- KETIGA : Peta Jalan Reformasi Birokrasi memuat:
- ringkasan eksekutif;
 - pendahuluan;
 - gambaran birokrasi Universitas Udayana;
 - agenda reformasi birokrasi Universitas Udayana;
 - manajemen pelaksanaan Reformasi Birokrasi Universitas Udayana; dan
 - penutup.
- KEEMPAT : Ketentuan mengenai penyusunan rencana aksi untuk implementasi rencana strategi dan program yang telah ditetapkan dalam Peta Jalan Reformasi Birokrasi ditetapkan dalam Keputusan Rektor.
- KELIMA : Biaya yang timbul akibat pelaksanaan Keputusan Rektor ini dibebankan pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Universitas Udayana yang relevan.
- KEENAM : Keputusan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jimbaran
pada tanggal 16 Oktober 2024
REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA,

KETUT SUDARSANA
REKTOR
NIP 196910161996011001

LAMPIRAN
KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS
UDAYANA
NOMOR 1442/UN14/HK/2024
TANGGAL 16 OKTOBER 2024
TENTANG
PETA JALAN REFORMASI
BIROKRASI UNIVERSITAS UDAYANA

**PETA JALAN REFORMASI BIROKRASI
UNIVERSITAS UDAYANA**

RINGKASAN EKSEKUTIF

Reformasi Birokrasi (RB) merupakan upaya berkelanjutan yang setiap tahapannya memberikan perubahan atau perbaikan birokrasi ke arah yang lebih baik dan merupakan sebuah kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam rangka memastikan terciptanya perbaikan tata kelola pemerintahan. Reformasi birokrasi juga menjadi langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional serta yang sesuai dengan perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi serta perubahan lingkungan strategis organisasi pemerintahan.

Dalam rangka mencapai visi reformasi birokrasi mewujudkan pemerintahan kelas dunia dan melanjutkan Grand Design dan Peta Jalan Reformasi Birokrasi sesuai Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025 dan Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Tahun 2023-2024, Universitas Udayana menyusun Peta Jalan Reformasi Birokrasi Universitas Udayana Tahun 2024. Penyusunan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2024 dilakukan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Negara 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. Berkaitan dengan sasaran, pada Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 sebelum penajaman terdapat tiga sasaran strategis RB, yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. Pada Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 setelah penajaman, sasaran strategis Reformasi Birokrasi disederhanakan menjadi dua aspek yaitu, aspek *hard element* adalah bagian dari kerangka logis Reformasi Birokrasi yang merupakan berbagai perangkat yang terkait dengan akuntabilitas, kelembagaan, tatalaksana, cara kerja, strategi, serta sistem dan regulasi dalam pemerintahan dan aspek *soft element* berbagai perangkat yang terkait dengan budaya dan sumber daya manusia.

Peta jalan ini digunakan untuk memberikan kesamaan pemahaman bagi seluruh unit kerja di lingkungan Universitas Udayana dan memastikan pengelolaan RB yang efektif terkait perencanaan dan tata kelola reformasi birokrasi yang mudah dipahami, dan dilaksanakan oleh seluruh pihak yang berkepentingan serta memiliki indikator untuk mengukur capaian RB Unud.

Dalam rangka percepatan reformasi birokrasi, perlu adanya quick wins yang ditetapkan. Penyederhanaan birokrasi menjadi program quick wins mandatory dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi sebagaimana arahan Presiden untuk merampingkan jabatan eselon hanya pada dua tingkatan saja. Penyederhanaan birokrasi dimaksudkan untuk mewujudkan birokrasi yang dinamis, lincah, dan profesional dalam upaya peningkatan efektifitas dan efisiensi guna mendukung kinerja pemerintah kepada publik. Sementara, untuk menjaga keselarasan, komitmen, dan keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi di setiap lini, maka Unud menyelaraskan program Reformasi Birokrasi dengan program jangka menengah dan tahunan Unud. Agar pelaksanaan reformasi birokrasi berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan dengan baik. Untuk itu penting terdapat tim yang berperan untuk melakukan pengelolaan Reformasi Birokrasi agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan.

Tahapan yang tidak kalah penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi adalah pemantauan dan evaluasi. Pemantauan dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam peta jalan reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai jadwal dan dapat mencapai target-target dan tahapan sebagaimana yang telah ditetapkan. Sedangkan evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi dilakukan untuk menilai kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan. Evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi di Unud akan dilakukan dalam rentang waktu enam bulan dan tahunan. Hasil evaluasi diharapkan dapat secara terus menerus memberikan masukan untuk perbaikan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di tahun-tahun berikutnya serta menjadi dasar dalam pemberian penghargaan dan sanksi.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penyusunan Peta Jalan RB

Berdasarkan ketentuan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 28C, ayat (1) disebutkan bahwa "Setiap orang berhak mengembangkan diri melalui pemenuhan kebutuhan dasarnya, berhak mendapat pendidikan dan memperoleh manfaat dari ilmu pengetahuan dan teknologi, seni dan budaya, demi meningkatkan kualitas hidupnya dan demi kesejahteraan umat manusia". Amanat tersebut tertuang dalam Pilar Pertama Visi Indonesia 2045. Visi tersebut terdiri dari empat pilar pembangunan yaitu 1) pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) dan penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), 2) perkembangan ekonomi berkelanjutan, 3) pemerataan pembangunan, dan 4) ketahanan nasional dan tata kelola pemerintahan.

Pilar pertama Visi Indonesia 2045 mendorong Pemerintah untuk mampu mewujudkan pendidikan berkualitas tinggi, meningkatkan keterampilan tenaga kerja agar tidak tergantikan oleh teknologi, serta menggalakkan pelatihan vokasi dan kewirausahaan. Kemendikbudristek sebagai instansi pemerintah yang mengemban tugas dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan, kebudayaan, ilmu pengetahuan, dan teknologi untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara memiliki andil peran yang besar dalam mewujudkan visi tersebut. Tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan mengendalikan pembangunan SDM dengan keterlibatan seluruh warga negara dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan memajukan kebudayaan. Dengan pembangunan SDM yang selaras dengan kemajuan iptek dan perkembangan dunia global, Indonesia akan siap menyongsong cita-cita kemerdekaan sebagai bangsa berkarakter dan cerdas, mampu bersaing, dan berdiri sama tinggi dengan bangsa maju lain di dunia.

Penempatan tata kelola pemerintahan dalam pilar keempat Visi Indonesia 2045 menunjukkan bahwa untuk mewujudkan pilar pertama visi Indonesia 2045, perlu didukung dengan adanya tata kelola pemerintahan yang baik. Dalam kurun waktu tahun 2010-2019 sebagai upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsinya Kemendikbudristek telah mengimplementasikan program nasional reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi merupakan sebuah kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam rangka memastikan terciptanya perbaikan tata kelola pemerintahan.

Keberhasilan reformasi birokrasi bukan hanya pada aspek dokumentasi semata, namun pada dampak perubahan yang lebih baik yang dirasakan oleh seluruh pegawai Unud, mahasiswa, masyarakat, dan seluruh pihak yang terlibat (*stakeholder*) dalam implementasi kebijakan Unud. Dalam rangka memberikan kesamaan pemahaman bagi seluruh unit kerja serta memastikan pengelolaan Reformasi Birokrasi yang efektif terkait perencanaan dan tata kelola Reformasi Birokrasi yang mudah dipahami dan

dilaksanakan oleh seluruh pihak yang berkepentingan. Berdasarkan 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, Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 136/M/2023 tentang Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Tahun 2023-2024, Unud menyusun Peta Jalan Reformasi Birokrasi Universitas Udayana Tahun 2024.✕

B. Dasar Hukum

Penyusunan Peta Jalan Reformasi Birokrasi Tahun 2024 Universitas Udayana, yang selanjutnya disebut Peta Jalan RB, didasarkan pada ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3874) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Undang-Undang;
3. Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 134, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4150);
4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
5. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
6. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601);
7. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
8. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10);
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan

- Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Tahun 2020 Nomor 442);
10. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 963);
 11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1571);
 12. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
 13. 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;
 14. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 136/M/2023 tentang Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Tahun 2023-2024; dan
 15. Keputusan Rektor Universitas Udayana Nomor 12/UN14/HK/2024 tentang Tim Kerja Reformasi Birokrasi Universitas Udayana.

C. Maksud dan Tujuan

Maksud dari penyusunan Peta Jalan RB ini sebagai pedoman dalam menyusun program dan aksi yang akan dilakukan terkait dengan reformasi birokrasi di lingkungan Unud. Disamping itu, peta jalan rb ini dapat menjadi instrument monitoring dan evaluasi dalam menentukan agenda dan program aksi reformasi birokrasi pada tahun-tahun berikutnya. Sementara itu, tujuan penyusunan peta jalan rb ini sebagai berikut:

1. Menjadi dasar penyusunan agenda dan program aksi pelaksanaan reformasi birokrasi;
2. Memberikan indicator yang jelas dalam mengukur ketercapaian atau keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi; dan
3. Memberikan *outcome* yang diinginkan berdasarkan target yang ditetapkan.

BAB II

GAMBARAN BIROKRASI UNIVERSITAS UDAYANA

A. Kondisi Umum Universitas Udayana

1. Visi Universitas Udayana

Unud mempunyai visi “Terwujudnya perguruan tinggi yang unggul, mandiri, dan berbudaya”.

2. Misi Universitas Udayana

- a. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu dan menghasilkan lulusan yang memiliki moral/etika/akhlak dan integritas yang tinggi sesuai dengan tuntutan masyarakat lokal, nasional, dan internasional;
- b. Mengembangkan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan kepentingan masyarakat dan bangsa;
- c. Memberdayakan Unud sebagai lembaga yang menghasilkan dan mengembangkan pengetahuan, teknologi, dan budaya yang dapat dimanfaatkan untuk kesejahteraan masyarakat; dan
- d. Menghasilkan karya inovatif dan prospektif bagi kemajuan Unud serta perekonomian nasional.

3. Tujuan Universitas Udayana

- a. Menghasilkan lulusan bermutu yang memiliki kompetensi tinggi dalam penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
 - b. Meningkatkan kapasitas Unud dalam memberikan akses pelayanan pendidikan kepada masyarakat;
 - c. Mengembangkan tata kelola Unud yang sehat melalui optimalisasi peran organ organisasi sesuai dengan prinsip badan layanan umum;
 - d. Menjalin kerja sama di berbagai bidang untuk meningkatkan mutu tridharma perguruan tinggi;
 - e. Menghasilkan penelitian yang bermutu, relevan, dan berdaya saing sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni; dan
 - f. Menghasilkan publikasi ilmiah nasional, internasional, dan kekayaan intelektual untuk kepentingan masyarakat.
4. *Core Values* (nilai-nilai dasar) BerAKHLAK Unud merupakan pelaksanaan misi dan pencapaian visi yang memerlukan penerapan tata nilai yang sesuai dan mendukung. Core values merupakan dasar sekaligus arah bagi sikap dan perilaku seluruh pegawai Kemendikbudristek dalam menjalankan tugas membangun pendidikan, kebudayaan, riset, dan teknologi, core values BerAKHLAK yang diutamakan pada Peta Jalan RB ini sebagai berikut:
- a. Berorientasi Pelayanan, yaitu komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat.
 - b. Akuntabel, yaitu bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan.
 - c. Kompeten, yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
 - d. Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan.
 - e. Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara.

- f. Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan.
 - g. Kolaboratif, yaitu membangun kerja sama yang sinergis.
5. Tugas Universitas Udayana
- Unud mempunyai tugas menyelenggarakan Pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi.
6. Fungsi Universitas Udayana
- Fungsi Unud sebagai Lembaga layanan Pendidikan dalam menjalankan tugas dan fungsi dituangkan dalam Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana. Fungsi utama dalam menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dan jika memenuhi syarat dapat pendidikan profesi.
7. Struktur Universitas Udayana
- Struktur organisasi Unud terdiri atas:
- a. Senat.
 - b. Rektor dan Wakil Rektor.
 - 1) Wakil Rektor Bidang Akademik;
 - 2) Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan;
 - 3) Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan; dan
 - 4) Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Informasi.
 - c. Satuan Pengawas Internal.
 - d. Dewan Pertimbangan.
 - e. Dewan Pengawas.
 - f. Biro Terdiri dari:
 - 1) Biro Akademik, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat;
 - 2) Biro Umum;
 - 3) Biro Perencanaan dan Keuangan; dan
 - 4) Biro Kemahasiswaan.
 - g. Fakultas dan Pascasarjana terdiri dari:
 - 1) Fakultas Ilmu Budaya;
 - 2) Fakultas Kedokteran;
 - 3) Fakultas Hukum;
 - 4) Fakultas Teknik;
 - 5) Fakultas Pertanian;
 - 6) Fakultas Ekonomi dan Bisnis;
 - 7) Fakultas Peternakan;
 - 8) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam;
 - 9) Fakultas Kedokteran Hewan;
 - 10) Fakultas Teknologi Pertanian;
 - 11) Fakultas Pariwisata;
 - 12) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik;
 - 13) Fakultas Kelautan dan Perikanan; dan
 - 14) Pascasarjana.

- h. Lembaga terdiri dari:
 - 1) Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat.
 - 2) Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu.
- i. Unit Pelaksana Teknis terdiri dari:
 - 1) UPT. Perpustakaan.
 - 2) UPT. Bahasa.
 - 3) UPT. Laboratorium Terpadu.
 - 4) UPT. TIK/Unit Sumber Daya Informasi.
- j. Badan Pengelola Usaha.

B. Capaian, Tujuan, dan Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan upaya berkelanjutan yang setiap tahapannya memberikan perubahan atau perbaikan birokrasi ke arah yang lebih baik. Visi reformasi birokrasi adalah "Terwujudnya perguruan tinggi yang unggul, mandiri, dan berbudaya kelas Dunia". Visi tersebut menjadi acuan dalam mewujudkan perguruan tinggi yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata kelola yang lebih baik pada tahun 2025.

Unud telah menerapkan pelaksanaan reformasi birokrasi yang mencakup delapan area, yakni manajemen perubahan, deregulasi kebijakan, penataan dan penguatan organisasi, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen sumber daya manusia aparatur, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Akan tetapi, berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 3 Tahun 2023 terjadi perubahan peta jalan pembangunan reformasi birokrasi.

Berkaitan dengan sasaran, pada Road Map RB 2020-2024 sebelum penajaman terdapat tiga sasaran strategis RB, yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. Pada Road Map RB 2020-2024 setelah penajaman, sasaran strategis RB disederhanakan menjadi dua aspek, yaitu aspek *hard element* dan aspek *soft element*. Aspek *hard element* adalah bagian dari kerangka logis RB yang merupakan berbagai perangkat yang terkait dengan akuntabilitas, kelembagaan, tata laksana, cara kerja, strategi, serta sistem dan regulasi dalam pemerintahan, sedangkan aspek *soft element* adalah berbagai perangkat yang terkait dengan budaya dan sumber daya manusia.

Kedua aspek tersebut dijabarkan ke dalam dua sasaran strategis, yaitu SS.1: Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Lincah, Kolaboratif, dan Akuntabel dan SS.2: Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional Adapun kondisi yang ingin dicapai melalui dua sasaran strategis yang menjadi tujuan reformasi birokrasi tampak dalam tabel berikut:

Tabel 1
Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi

Sasaran		Kegiatan
SS.1: Terciptanya Tata Kelola yang Lincah, Kolaboratif, dan Akuntabel		
S.1	Terimplementasikannya Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/transformasi organisasi berbasis kinerja dan agile
S.2	Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN dengan Baik	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN
S.3	Terimplementasikannya Kebijakan Arsitektur SPBE Nasional	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional
S.4	Terimplementasikannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi yang Mendorong Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi
S.5	Terbangunnya Pelayanan publik Digital (Digital Services)	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital
S.6	Meningkatnya Kualitas Pengawasan	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja
		Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)
		Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat
		Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi
S.7	Meningkatnya Kualitas Kebijakan dan Regulasi	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik
		Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan
S.8	Meningkatnya kualitas pengelolaan arsip digital dan data statistik sektoral	Pelaksanaan Arsip Digital
		Pelaksanaan Data Statistik Sektoral
S.9	Meningkatnya kualitas pengadaan barang dan jasa pemerintah, pengelolaan keuangan dan aset	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah
		Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset

Sasaran		Kegiatan
SS.2: Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional		
S.1	Terwujudnya percepatan transformasi jabatan fungsional	Penataan Jabatan Fungsional
S.2	Terselenggaranya manajemen talenta ASN yang efektif dan efisien	Penguatan Manajemen Talenta ASN
S.3	Terwujudnya percepatan peningkatan kapasitas pegawai ASN	-
S.4	Terwujudnya rekrutmen pegawai ASN yang efektif dan efisien	-
S.6	Terwujudnya sistem kesejahteraan ASN yang adil, layak, dan berbasis kinerja	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN
S.7	Meningkatnya kepatuhan terhadap sistem merit dan sistem manajemen ASN	Penguatan Sistem Merit
		Pelaksanaan Core Values ASN
		Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima

Dua sasaran strategis RB ini merupakan penyederhanaan delapan area perubahan dalam reformasi birokrasi sebelumnya. Aspek *hard element* berkaitan dengan tata kelola pemerintahan (*governance*) yang mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil/dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis. Strategi utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan ini adalah dengan menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata kelola pemerintah yang baik dan penyediaan pelayanan publik yang berkualitas. Aspek *soft element* bertujuan agar tercipta budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional. Sasaran ini berkaitan dengan budaya birokrasi yang mengedepankan nilai orientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional, serta diisi dengan ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja dan daya saing yang tinggi, dengan demikian, SS 1 dan SS 2 dapat dipandang sebagai sebuah model atau pola dimana pencapaiannya disesuaikan dengan:

1. kondisi dan kapasitas masing-masing organisasi;
2. permasalahan yang dihadapi baik yang berasal dari internal maupun eksternal birokrasi organisasi yang bersangkutan; dan
3. sasaran lima tahunan reformasi birokrasi.

Sasaran lima tahunan dalam grand design reformasi birokrasi mengacu pada periodisasi tahapan pembangunan sebagaimana tercantum pada RPJPN 2005-2025, yaitu:

1. Sasaran lima tahun pertama (2010--2014)

Sasaran reformasi birokrasi pada lima tahun pertama difokuskan pada penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme, meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, serta meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

2. Sasaran lima tahun kedua (2015--2019)

Pada lima tahun kedua juga dilanjutkan upaya yang belum dicapai pada berbagai komponen strategis birokrasi pemerintah pada lima tahun pertama. Target pada tahun 2019, diharapkan dapat mewujudkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, dan bebas korupsi, kolusi, serta nepotisme. Selain itu diharapkan pula dapat diwujudkan pelayanan publik yang sesuai dengan harapan masyarakat, harapan bangsa Indonesia yang semakin maju dan mampu bersaing dalam dinamika global yang semakin ketat, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi semakin baik, SDM Aparatur semakin profesional, dan *mind set* serta *culture set* yang mencerminkan integritas dan kinerja semakin tinggi.

3. Sasaran lima tahun ketiga (2020-2024)

Pada periode lima tahun ketiga, reformasi birokrasi dilakukan melalui peningkatan kapasitas birokrasi secara terus-menerus untuk menjadi pemerintahan kelas dunia sebagai kelanjutan dari reformasi birokrasi pada lima tahun kedua. Sasaran yang diharapkan adalah telah terwujud tata pemerintahan yang baik dengan birokrasi pemerintah yang profesional, berintegritas tinggi, dan menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara pada tahun 2025. Periode reformasi birokrasi dapat dijelaskan pada gambar berikut:

Gambar 1



Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional 2010-2024

BAB III
AGENDA REFORMASI BIROKRASI
UNIVERSITAS UDAYANA

A. Area Perubahan Reformasi Birokrasi

Menurut peta jalan reformasi birokrasi nasional yang berkelanjutan, setiap institusi perlu merancang tahapan memberikan perubahan atau perbaikan birokrasi ke arah yang lebih baik. Visi reformasi birokrasi yang diputuskan berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) Nomor 136/M/2020 tentang Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2023-2024. Sejalan dengan Visi reformasi birokrasi Kemendikbud yaitu “terwujudnya pemerintahan kelas dunia”, maka pembangunan pemerintahan kelas dunia diarahkan kepada “pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik pada tahun 2025”. Berdasarkan hal tersebut, maka Unud merumuskan visi reformasi birokrasi yaitu “terwujudnya universitas dengan birokrasi kelas dunia”.

Berdasarkan pada visi tersebut, maka perlu dilakukan perubahan pada delapan area perubahan. Kondisi yang ingin dicapai pada tiap-tiap area dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2
Area Perubahan dan Kondisi yang ingin dicapai

No	Area Perubahan	Kondisi yang ingin dicapai
1	Manajemen Perubahan	1. Meningkatnya konsistensi keterlibatan pimpinan dan seluruh jajaran dosen dan tenaga kependidikan Unud dalam melaksanakan reformasi birokrasi; 2. Meningkatnya perubahan pola pikir dan budaya kerja seluruh jajaran dosen dan tenaga kependidikan Unud, khususnya dalam merespon perkembangan zaman; 3. Menurunnya tingkat resistensi terhadap perubahan di lingkungan Unud; dan 4. Semakin melekatnya budaya perubahan di lingkungan Unud.
2	Deregulasi Kebijakan	1. Meningkatnya sinkronisasi kebijakan Unud secara vertical dengan aturan yang lebih tinggi; 2. Meningkatnya sinkronisasi kebijakan Unud secara horizontal antar sector (bidang akademik, bidang umum, bidang keuangan, bidang kemahasiswaan, bidang perencanaan, bidang kerja sama dan lain-lain);

No	Area Perubahan	Kondisi yang ingin dicapai
		3. Meningkatnya kebijakan Unud yang memiliki sistematika dan struktur yang baik sesuai dengan prinsip-prinsip legal drafting, procedural, transparan, dan partisipatif; 4. Terwujudnya sistem pendokumentasian kebijakan yang sistematis dan mudah diakses; 5. Semakin tersosialisasinya kebijakan Unud; dan 6. Meningkatnya kepatuhan dan konsistensi dalam implementasi kebijakan di kalangan civitas academica.
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	1. Terciptanya desain organisasi unit-unit yang mendukung kinerja universitas; 2. Terwujudnya perilaku organisasi yang lebih kondusif dan produktif dalam upaya mewujudkan birokrasi yang efisien dan efektif; 3. Terwujudnya internal organisasi yang bebas dari tumpang tindih tugas dan fungsi; 4. Tersedianya SK Uraian Tugas sebagai panduan/pedoman bagi unit organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya; 5. Terwujudnya penataan organisasi sejalan dengan penyetaraan jabatan fungsional; 6. Semakin lengkapnya prosedur operasional seluruh layanan terimplementasi, dan dievaluasi secara berkala; 7. Meningkatnya kapasitas organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi; dan 8. Terselenggaranya revitalisasi struktur pada unit-unit organisasi.
4	Penataan Tata Laksana	1. Meningkatnya penguatan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen Unud; 2. Terciptanya pemanfaatan teknologi informasi terintegrasi yang akan menghasilkan keterpaduan proses bisnis, data infrastruktur, dan aplikasi secara terpadu; 3. Meningkatnya efektivitas dan efisiensi proses manajemen Unud; dan 4. Meningkatnya kinerja di lingkungan Unud.
5	Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia	1. Meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM Unud; 2. Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur Unud; 3. Meningkatnya disiplin SDM Aparatur pada

No	Area Perubahan	Kondisi yang ingin dicapai
	Aparatur	Kondisi yang ingin dicapai Unud; 4. Meningkatnya efektivitas manajemen SDM aparatur Unud; dan 5. Meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur Unud.
6	Penguatan Akuntabilitas	1. Meningkatnya komitmen pimpinan dan jajaran Unud dalam penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP); dan 2. Tersedianya sistem informasi, peraturan, dan sarana prasarana yang mendukung penerapan SAKIP.
7	Penguatan Pengawasan	1. Meningkatnya kepatuhan dan efektivitas terhadap pengelolaan keuangan negara oleh masing-masing unit di lingkungan Unud; 2. Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing-masing unit di lingkungan Unud; 3. Meningkatkan sistem integritas di Unud dalam upaya pencegahan KKN; dan 4. Meningkatnya Penyelenggaraan Pemerintahan di Unud yang bebas KKN.
8	Penguatan Kualitas Pelayanan Publik	1. Meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada setiap unit yang ada di Unud; 2. Meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standarisasi pelayanan nasional pada setiap unit di Unud; dan 3. Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh unit yang ada di Unud.

B. Program Kegiatan Reformasi Birokrasi Unud

Program kegiatan didasarkan pada sasaran Reformasi Birokrasi serta delapan area perubahan Reformasi Birokrasi dapat dilihat pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3 Kegiatan Reformasi Birokrasi Universitas Udayana

No	Area Perubahan	Indikator	Program Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
1	Manajemen Perubahan	1. Indeks Kepemimpinan Perubahan	• Pengembangan dan penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (<i>reform</i>)	✓	✓	✓
			• Penguatan nilai integritas.	✓	✓	✓
			• Pengembangan dan penguatan peran agen perubahan dan role model.	✓	✓	✓
			• Pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0.	✓	✓	✓
2	Deregulasi Kebijakan	2. Indeks Reformasi Birokrasi	• Pembuatan aplikasi electronic legal drafting	✓	✓	✓
			• Membuatan aplikasi penomoran dan dokumentasi peraturan dan kebijakan	✓	✓	✓
		3. Indeks Kualitas Kebijakan	• Melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup (menghilangkan <i>overlapping</i> peraturan).	✓	✓	✓
			• Pemberdayaan Pusat Advokasi dan Bantuan Hukum	✓	✓	✓
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	4. Indeks Kelembagaan	• Melakukan evaluasi pemanfaatan dan efektivitas kebijakan yang telah disusun.	✓	✓	✓
			• Mengevaluasi desain organisasi unit-unit yang mendukung kinerja universitas	✓	✓	✓
			• Pembinaan perilaku organisasi yang lebih kondusif dan produktif	✓	✓	✓
			• Mengidentifikasi dan memetakan tugas dan fungsi organisasi	✓	✓	✓
			• Menyusun SK Uraian Tugas sebagai panduan/pedoman bagi unit organisasi dalam	✓	✓	✓

No	Area Perubahan	Indikator	Program Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
4			menjalankan tugas pokok dan fungsi			
			• Mengusulkan penataan Organisasi bersamaan dengan Usulan Penyetaraan Jabatan fungsional	✓	✓	✓
			• Revitalisasi prosedur operasional, dengan melihat perkembangan kondisi pandemi	✓	✓	✓
			• Pelembagaan dan evaluasi terhadap implementasi prosedur operasional	✓	✓	✓
	Penataan Tatalaksana	5. Indeks SPBE	• Penerapan Manajemen SPBE.	✓	✓	✓
			• Penerapan Layanan SPBE	✓	✓	✓
			• Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata Kelola Unud.	✓	✓	✓
			• Implementasi Manajemen Kearsipan Modern dan Handal (dari manual ke digital).	✓	✓	✓
	Indeks Pengawasan Kearsipan	6. Indeks Pengawasan Kearsipan	• Melakukan pengelolaan arsip sesuai aturan.	✓	✓	✓
			• Mengimplementasikan digitalisasi arsip.	✓	✓	✓
			• Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan.	✓	✓	✓
	Indeks Pengelolaan Keuangan	7. Indeks Pengelolaan Keuangan	• Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan.	✓	✓	✓
			• Melakukan pengelolaan atas aset sesuai dengan kaidah dan aturan yang berlaku.	✓	✓	✓
			• Penguatan implementasi keterbukaan informasi publik.	✓	✓	✓
			• Pengembangan proses bisnis Unud dan unit.	✓	✓	✓

No	Area Perubahan	Indikator	Program Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
5	Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	9. Indeks Profesionalitas ASN	Menerapkan prinsip manajemen SDM secara profesional dan	✓	✓	✓
		10. Indeks Merit System	Implementasi manajemen SDM dengan merit system berdasarkan kebutuhan tugas dan fungsi.	✓	✓	✓
		11. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN	Melaksanakan tata kelola SDM berbasis teknologi informasi.	✓	✓	✓
		12. Nilai SAKIP	- Penguatan pemahaman pimpinan dan seluruh penanggung jawab kegiatan terhadap pelaksanaan dan evaluasi SAKIP. - Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja serta pelaporan secara berkala. - Pengembangan sistem informasi e-kinerja, regulasi, dan sarana prasarana yang terintegrasi dengan sistem informasi perencanaan, penganggaran, dan keuangan.	✓	✓	✓
6	Penguatan Akuntabilitas	13. Indeks Perencanaan	- Penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggung jawab dalam perencanaan, monitoring dan evaluasi, serta pelaporan kinerja - Melakukan perencanaan yang terintegrasi dengan mengacu kepada pencapaian IKU - Penyelarasan Program kerja unit dengan program kerja Unud - Penguatan implementasi anggaran berbasis kinerja	✓	✓	✓
				✓	✓	✓
				✓	✓	✓
				✓	✓	✓

No	Area Perubahan	Indikator	Program Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
7	Penguatan Pengawasan	14. Maturitas SPIP	• Pembuatan Peraturan SPIP.	✓	✓	✓
			• Pembuatan Satgas SPIP	✓	✓	✓
			• Pendampingan. pelaksanaan SPIP.	✓	✓	✓
			• Melakukan penguatan implementasi SPIP di seluruh bagian organisasi.	✓	✓	✓
		15. Kapabilitas APIP	• Meningkatkan kompetensi APIP di lingkungan Unud	✓	✓	✓
		16. Opini BPK	• Pemetaan jumlah APIP.	✓	✓	✓
			• Pemetaan unit kerja di Unud	✓	✓	✓
			• Melakukan perekrutan APIP	✓	✓	✓
		17. Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa	• Melakukan pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaidah dan aturan yang berlaku Melakukan pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan.	✓	✓	✓
			• Membangun unit kerja Zona Integritas Menuju WBK/WBBM.	✓	✓	✓
			• Memperkuat pengendalian gratifikasi.	✓	✓	✓
			• Melaksanakan Wistle blowing System	✓	✓	✓
			• Memperkuat penanganan pengaduan dan complain.	✓	✓	✓
			• Memperkuat efektivitas manajemen risiko.	✓	✓	✓
			• Melaksanakan pemantauan benturan kepentingan.	✓	✓	✓

No	Area Perubahan	Indikator	Program Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
8	Penguatan Kualitas Pelayanan Publik	18. Indeks Pelayanan Publik	• Melakukan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik Standar pelayanan, Maktumat Pelayanan, dan IKM.	✓	✓	✓
			• Mengembangkan dan mengintegrasikan sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik untuk memperoleh informasi pelayanan.	✓	✓	✓
			• Mengelola pengaduan pelayanan publik secara sinergi, terpadu, tuntas, dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik untuk penguatan pelayanan yang prima	✓	✓	✓
			• Meningkatkan pelayanan publik berbasis daring dengan penggunaan teknologi informasi terkini untuk pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau.	✓	✓	✓
			• Melakukan inovasi dan pengembangan pelembagaan pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik.	✓	✓	✓
			• Mengukur kepuasan masyarakat secara berkala.	✓	✓	✓
			• Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala.	✓	✓	✓
			• Melakukan survei kepuasan masyarakat berkelanjutan.	✓	✓	✓
			• Meningkatkan tindak lanjut dari Laporan Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	✓	✓	✓

C. Agen Perubahan

Dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi maka pada delapan area perubahan perlu dilakukan perubahan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan. Untuk melakukan perubahan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan diperlukan adanya komitmen pimpinan dan perubahan mindset (pola pikir) dan *culture set* (budaya kerja) seluruh anggota organisasi untuk mewujudkan peningkatan integritas dan kinerja yang tinggi. Salah satu faktor penting dalam hal perubahan *mindset* (pola pikir) dan *culture set* (budaya kerja) adalah adanya pelopor perubahan yang sekaligus dapat menjadi contoh dalam berperilaku bagi seluruh individu anggota organisasi yang ada di lingkungan unit kerjanya sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi. Agen-agen perubahan dibentuk dalam rangka Reformasi Birokrasi dan Pencegahan Korupsi di Universitas Udayana harus mampu menanamkan karakteristik dalam dirinya agar menjadi panutan atau teladan bagi sekelompok orang yang menjadi target perubahannya. Agen perubahan selalu menanamkan pada dirinya sikap optimis demi terciptanya sebuah perubahan yang diharapkannya. Para individu atau kelompok yang diberi tanggung jawab untuk mengubah perilaku atau untuk melakukan perubahan dinamakan agen perubahan.

D. Zona Integritas

Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi di Universitas Udayana diawali dengan menjadikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) sebagai pilot project. Pencanangan ZI-WBK di FEB Unud dilaksanakan pada tanggal 4 Agustus 2021, pencanangan dihadiri oleh Inspektur Jenderal Kemendikbudristek, plt. Sesdirjen Diktiristek, Rektor Unud, pada Wakil Rektor, Para Dekan, dan segenap pimpinan di Uud serta Tim RB Unud dan Tim ZI FEB Unud. Setelah melakukan berbagai inovasi perubahan dalam pembangunan ZI-WBK selama 2 tahun, pada tahun 2023 FEB Unud lulus penilaian Tim Penilai Internal (TPI) untuk selanjutnya diajukan ke Tim Penilai Nasional (TPN) KemenPANRB.

Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah menetapkan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 228/O/2023 tentang Unit Kerja Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi di Lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Tahun 2023 yang mewajibkan seluruh fakultas di lingkungan perguruan tinggi untuk membangun ZI-WBK mulai tahun 2023. Program kementerian ini direspons Unud dengan mencanangkan ZI-WBK terhadap seluruh fakultas dan pascasarjana yang dilaksanakan pada tanggal 29 Desember 2023 dihadiri oleh Inspektur Jenderal Kemendikbudristek, plt. Sesdirjen Diktiristek, Rektor Unud, pada Wakil Rektor, Para Dekan, dan segenap pimpinan di Uud serta Tim RB Unud dan Tim ZI fakultas/pascasarjana. Pencanangan ini menjadi peneguhan Unud untuk membangun budaya anti korupsi dan memberikan pelayanan publik yang better, cheaper, dan faster. Proses pembangunan ZI telah dikerjakan secara cepat pada fakultas/pascasarjana, mulai dari penetapan tim kerja yang dipimpin langsung oleh Dekan/Direktur Pascasarjana dan melibatkan seluruh unsur pimpinan sebagai bentuk komitmen keseriusan

Unud dalam membangun ZI-WBK di unit kerja. Tahap selanjutnya adalah penentuan agen perubahan dan layanan unggulan. Tim ZI kemudian menyusun rencana kerja yang diimplementasikan ke dalam program kerja pada enam area perubahan.

Pembangunan Zona Integritas (ZI) mulai Tahun 2024 menjadi salah satu item dari perjanjian kinerja antara Ditjen Dikti dengan Rektor Unud dengan target 50% Fakultas/Pascasarjana membangun Zona Integritas. Fakultas dan Pascasarjana di Unud berjumlah 14 sehingga target Pembangunan ZI sebanyak 7 Fakultas/Pascasarjana di tahun 2024.

Pemenuhan Perjanjian Kinerja Rektor pada Indikator Zona Integritas Tahun 2024 dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jumlah Lembar Kerja Evaluasi (LKE) ZI Fakultas yang telah dilakukan evaluasi oleh **Tim Penilai Perguruan Tinggi Negeri (TPPTN)** dan **disubmit** ke **Tim Penilai Satuan Kerja Ditjen Diktiristek (TPSK)** melalui laman Inspirasidikti dan pelaksanaan Survei Persepsi Anti Korupsi (SPAK) dan Survei Persepsi Kualitas Pelayanan (SPKP) melalui laman Inspirasidikti.
2. Pelaksanaan **submit** LKE Zona Integritas melalui Aplikasi Inspirasidikti dilakukan paling lambat **31 Desember 2024**.
3. Pelaksanaan Survei Persepsi Anti Korupsi (SPAK) dan Survei Persepsi Kualitas Pelayanan (SPKP) melalui laman Insprasidikti dilakukan hingga **Triwulan keempat**.

E. Quick Win Reformasi Birokrasi

Program percepatan (*Quick Wins*) adalah suatu inisiatif kegiatan yang menggambarkan percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah. *Quick Wins* merupakan sebuah aktivitas nyata dan dirasakan manfaatnya secara cepat oleh pemangku kepentingan utama, baik secara eksternal maupun internal Universitas Udayana. *Quick Wins* diperlukan untuk memperoleh momentum awal yang positif dan juga kepercayaan diri yang untuk selanjutnya melaksanakan reformasi birokrasi secara konsisten dan berkelanjutan, serta memberikan image positif bagi pelaksanaan reformasi birokrasi sehingga dapat menurunkan penilaian pesimis tentang pelaksanaan reformasi birokrasi. Adapun langkah-langkah yang dilakukan yaitu:

1. Melaksanakan penyampaian informasi layanan melalui berbagai media.
2. Meningkatkan kualitas layanan publik.
3. Melaksanakan survei Indeks Kepuasan Masyarakat secara berkala.
4. Meningkatkan kuantitas dan kualitas *data base* informasi melalui sistem aplikasi berupa Sistem IMISSU (*Integrated Manajement Information System, the Strategic of Universitas Udayana*).

Sistem IMISSU (*Integrated Manajement Information System, the Strategic of Universitas Udayana*) sebagai Quick Wins Universitas Udayana sudah berjalan dengan baik dan mampu mendukung berjalannya pemerintahan yang efisiensi dan efektif dengan prosedur kerja yang jelas dan terukur yang dilaksanakan pada masing-masing unit kerja.

BAB IV
MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
UNIVERSITAS UDAYANA

A. Pelaksana Reformasi Birokrasi Universitas Udayana

Reformasi birokrasi internal Unud merupakan upaya sistematis, terpadu, dan komprehensif untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). Agar pelaksanaan reformasi birokrasi Unud dapat berjalan dengan baik maka perlu dilakukan pengelolaan dengan baik. Untuk mendukung hal tersebut sangat penting membentuk tim yang berperan melakukan pengelolaan reformasi birokrasi agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Tim tersebut terdiri dari pengarah, penanggung jawab, pelaksana, dan penilai internal pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Unud. Pengarah kegiatan ini adalah Rektor, sedangkan penanggung jawab adalah Para Wakil Rektor, untuk tim pelaksana dipimpin oleh Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan. Sementara itu, Tim Penilai Perguruan Tinggi Negeri dipimpin oleh ketua tim dan anggota tim yang mana tim ini berasal dari dosen dan tenaga kependidikan yang ditugaskan oleh rektor. Struktur organisasi tim kerja reformasi birokrasi Unud ditetapkan melalui Keputusan Rektor Nomor 12/UN14/HK/2024 tentang Tim Kerja Reformasi Birokrasi Universitas Udayana dan Keputusan Rektor Nomor 1696/UN14/HK/2024 tentang Tim Penilai Lembar Kerja Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) Pada Universitas Udayana.

Uraian tugas dari setiap tim adalah sebagai berikut:

1. Pengarah
 - a. memberikan pengarahannya terhadap perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi, serta pelaporan program reformasi birokrasi di Unud;
 - b. memberikan bimbingan terhadap perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, serta pelaporan program reformasi birokrasi di Unud; dan
 - c. memfasilitasi tim reformasi birokrasi Unud dalam rangka berkoordinasi dengan tim reformasi birokrasi kementerian.
2. Tim Kerja Reformasi Birokrasi
 - a. melakukan koordinasi dengan semua unit di lingkungan Unud;
 - b. melakukan sosialisasi dan internalisasi kepada segenap civitas academica tentang reformasi birokrasi di lingkungan Unud;
 - c. melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program reformasi birokrasi di Unud; dan
 - d. memberikan saran dan pendampingan kepada unit pelaksana zona integritas di Unud.
3. Tim Penilai LKE Zona Integritas
 - a. melakukan penilaian mandiri secara menyeluruh mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi, serta pelaporan reformasi birokrasi di Unud;
 - b. menyampaikan hasil penilaian penyelenggaraan reformasi birokrasi di Unud kepada Rektor sebagai pengarah untuk diteruskan kepada

- Kemendikbud-ristek; dan
- c. melakukan penilaian pembangunan zona integritas pada fakultas/pascasarjana sebagai pelaksana pembangunan zona integritas di Unud.

Penyelenggaraan reformasi birokrasi di Unud selain dilakukan oleh tim, juga dilakukan oleh unit kerja, dengan uraian kerja sebagai berikut:

- a. melaksanakan Peta Jalan Reformasi Birokrasi yang menjadi prioritas untuk dilaksanakan setiap unit kerja;
- b. bekerja sama dengan tim reformasi birokrasi dalam perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, serta pelaporan quick wins;
- c. melakukan perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di unit kerjanya; dan
- d. melaporkan hasil pelaksanaan reformasi birokrasi kepada Ketua Tim Reformasi Birokrasi untuk diteruskan kepada Rektor.

B. Monitoring dan Evaluasi

1. Monitoring

Pelaksanaan monitoring dimaksudkan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam peta jalan reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Dari segi proses, berbagai hal yang perlu dikoreksi langsung dilakukan pada saat kegiatan reformasi birokrasi, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan. Monitoring pada unit kerja dilakukan melalui, antara lain:

- a. Pertemuan rutin pada tingkat Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi; dan
- b. Pengukuran target-target kegiatan reformasi birokrasi sebagaimana diuraikan dalam Peta Jalan dengan realisasinya.

Monitoring oleh tim reformasi birokrasi Unud dilakukan melalui, antara lain:

- a. pertemuan rutin;
- b. survei kepuasan stakeholders;
- c. pelaksanaan uji publik standar pelayanan; dan
- d. pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dikoordinasikan oleh Ketua Tim Penilai dan bekerja sama dengan SPI.

2. Evaluasi

Evaluasi dilakukan untuk menilai kemajuan perencanaan, pelaksanaan serta pelaporan reformasi birokrasi secara keseluruhan. Evaluasi reformasi birokrasi di Unud dilakukan empat kali dalam setahun dengan evaluasi triwulanan. Evaluasi tersebut dipimpin oleh pengarah (rektor) dengan melibatkan tim pelaksana, tim penilai dan unit pelaksana. Kegiatan ini dilakukan untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan solusi yang perlu dilakukan pada tiap periode (triwulan I, II, III, dan IV) selanjutnya, sehingga tidak terjadi permasalahan yang sama atau dalam rangka merespon perkembangan lingkungan strategis. Evaluasi dilakukan secara menyeluruh terhadap perencanaan,

pelaksanaan, dan pelaporan. Evaluasi reformasi birokrasi Unud dilakukan melalui, antara lain: pertemuan rutin, survei kepuasan Stakeholders, pelaksanaan uji publik standar pelayanan, dan pertemuan dalam rangka penilaian mandiri pelaksanaan reformasi birokrasi yang dikoordinasikan oleh ketua tim penilai yang bekerja sama dengan SPI. Berbagai informasi yang digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan dalam melakukan evaluasi, antara lain:

- a. hasil monitoring;
- b. survei kepuasan stakeholders;
- c. pengukuran target-target kegiatan reformasi birokrasi sebagaimana diuraikan dalam peta jalan dengan realisasinya; dan/atau
- d. pertemuan dalam rangka penilaian mandiri reformasi birokrasi (PMPRB) yang dikoordinasikan oleh ketua tim penilai dan bekerja sama dengan SPI.

Hasil evaluasi diharapkan dapat secara terus-menerus memberikan masukan untuk perbaikan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi pada periode berikutnya serta menjadi dasar dalam pemberian penghargaan dan sanksi.

C. Pendanaan

Program dan kegiatan Reformasi Birokrasi Unud dibiayai melalui pengusulan program kerja yang tertuang dalam DIP Unud.

D. Sinkronisasi Peta Jalan RB dengan Rencana Strategis

Untuk menjaga keselarasan, komitmen, dan keberlanjutan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di setiap lini, maka Unud menyelaraskan program Reformasi Birokrasi dengan Renstra Unud.

BAB V PENUTUP

Dokumen peta jalan reformasi birokrasi merupakan dokumen yang mengintegrasikan dan mensinergikan berbagai agenda reformasi birokrasi Unud yang akan dilaksanakan secara sistematis dan terpadu dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada untuk melaksanakan berbagai agenda reformasi birokrasi. Dokumen ini disusun melalui suatu pendekatan komprehensif dengan menghimpun data dan analisis untuk bisa menghasilkan suatu agenda perubahan sesuai dengan amanah dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi tahun 2020-2024 dan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI Nomor 136/M/2023 tentang Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Tahun 2023-2024.

Tersedianya peta jalan reformasi birokrasi Unud ini, diharapkan mampu mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja birokrasi di lingkungan Unud. Kinerja akan meningkat apabila ada motivasi yang kuat secara keseluruhan. Motivasi akan muncul jika setiap program/kegiatan yang dilaksanakan menghasilkan keluaran (*output*), nilai tambah (*value added*), hasil (*outcome*), dan manfaat (*benefit*) yang lebih baik dari tahun ke tahun, disertai dengan sistem *reward and punishment* yang dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan. Civitas academia harus sadar bahwa reformasi birokrasi akan mengubah birokrasi universitas kelas dunia, yang mampu memberikan fasilitasi dan pelayanan publik yang prima dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Untuk itu, reformasi birokrasi harus dilakukan secara sungguh-sungguh, konsisten, melembaga, bertahap, dan berkelanjutan. Dengan demikian, diharapkan akan terbentuk birokrasi yang mampu mendukung dan mempercepat keberhasilan pembangunan di berbagai bidang.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Unud adalah upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih, efektif dan berdaya saing dan mampu mendorong capaian pembangunan nasional, daya saing global dan peningkatan pelayanan publik, sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktik KKN. Mengingat RB termasuk ke dalam agenda prioritas nasional, maka melalui penajaman RB yang dilakukan, hal tersebut dapat mendukung percepatan pembangunan nasional. Sehingga dengan strategi RB yang baru diharapkan juga dapat mendorong percepatan capaian sasaran strategis RB dan memberikan dampak langsung kepada masyarakat.

REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA,


REKTOR
NIP 196910161996011001