



LAPORAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI UNIVERSITAS NEGERI PADANG KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN TAHUN 2020

**Tim Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan**

Kata Pengantar

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT, dan terima kasih kepada semua pihak yang telah mempercayakan dan mengamanahkan kepada pimpinan Universitas Negeri Padang (UNP) untuk mengelola dan memajukan dunia pendidikan di UNP. Kepercayaan dan amanah yang diemban ini dipertanggungjawabkan kepada pemberi mandat dan kepada *stakeholders* dalam bentuk Laporan Kemajuan Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang (RB UNP). Laporan ini merupakan pelaksanaan kegiatan Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang tahun 2020.

Laporan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi juga berfungsi sebagai bukti komitmen dalam mengimplementasikan peraturan perundangan-undangan yang berlaku, sekaligus sebagai bahan evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahunan Universitas Negeri Padang ini untuk dijadikan pedoman dalam penyusunan arah kebijakan reformasi birokrasi tahun berikutnya. Penyusunan Laporan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi UNP ini berpedoman pada Format Laporan Kemajuan RB Kemendikbud. Dalam kegiatan penyusunan laporan ini telah melibatkan diskusi Tim RB UNP dengan semua koordinator dan anggota tim, dengan melibatkan pimpinan dari tingkat universitas sampai ke tingkat Fakultas dan Jurusan.

Mudah-mudahan Laporan ini bermanfaat bagi semua pihak terutama pemberi mandat, *stakeholders*, dan pihak-pihak lain yang membutuhkan dan berkepentingan.

Padang, 30 Desember 2020
Rektor,



Prof. Ganefri, Ph.D.
NIP. 196312171989031003

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
Daftar Tabel	iii
Daftar Gambar	v
BAB I : Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Dasar Hukum	3
1.3 Ruang Lingkup	4
BAB II : Gambaran Umum Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	6
2.1 Tim RBI	6
2.2 Mekanisme Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	6
2.3 Agen Perubahan	11
2.4 Zona Integritas	12
2.5 Quick Wins	13
BAB III : Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	16
3.1 Progress Area Manajemen Perubahan	16
3.2 Progress Area Deregulasi Kebijakan	25
3.3 Progress Area Penataan dan Penguatan Organisasi	40
3.4 Progress Area Penataan Tata Laksana	53
3.5 Progress Area Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur	61
3.6 Progress Area Penguatan Akuntabilitas	66
3.7 Progress Area Penguatan Pengawasan	73
3.8 Progress Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	81
BAB IV : Permasalahan dan Kendala	104
4.1 Permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan 8 area perubahan	104
4.2 Permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan agen perubahan	109
4.3 Permasalahan yang dihadapi dalam pembangunan zona integritas	109
4.4 Permasalahan yang dihadapi dalam mewujudkan quick wins	111
BAB V : Rencana Tindak Lanjut	114
5.1 Rencana Tindak Lanjut dalam mengatasi/menyelesaikan permasalahan dan kendala yang dihadapi	114
5.2 Rencana Tindak Lanjut dalam mencapai sasaran birokrasi yang bersih dan akuntabel, kapabel, dan pelayanan public yang prima	127
BAB VI : Penutup	130
a. Kesimpulan	130
b. Saran	131

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Tahapan Kerja dan Waktu Pelaksanaan Pengembangan Nilai-nilai Budaya Kerja positif	18
Tabel 2	Tahapan Kerja dan Jadwal Pelaksanaan Kegiatan Pembentukan Agen Perubahan	20
Tabel 3	Tahapan Kerja dan Jadwal Pelaksanaan Pengembangan Sistem Informasi Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang Periode 2017-2020	21
Tabel 4	Penanggungjawab Manajemen Perubahan Universitas Negeri Padang Periode 2017-2020	22
Tabel 5	Tahapan Penyusunan Pedoman dan Pelaksanaan Evaluasi Penataan dan Penguatan Organisasi di Lingkungan Universitas Negeri Padang	46
Tabel 6	Rencana Anggaran Penguatan Kelembagaan/Organisasi	47
Tabel 7	Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan Peta Proses Bisnis Universitas	55
Tabel 8	Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan SOP pada kondisi covid-19	56
Tabel 9	Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Integrasi Layanan/ <i>e-Government</i> yang telah ada dan Pengembangan Sistem <i>e-Government</i> Baru untuk Mendukung Penyelenggaraan Kegiatan Universitas	57
Tabel 10	Rencana Anggaran Penguatan Tatalaksana	58
Tabel 11	Opini atas Laporan Keuangan	70
Tabel 12	Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penguatan Akuntabilitas Kinerja	71
Tabel 13	Rencana Anggaran Penguatan Akuntabilitas Kinerja	71
Tabel 14	Rencana Aksi, Agenda Prioritas, Tahapan Kerja, Waktu Pelaksanaan, dan Rancangan Anggaran	77
Tabel. 15	Kriteria Keberhasilan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	83
Tabel. 16	Indeks Integritas Nasional	84
Tabel. 17	Survey Kepuasan Masyarakat	85
Tabel. 18	Kepatuhan Pelaksanaan Undang-Undang Pelayanan Publik (Zona Merah, Kuning, Hijau)	85
Tabel 19	Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pembentukan Pusat Informasi Layanan Terpadu (PILT)	85
Tabel. 20	Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan dan Evaluasi Standar Pelayanan semua Layanan UNP	86
Tabel. 21	Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Peningkatan Budaya Pelayanan Prima Semua Layanan UNP	87
Tabel. 22	Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengelolaan Pengaduan	87
Tabel. 23	Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penilaian Kepuasan Terhadap Pelayanan	88

Tabel. 24 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pemanfaatan Teknologi Informasi	88
Tabel. 25 Rencana Anggaran Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	89
Tabel 26 Indeks Capaian Reformasi Birokrasi Perundang-undangan	114
Tabel 27 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pemetaan dan Evaluasi Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan	115
Tabel 28 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan	116
Tabel 29 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengendalian dan Pemantauan Penyusunan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan	117
Tabel 30 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengkajian dan Penataan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan dan Aturan Pelaksanaan	117
Tabel 31 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengembangan Kompetensi Perancang dan Penyusun Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan	118
Tabel 32 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Sosialisasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan yang telah Ditetapkan	118
Tabel 33 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pendokumentasian dan Publikasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan dan Aturan Pelaksanaan	119
Tabel 34 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengelolaan Sistem Informasi dan Dokumentasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan dan Aturan Pelaksanaan	119
Tabel 35 Rencana Anggaran Penguatan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan dan Aturan Pelaksanaan	121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1..: Diagram Alur Koordinasi	9
Gambar 2..: Indeks Capaian Reformasi Birokrasi	40
Gambar 3..: Indikator Ketercapaian Penataan dan Penguatan Manajemen Risiko	52
Gambar 4 .: Layanan E-Learning UNP	91
Gambar 5..: Layanan Daring oleh Dosen bagi Mahasiswa	93
Gambar 6 .: Layanan Daring Penelitian dan Pengabdian	94
Gambar 7..: Halaman Website www.unp.ac.id	94
Gambar 8..: Layanan Daring LPSE UNP	95

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam rangka memastikan pengelolaan Reformasi Birokrasi yang efektif, pemerintah telah menetapkan perencanaan dan tata kelola Reformasi Birokrasi dalam sebuah dokumen perencanaan yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pihak dan *stakeholder* yang berkepentingan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Pemerintah juga telah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang terbagi dalam tiga periode *Road Map* Reformasi Birokrasi nasional, yaitu *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024. Saat ini Reformasi Birokrasi telah masuk kepada periode ketiga atau terakhir dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional. Pada tahap akhir ini, Reformasi Birokrasi diharapkan menghasilkan karakter birokrasi yang berkelas dunia (*world class bureaucracy*) yang dicirikan dengan beberapa hal, yaitu pelayanan publik yang semakin berkualitas dan tata kelola yang semakin efektif dan efisien.

Reformasi Birokrasi dalam perspektif UNP merupakan sebuah kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam rangka memastikan terciptanya perbaikan tata kelola universitas. Tata kelola yang baik adalah prasyarat utama implementasi rencana dan program strategis agar berjalan efektif, efisien, akuntabel dan memenuhi capaian kinerja yang ditargetkan. Semakin baik tata kelola UNP, semakin cepat pula realisasi program strategis. Karena itu, dalam upaya mencapai visinya “**Menjadi Universitas Unggul dan Bermartabat di Asia**”, salah satu misi yang ditetapkan UNP adalah “**Menerapkan Tata Kelola Universitas yang Baik**”. Hal ini menunjukkan upaya dan komitmen UNP untuk melaksanakan agenda reformasi birokrasi secara konsisten dan berkelanjutan.

Upaya percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang dilakukan melalui Rencana Aksi pada 8 (delapan) area perubahan. Perubahan tersebut terdiri dari 9 (sembilan) program utama yakni manajemen perubahan, penguatan sistem pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, penguatan kelembagaan, penguatan tatalaksana, penguatan sistem manajemen SDM Aparatur, penguatan peraturan perundang-undangan, peningkatan kualitas pelayanan publik dan Quick Wins. Inti pelaksanaan reformasi birokrasi UNP adalah perubahan mental aparatur. Perubahan tersebut selain melalui langkah-langkah yang ditujukan langsung kepada aparatur, juga harus ditujukan

kepada seluruh elemen sistem yang melingkup aparatur. Untuk itu, UNP berusaha untuk mengikuti arahan reformasi birokrasi sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Presiden dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019 dan 2020-2024.

Untuk meningkatkan efektifitas reformasi birokrasi di UNP, dalam beberapa tahun terakhir ini telah dimanfaatkan ICT terutama untuk Tata Kelola (*e-government*). Teknologi informasi secara umum mampu mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi, terutama untuk pengolahan informasi, transaksi yang transparan dan *manageable*, serta monitoring dan pengawasan. Pemanfaatan ICT juga sangat membantu dalam rangka meningkatkan efisiensi manajemen dan kepemimpinan, mulai dari perencanaan strategis, implementasi dan pengawasan (terutama perencanaan dan keuangan), serta layanan terpadu. Pemanfaatan ICT menjadi tulang punggung perencanaan yang semakin berkualitas karena didukung data yang valid dan *real time*, juga implementasi yang lebih baik serta pengawasan yang lebih transparan. Saat ini, UNP telah memiliki sistem keuangan yang terintegrasi dengan perbankan dan bisa diakses secara online. Demikian juga dengan sistem informasi akademik dan kemahasiswaan, sistem administrasi umum dan lainnya.

Selain menguatkan efisiensi dan efektivitas program dan rencana aksi, inkorporasi teknologi informasi atau tata kelola elektronik menjadikan layanan kepada masyarakat semakin akuntabel, ekonomis dan terukur. Tidak hanya layanan, penguatan pengawasan, formalisasi organisasi, layanan terpadu, pengejawantahan peraturan dan reformasi mental aparatur juga bisa dioptimalkan. Pengelolaan perubahan menuju birokrasi dan organisasi yang bersih, bebas dari KKN dan berkeadilan juga semakin dapat direalisasikan. Karena itu, *e-government* melalui program reformasi birokrasi dan penancangan rencana aksi berbasis teknologi informasi sudah sepatutnya dikuatkan.

Dengan demikian, rencana aksi Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang tentu perlu terus dievaluasi dan dilaporkan perkembangannya setiap tahun, agar tersedia data yang informatif terkait ketercapaian program, kegiatan dan permasalahan yang dihadapi. Tersusunnya Laporan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi ini, diharapkan dapat menjadi bahan pendukung untuk melihat efektifitas dan efisiensi program dan rencana aksi. Selain itu, laporan ini juga menjadi panduan dalam evaluasi program berikutnya guna menghasilkan penilaian dan rekomendasi perbaikan bagi UNP dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi yang berkesinambungan. Hal ini tentu menjadi bagian dari upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan UNP kepada masyarakat.

1.2 Dasar Hukum

Penyusunan Laporan Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang Tahun 2020 didasarkan pada produk hukum dan perundangan sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme;
- b. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- c. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 nomor 9, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 4355);
- d. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
- e. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 5038);
- f. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
- g. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025;
- h. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tata Laksana (*Business Process*).
- i. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan *Quick Wins*
- j. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*).
- k. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 60 Tahun 2012 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- l. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah;

- m. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan;
- n. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat Terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik;
- o. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 24 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik secara Nasional;
- p. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015–2019;
- q. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024;
- r. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 109 Tahun 2014 tentang Standar Pelayanan Minimal Universitas Negeri Padang;
- s. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia nomor 10 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Padang.
- t. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia nomor 67 Tahun 2016 tentang Statuta Universitas Negeri Padang.

1.3 Ruang Lingkup

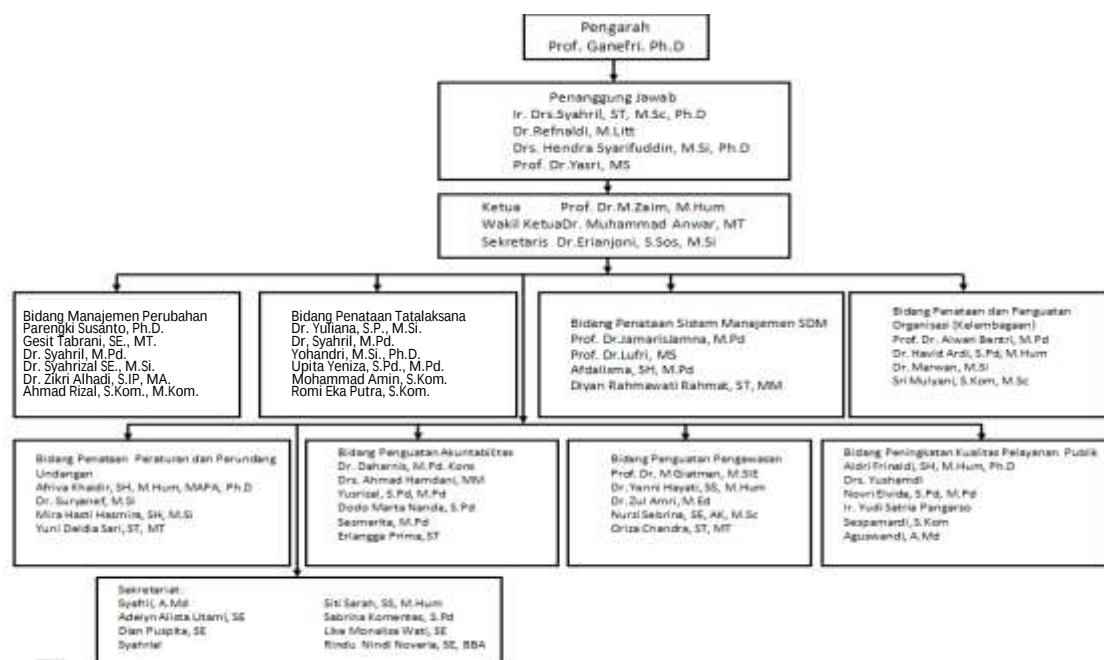
Ruang lingkup laporan pelaksanaan reformasi birokrasi Universitas Negeri Padang tahun 2020 ini mencakup gambaran umum pelaksanaan reformasi birokrasi, capaian pelaksanaan reformasi birokrasi, permasalahan dan kendala, dan rencana tindak lanjut. Gambaran umum pelaksanaan reformasi birokrasi menjelaskan tentang Tim Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang, mekanisme pelaksanaan reformasi birokrasi, agen perubahan, zona integritas, dan quick wins. Capaian pelaksanaan reformasi birokrasi menjelaskan progres capaian delapan area perubahan, yaitu Area Manajemen Perubahan, Area Deregulasi Kebijakan, Area Penataan dan Penguatan Organisasi, Area Penataan Tata Laksana, Area Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur, Area Penguatan Akuntabilitas, Area Penguatan Pengawasan, dan Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Permasalahan dan kendala mencakup permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan delapan area perubahan, permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan agen perubahan, dan permasalahan yang dihadapi dalam pembangunan zona integritas. Rencana tindak lanjut mencakup rencana Tindak Lanjut dalam mengatasi/menyelesaikan permasalahan dan kendala yang dihadapi pada delapan area perubahan, dan rencana Tindak Lanjut dalam mencapai sasaran birokrasi yang bersih dan akuntabel, kapabel, dan pelayanan publik yang prima.

BAB II GAMBARAN UMUM PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

2.1 TIM RBI

Tim RBI UNP dibentuk berdasarkan Keputusan Rektor Universitas Negeri Padang Nomor 142/UN/35/KP/2020 tanggal 10 Januari 2020 tentang Tim Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang Tahun 2020. Struktur organisasi Tim RBI UNP dapat dilihat dalam bagan berikut ini.



Adapun tugas Tim RBI UNP adalah:

- Menyiapkan program reformasi birokrasi dalam lingkup 8 area perubahan RBI UNP
- Merancang dan mengakomodir program reformasi birokrasi UNP
- Mengelola tim pelaksana program reformasi birokrasi UNP
- Mengevaluasi pelaksanaan dan ketercapaian program reformasi birokrasi
- Melaporkan perkembangan reformasi birokrasi kepada pimpinan UNP

2.2 Mekanisme Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi oleh UNP dilakukan sesuai dengan tujuan strategis (*strategic goals*) yang terdiri atas:

1. Meningkatkan relevansi, kuantitas, dan kualitas pendidikan tinggi untuk keunggulan daya saing Universitas Negeri Padang;
2. Meningkatnya inovasi untuk keunggulan daya saing Universitas Negeri Padang; dan
3. Terwujudnya tata kelola Universitas yang efektif, efisien, berintegritas dalam rangka reformasi birokrasi.

Sasaran strategis, terdiri atas :

1. Meningkatnya relevansi, kuantitas, dan kualitas Universitas Negeri Padang;
2. Meningkatnya kemampuan inovasi di Universitas Negeri Padang dalam berbagai bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi; dan
3. Terlaksananya reformasi birokrasi di Universitas Negeri Padang.

Indikator Keberhasilan

1. Birokrasi yang **bersih dan akuntabel**

Opini WTP atas Laporan Keuangan

Tingkat Kapabilitas Satuan Pengawas Internal Universitas Negeri Padang (SPI)

Tingkat Kematangan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) UNP

Institusi Universitas yang Akuntabel

Penggunaan *e-Procurement* terhadap Belanja Pengadaan

2. Universitas yang **efektif dan efisien**

Efektifitas dan efisiensi pelaksanaan Reformasi di UNP

Peningkatan profesionalisme ASN dan Non-ASN di UNP

Peningkatan mutu dan penggunaan digital governansi di UNP

3. Birokrasi yang memiliki **Pelayanan Publik** berintegritas

Pembangunan Zona Integritas di UNP

Survei Kepuasan Masyarakat terhadap UNP

Peningkatan layanan secara terintegrasi dan terpadu oleh UNP

Selanjutnya, dalam rangka meningkatkan efektivitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Universitas Negeri Padang (UNP) pada tahun 2020, telah dibentuk Tim Reformasi Birokrasi UNP dengan SK Rektor Nomor: 142/UN35/KP/2020 tanggal 10 Januari 2020 dan direvisi dengan SK Rektor Nomor: 710/UN35/KP/2020 tanggal 6 Juni 2020. Tugas Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang adalah :

- a. Menyusun rencana kerja Tim Reformasi Birokrasi UNP;

- b. Menyusun petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis Reformasi Birokrasi UNP;
- c. Menyusun kriteria dan ukuran keberhasilan pelaksanaan program Reformasi Birokrasi UNP;
- d. Melakukan kajian dan penilaian terhadap usulan Reformasi Birokrasi di lingkungan UNP;
- e. Melakukan komunikasi dan asistensi pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dilakukan oleh Lembaga, Fakultas, Unit, Jurusan, Program Studi di lingkungan UNP;
- f. Melakukan kerjasama dengan pihak-pihak yang relevan dalam rangka pelaksanaan Reformasi Birokrasi;
- g. Melakukan identifikasi, distribusi, dan pemanfaatan data informasi pengetahuan untuk mendorong *knowledge management* dalam rangka pelaksanaan Reformasi Birokrasi UNP;
- h. Melaporkan secara berkala dan sewaktu-waktu tentang pelaksanaan RB UNP kepada Rektor.

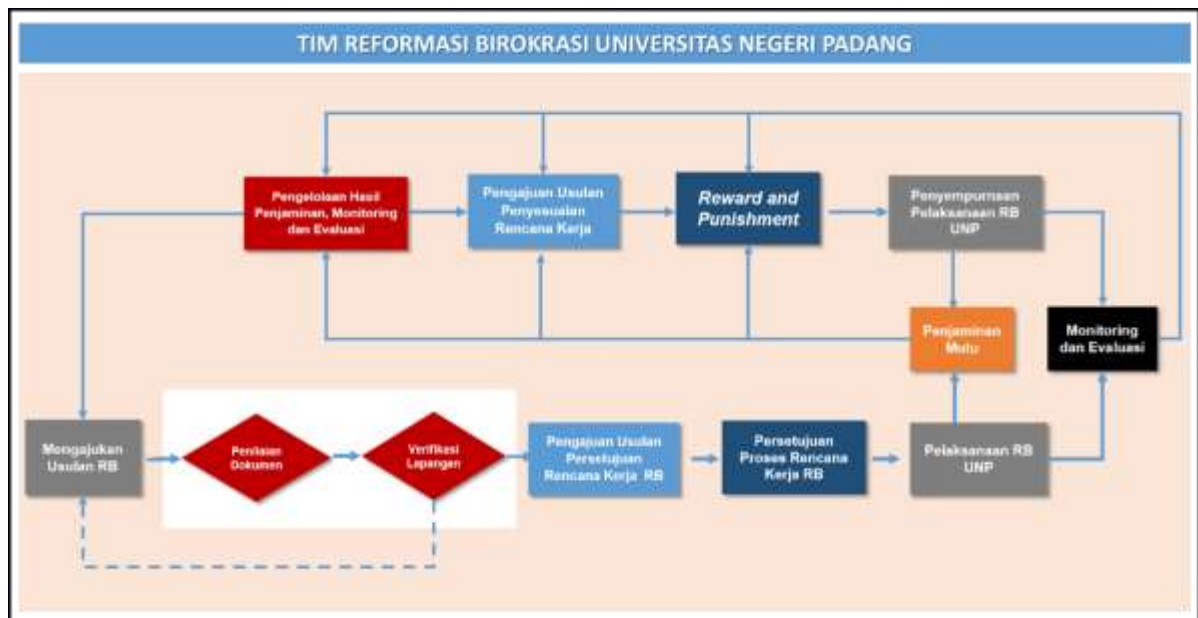
Dalam pelaksanaan tugasnya, Tim RB UNP terdiri dari 8 (delapan) bidang yang merupakan area pelaksanaan kegiatan Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang yaitu :

1. **Bidang Manajemen Perubahan;** mengubah sistem, pola pikir dan budaya kerja menjadi lebih optimal sesuai dengan sasaran strategis Reformasi Birokrasi UNP.
2. **Bidang Penataan Peraturan Perundang-Undangan;** meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan Rektor dan kebijakan lainnya di lingkungan UNP, serta peraturan perundang-undangan di bidang Pendidikan tinggi.
3. **Bidang Penataan dan Penguatan Organisasi;** meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi di UNP secara proporsional sesuai dengan kebutuhan, sehingga organisasi menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*)
4. **Bidang Penataan Tata Laksana;** meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja.
5. **Bidang Penataan Sumber Daya Manusia;** meningkatkan profesionalisme SDM aparatur di UNP yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, integritas serta memperoleh remunerasi yang sepadan.
6. **Bidang Penguatan Akuntabilitas Kinerja;** meningkatkan kapasitas dan kapabilitas

kinerja birokrasi di UNP

7. **Bidang Penguatan Pengawasan;** mewujudkan pengawasan pengelolaan universitas agar terwujud tata kelola yang bersih, jujur, bebas konflik kepentingan.
8. **Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik;** Memberikan pelayanan yang lebih cepat, lebih murah, lebih mudah, dan lebih berkualitas.

Sesuai dengan tugas masing masing tersebut diatas, mekanisme dan koordinasi pelaksanaan reformasi birokrasi di Universitas Negeri Padang yang kemudian dihubungkan dengan pemberian remunerasi di lingkungan UNP seperti digambarkan pada alur diagram berikut ini



Gambar 1 Diagram alur koordinasi

SKEMA REFORMASI BIROKRASI UNIVERSITAS NEGERI PADANG

Reformasi birokrasi di lingkungan Universitas Negeri Padang ditujukan untuk mewujudkan tata kelola universitas yang bersih dan akuntabel, efektif dan efisien, dan memiliki pelayanan publik berkualitas. Dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi tahun 2020, terdapat dua fokus utama pembenahan, yaitu:

Reformasi Birokrasi Institusi
Universitas Negeri Padang.

Reformasi Pelayanan Publik, yang terdiri dari:

- Reformasi Layanan Mahasiswa berbasis Digital Governansi
- Reformasi Layanan Pendidik dan Tenaga Kependidikan berbasis SSO (*Single Sign On*)
- Reformasi Layanan Penelitian dan Pengabdian berbasis daring
- Reformasi Layanan Unit Pelaksana Teknis
- Quick Wins*: Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik



2.3 Agen Perubahan

Reformasi birokrasi sebagai pilar utama menciptakan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih/Melayani (WBBM) di lingkungan Universitas Negeri Padang (UNP). Sosok agen perubahan (*agent of change*) sangat diperlukan untuk membangun ZI dan menciptakan tata kelola yang bersih, pelayanan publik yang optimal, kapasitas dan birokrasi yang akuntabel, serta profesionalisme SDM Aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Komitmen seluruh pimpinan hingga seluruh jajaran sebagai unsur pelaksana untuk melakukan perubahan sistem dan tata kerja organisasi sangat dibutuhkan sebagai agen perubahan, karena peran agen perubahan sangat menentukan roda penggerak perubahan dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di UNP.

Dalam implementasi manajemen perubahan, maka perlu dibentuk agen perubahan sebagai *role model* bagi seluruh jajaran unsur pelaksana tugas di UNP. Berdasarkan Surat Keputusan Rektor No. 54/UN35/KP/2017 tentang penunjukkan pimpinan perguruan tinggi (Rektor dan Wakil Rektor) sebagai *role model* dalam menentukan roda perubahan pelaksanaan reformasi birokrasi di UNP. Berdasarkan penetapan pimpinan lembaga sebagai *role model* perubahan telah berhasil memberikan teladan yang sukses dalam melakukan perubahan pola pikir, budaya kerja, dan sistem tata kelola organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan terpilihnya Rektor UNP sebagai finalis *academic leader* pada kategori rektor PTN-BLU 2019, anugerah keterbukaan informasi publik kategori informatif tahun 2019, dan anugerah keterbukaan informasi publik pada aspek *achievement motivation person award* tahun 2020. Prestasi ini menunjukkan bahwa rektor telah berhasil menjalankan perannya sebagai agen perubahan di UNP khususnya dalam perubahan pola pikir dan budaya kerja di lingkungan UNP dengan adanya keteladanan berperilaku yang nyata dari pimpinan dan jajaran anggota organisasi di lingkungan UNP.

Indikator pencapaian agen perubahan dapat dilihat dari 3 aspek utama yaitu (i) keterlibatan pimpinan tertinggi secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi; (ii) terbentuk media komunikasi dalam mensosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan, dan (iii) terdapatnya upaya untuk mengerakkan UNP dalam melakukan perubahan berkelanjutan. Ketiga indikator capaian ini dapat dilihat dari beberapa prestasi yang telah diraih UNP, khususnya pada tahun 2020. Contohnya, keberhasilan UNP dalam media komunikasi (social media) dalam mensosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan dengan terpilihnya sebagai

juara terbaik 3 tingkat nasional dalam pengelolaan sosial media tahun 2020 kategori PTN BLU. Hal ini membuktikan bahwa sukses pimpinan sebagai agen perubahan, terutama mengubah sistem dan tata kelola pemerintahan menjadi lebih baik, yaitu hadir di tengah masyarakat, menghadirkan inovasi tata Kelola yang lebih mendekati masyarakat, dan juga dapat menyosialisasikan program dan konsisten memberikan manfaat bagi publik. Terakhir, peran agen perubahan yang diharapkan mempercepat implementasi reformasi birokrasi sampai ke unit-unit terkecil di lingkungan UNP.

2.4 Zona Integritas

Reformasi birokrasi merupakan salah satu langkah awal untuk melakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif, dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional. Dalam perjalanannya, banyak kendala yang dihadapi, diantaranya adalah penyalahgunaan wewenang, praktek KKN, dan lemahnya pengawasan. Sejalan dengan hal tersebut, pemerintah telah menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang mengatur tentang pelaksanaan program reformasi birokrasi.

Peraturan tersebut yang menargetkan tercapainya tiga sasaran hasil utama yaitu peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas KKN, serta peningkatan pelayanan publik. Dalam rangka mengakselerasi pencapaian sasaran hasil tersebut, maka instansi pemerintah perlu untuk membangun *pilot project* Pelaksanaan reformasi birokrasi yang dapat menjadi percontohan penerapan pada unit-unit kerja lainnya. Untuk itu perlu secara kongkret dilaksanakan program reformasi birokrasi pada unit kerja melalui upaya pembangunan Zona Integritas. Dalam rangka pembangunan Zona Integritas, langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah : (1) Menyelaraskan instrument Zona Integritas dengan instrumen evaluasi Reformasi Birokrasi, serta (2) Penyederhanaan pada indikator proses dan indikator hasil yang lebih fokus dan akurat. Untuk itu perlu disusun pedoman pembangunan zona integritas pada Universitas Negeri Padang dengan mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014.

Pada tanggal 28 Februari 2018 Universitas Negeri Padang sudah meluncurkan Zona Integritas dengan upacara khusus, dan pencaanangan zona integritas yang dibuktikan dengan piagam Pencaanangan Pembangunan Zona Integritas pada tanggal 4 Januari 2019 yang ditandatangani oleh Kemenristekdikti Prof. Muhammad Nasir, Ak., Ph.D. Kemudian pada

tahun 2020 dalam rangka membangun Zona Integritas di lingkungan Universitas Negeri Padang, maka Rektor mengeluarkan SK Rektor No. 1497/UN.35/HM /2020 tentang Pembangunan Zona Integritas di lingkungan PTN dan LLDIKTI, yang kemudian menetapkan Fakultas MIPA untuk dijadikan *pilot project* terkait implementasi zona integritas di UNP. Hal ini disertai dengan dibentuknya tim Zona Integritas Fakultas MIPA, dengan SK Dekan No.123/UN.35.1/KP/2020, tentang Penunjukkan Tim Zona Integritas pada FMIPA UNP Tahun 2020.

Penerapan zona integritas pada FMIPA ini telah berdampak positif terhadap peningkatan kualitas implementasi proses reformasi birokrasi di lingkungan UNP. Hal tersebut terlihat melalui peningkatan kualitas layanan, kelancaran tata kelola organisasi, ketertiban sistem administrasi, peningkatan kualitas pengawasan, dan meningkatnya kepercayaan publik terhadap UNP.

2.5 Quick Wins

Penetapan program quick wins reformasi birokrasi diharapkan dapat memberikan arah bagi Universitas Negeri Padang dalam melaksanakan program reformasi birokrasi. Quick wins membantu UNP dalam melakukan langkah inisiatif yang mudah dan cepat dicapai dalam melaksanakan program reformasi birokrasi terutama berkaitan dengan pemberantasan korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Quick wins dilakukan untuk mendapatkan momentum yang positif dalam melakukan langkah reformasi birokrasi, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, program yang dipilih dalam program quick wins ini haruslah program yang memiliki daya ungkit (*key leverage*) yang terkait dengan perbaikan pada produk utama (*core business*) UNP. Hasil dari program quick wins ini dapat dengan mudah terlihat dan manfaatnya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat maupun oleh pemangku kepentingan utama. Dalam hal ini, UNP menetapkan program “Pembangunan dan Pengembangan Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik” sebagai program *quick wins*.

Sebagaimana diketahui bahwa salah satu agenda reformasi pelayanan yang dicanangkan pemerintah adalah penerapan pelayanan satu atap atau Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik pada setiap Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Melalui Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik diharapkan terjadi peningkatan kualitas layanan publik serta pemberian akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk mendapatkan informasi. Karena itu, penancangan program quick wins UNP amat ditopang

oleh keberadaan sistem informasi dan layanan dengan basis data yang memadai, terdistribusi dan memiliki kemudah-aksesan. Dengan demikian, prinsip efisiensi dan kemudahan layanan dapat dipenuhi.

Sesuai rencana kerja dan agenda prioritas, sistem informasi di UNP terus dikembangkan dan disempurnakan untuk menunjang operasional dan pengembangan kegiatan utama di setiap proses bisnis, dari transaksi data internal hingga pengambilan keputusan, serta pelayanan publik. Data transaksional yang selalu dinamis dan informasi untuk dukungan sistem pengambilan keputusan yang bersifat historis dan strategis, dikembangkan bersama dan terintegrasi dalam berbagai level manajemen universitas beserta unit-unit pendukung. Sistem informasi telah dikelola secara online dan *real-time* dalam pemberian layanan oleh UPT PTIK UNP bekerjasama dengan *external stakeholders* seperti PT. Telkom untuk layanan infrastruktur IT, juga beberapa bank mitra untuk layanan keuangan, pengelolaan dan pemberdayaan aset, dsb. Sistem informasi yang dibangun sudah mencakup Sistem Administrasi Keuangan Terintegrasi (SIMKEU), Sistem Administrasi Akademik, Sistem Administrasi Kepegawaian, Sistem Informasi Perencanaan dan Monev, Sistem Administrasi Sarana dan Prasarana, termasuk Sistem Informasi Remunerasi. Beberapa sistem informasi juga dikembangkan untuk layanan utama lainnya seperti SIM LP2M untuk kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat, SI Pengelolaan dan Pengadaan Barang yang disinkronkan dengan SIMAK BMN dan SIMKEU. Semua sistem informasi telah dirancang terintegrasi dan dapat diakses dengan identitas tunggal (*single sign-on*).

Untuk membantu layanan akademik dan lainnya yang juga merupakan bagian integral dari sistem informasi, UNP telah dan sedang mengembangkan berbagai aplikasi pendukung yang beroperasi pada platform desktop maupun android. Beberapa aplikasi tersebut diprioritaskan pada administrasi akademik, kemahasiswaan dan kepegawaian. Adapun sistem informasi dan ragam aplikasi yang dibangun, telah didukung oleh sistem basis data yang relatif handal. Setelah dikembangkan selama lebih 10 tahun, basis data dan keamanan jaringan serta akses pengguna dan sistem informasi, relatif dapat diandalkan dan siap untuk menjadi *backbone* layanan internal stakeholders UNP. Dalam pada itu, untuk meningkatkan kepuasan *external stakeholders*, UNP sedang menyiapkan *web service* yang memungkinkan berbagai pihak mendapatkan layanan informasi, jasa, produksi dan kerja sama dengan cepat, akurat dan transparan dari UNP.

Sesuai dengan rencana kerja dan peta jalan reformasi birokrasi, saat ini Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik telah wujud dan beroperasi. Berbagai jenis layanan telah diberikan kepada *internal* maupun *external stakeholders*. Secara fisik, ULTIP juga mudah diakses, berada pada lokasi strategis dan menunjukkan simbol transparansi dan wajah pelayanan UNP. Formalisasi layanan juga sudah diejawantahkan dalam wujud berbagai *standard operating procedures* (SOP) dan terdokumentasi secara elektronik di laman ppid.unp.ac.id. Namun demikian, seiring dengan upaya optimalisasi keterpaduan layanan baik dari sisi waktu, kemudahan, kelengkapan, transparansi dan akuntabilitas, ULTIP terus berbenah terutama keterkaitannya dengan basis data, sistem informasi dan ketersediaan berbagai aplikasi.

BAB III

CAPAIAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

3.1 Progress Area Manajemen Perubahan

a. Gap

Universitas Negeri Padang (UNP) telah mentransformasi sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja menjadi lebih adaptif, inovatif, responsif, profesional, dan berintegritas sehingga dapat memenuhi tuntutan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat. Salah satu bentuk transformasi sistem dan mekanisme kerja organisasi yang telah dilakukan UNP adalah perubahan status dari Perguruan Tinggi Negeri (PTN) satuan kerja (SATKER) menjadi Badan Layanan Umum (BLU) berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 335/KMK.05/2015 tanggal 17 Februari 2015. Keberhasilan transformasi sistem dan mekanisme kerja sebagai PTN-BLU ditunjukkan dengan mendapatkan penghargaan sebagai PTN-BLU dengan rapor terbaik 1 tahun 2019 dalam pelaksanaan program kegiatan dan anggaran tahun anggaran 2018 yang diberikan oleh Kementerian Riset dan Teknologi (Menristek). Tahun 2020, UNP mengajukan perubahan status untuk menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH).

Berdasarkan perubahan status UNP ini, maka perlu adanya perubahan pola pikir dan budaya kerja di setiap unit meliputi nilai-nilai yaitu profesional, kompeten, komitmen, empati, dan ketaqwaan. Perubahan ini diinisiasi oleh pimpinan sebagai *role model* untuk secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di UNP. Keberhasilan rektor sebagai *role model* dengan mendapatkan beberapa penghargaan di tingkat nasional seperti finalis *academic leader* pada kategori rektor PTN-BLU 2019, anugerah keterbukaan informasi publik kategori informatif tahun 2019, dan anugerah keterbukaan informasi publik pada aspek *achievement motivation person award* tahun 2020. Prestasi ini menunjukkan bahwa UNP telah sukses melakukan transformasi sistem dan mekanisme kerja organisasi sebagai badan layanan publik. Hal ini sejalan dengan hasil lembar kerja evaluasi reformasi birokrasi (indek RB) tahun 2020 dengan hasil maksimal, kecuali dari aspek pembentuk zona integritas.

Zona integritas (ZI) sebagai gap pada area manajemen perubahan tahun 2020, karena belum terdapatnya unit kerja ZI yang telah mendapatkan sertifikasi dari evaluator ZI Nasional (tim evaluator Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan RB) maupun dari hasil evaluasi oleh Inspektorat Jenderal Kemendikbud Republik Indonesia.

Berdasarkan gap ini, pimpinan UNP berkomitmen untuk menerapkan ZI pada salah satu unit kerja sebagai *pilot project* dengan menunjuk Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA) berdasarkan Surat Rektor Nomor 1497/UNP35/KP/2020 tanggal 8 Mei 2020 kepada Plt. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kemendikbud RI dan ditindaklanjuti dengan Keputusan Dekan FMIPA UNP Nomor 123/UN35.1/KP/2020 tanggal 15 Juni 2020 tentang Penunjukkan Tim Zona Integritas pada FMIPA-UNP tahun 2020.

b. Rencana Aksi

1. Kriteria keberhasilan

Universitas Negeri Padang senantiasa berupaya untuk mewujudkan visi “*Menjadi Universitas Bermartabat dan Bereputasi Internasional*”. Dalam mencapai visi terkait dengan reformasi birokrasi, maka UNP melakukan transformasi dan mekanisme sistem kerja organisasi serta pola pikir (*mindset*), cara kerja (*cultureset*) dan budaya kerja berorientasi pada roadmap reformasi birokrasi UNP tahun 2017-2020. Salah satu aspek penentuan keberhasilan UNP untuk mewujudkan reformasi birokrasi diukur dengan menggunakan Lembar Kerja Evaluasi Reformasi Birokrasi (LKE-RB). Hasil dari LKE-RB ini memperlihatkan sejauhmana implementasi reformasi birokrasi di UNP.

Indikator keberhasilan rencana aksi Manajemen Perubahan Universitas Negeri Padang untuk masing-masing rencana aksi adalah sebagai berikut:

- a) Pengembangan nilai-nilai untuk mewujudkan birokrat berintegritas
 - 1) Terciptanya nilai-nilai budaya kerja yang positif di Universitas Negeri Padang;
 - 2) Tersosialisasikan dengan baik setiap rencana perubahan yang dilakukan dan nilai-nilai birokrat yang berintegritas;
 - 3) Tumbuhnya suasana kerja yang produktif dan menyenangkan dengan semangat kebersamaan dalam memberikan pelayanan prima.
- b) Pembentukan agen perubahan untuk mendorong perubahan pola pikir dan budaya kerja
 - 1) Terbentuknya agen perubahan di Universitas Negeri Padang;
 - 2) Terjadinya perubahan pola pikir pegawai Universitas Negeri Padang untuk mendukung perubahan menuju kebaikan;
 - 3) Terlaksananya budaya kerja yang profesional, kompeten, komitmen, empati dan Ketaqwaan.
- c) Pembangunan sistem informasi publik yang efektif dan efisien

- 1) Terbangunnya sistem informasi reformasi birokrasi yang handal dan aktual;
- 2) Tersedianya tenaga terampil untuk mengelola sistem informasi publik yang handal;
- 3) Terekamnya pelaksanaan reformasi birokrasi secara cepat dan komprehensif;
- 4) Kemudahan mengakses informasi terkait pelaksanaan reformasi birokrasi.

2. Agenda prioritas

Agenda prioritas kegiatan Manajemen Perubahan, Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang, periode 2017-2020 adalah sebagai berikut:

- a. Pengembangan nilai-nilai budaya kerja yang sesuai dengan agenda perubahan untuk terciptanya birokrasi yang kondusif, efisien, efektif, dan akuntabel;
- b. Efektifitas kinerja agen perubahan Universitas Negeri Padang, periode 2017-2020;
- c. Pengembangan Sistem Informasi Universitas yang terintegrasi (*single sign on*).

3. Waktu pelaksanaan dan tahapan kerja

Agenda kegiatan dan jadwal implementasi Manajemen Perubahan Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang untuk tiga kegiatan prioritas adalah sebagai berikut:

- a) Pengembangan nilai-nilai budaya kerja untuk terciptanya birokrasi yang kondusif, efisien, efektif, dan akuntabel.
- b) Tahapan kerja dan waktu pelaksanaan pengembangan nilai-nilai budaya kerja positif.

Tabel. 1
Tahapan Kerja dan Waktu Pelaksanaan Pengembangan Nilai-nilai
Budaya Kerja positif

Tahapan Kegiatan	Jadwal Pelaksanaan
Perencanaan	
Identifikasi nilai-nilai budaya kerja dosen dan tenaga kependidikan Universitas Negeri Padang saat ini.	Februari 2018
Pemetaan unit kerja untuk penerapan nilai-nilai budaya kerja berintegritas.	Februari-Maret 2018
Identifikasi bentuk layanan dan kebutuhan yang diperlukan untuk setiap unit kerja di Universitas Negeri Padang.	Februari-Maret 2018

Identifikasi kemungkinan bentuk resistensi penerapan nilai-nilai budaya kerja berintegritas.	Februari-Maret 2018
Pembentukan tim perumus nilai-nilai budaya kerja dosen dan tenaga kependidikan yang berintegritas, tim penilai, dan tim pengawas penerapan nilai-nilai budaya kerja berintegritas.	Februari-Maret 2018
Pembentukan Tim Penyusun <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) untuk setiap unit layanan.	Februari-Maret 2018
Pengembangan	
Perumusan nilai-nilai budaya kerja dosen yang sesuai dengan nilai-nilai akademik yang berintegritas.	April 2018
Perumusan nilai-nilai dan budaya akademik bagi mahasiswa.	April-Mei 2018
Perumusan nilai-nilai dan budaya kerja bagi setiap unit kerja di UNP yang dialndasi oleh nilai-nilai yang berintegritas.	April-Mei 2018
Perumusan strategi agar nilai-nilai budaya kerja dapat dijalankan dengan baik.	April-Mei 2018
Perumusan <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) untuk setiap unit layanan sesuai nilai-nilai budaya kerja.	Mei-Juli 2018
Menyiapkan semua perangkat dan kecakapan yang diperlukan untuk memberikan layanan sesuai budaya kerja baru.	Mei-Juli 2018
Implementasi	
Penerapan nilai-nilai dan budaya kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan nilai-nilai budaya kerja.	2017-2020
Penerapan nilai-nilai dan budaya kerja bagi mahasiswa.	2017-2020
Penerapan nilai-nilai dan budaya kerja bagi setiap unit kerja di UNP.	2017-2020
Sosialisasi nilai-nilai budaya kerja dan SOP yang akan diterapkan kepada unsur pimpinan: rektorat, fakultas, lembaga, jurusan, prodi, dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa.	Agustus 2020
Pelatihan sumber daya manusia untuk melaksanakan layanan berintegritas sesuai nilai-nilai budaya kerja birokrat yang berintegritas.	September 2020
Penerapan budaya kerja sesuai SOP yang ditetapkan.	Oktober-Desember 2020
Evaluasi	
Melakukan evaluasi implementasi penerapan budaya kerja baru berdasarkan nilai-nilai budaya kerja yang ditetapkan.	2017-2020
Menghimpun kekuatan dan kelemahan untuk perbaikan implementasi selanjutnya.	2017-2020
Melakukan diskusi, seminar, dan <i>workshop</i> untuk menghimpun saran atau masukan dari berbagai pihak untuk setiap unit kerja.	2017-2020

- c) Efektifitas kinerja agen perubahan untuk mempercepat perubahan pola pikir dan budaya kerja yang positif.

Tabel 2.

Tahapan Kerja dan Jadwal Pelaksanaan Kegiatan Pembentukan Agen Perubahan

Tahapan Kerja	Jadwal Pelaksanaan
Perencanaan	
Identifikasi unit kerja, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, program studi, yang berkinerja baik untuk dijadikan agen perubahan.	Februari 2018
Menetapkan tujuan pembentukan agen perubahan.	Februari-Maret 2019
Menetapkan tugas dan tanggung jawab agen perubahan yang dijadikan model mewakili tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan unit kerja.	Februari-Maret 2019
Pengembangan	
Penyusunan panduan tugas agen perubahan.	Februari-Maret 2018
Penyusunan organisasi agen perubahan agar terkoordinasi dengan baik.	Maret-April 2018
Implementasi	
Sosialisasi kepada semua unit kerja, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan terkait pembentukan agen perubahan.	April-Mei 2020
Pembentukan agen perubahan mewakili tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan prodi, pimpinan jurusan, unit kerja yang ada di UNP, dekanat, dan rektorat.	April-Mei 2020
Pelatihan agen perubahan	Mei-Juni 2020
Pelaksanaan tugas agen perubahan	Juli 2020
Evaluasi	
Evaluasi kinerja agen perubahan	2017-2020
Diskusi, seminar, <i>workshop</i> terkait perbaikan kinerja agen perubahan	2017-2020
Menetapkan langkah tindak lanjut untuk perbaikan kinerja agen perubahan dan penyebaran virus kinerja berkualitas dan berintegritas.	2017-2020

- d) Pengembangan Sistem Informasi Reformasi Birokrasi

Agenda prioritas ketiga Manajemen Perubahan Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang adalah pembangunan Sistem Informasi Reformasi Birokrasi. Pembangunan sistem ini tidak saja pengembangan aplikasi yang digunakan untuk reformasi birokrasi tetapi juga bermanfaat untuk efektifitas dan efisiensi sosialisasi agenda perubahan, tetapi juga sebagai dokumentasi agenda

perubahan yang dijalankan.

Tabel. 3
Tahapan Kerja dan Jadwal Pelaksanaan Penegembangan Sistem Informasi Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang Periode 2017-2020

Tahapan kerja	Jadwal Pelaksanaan
Perencanaan	
Mengidentifikasi proses alur Sistem Informasi Reformasi Birokrasi.	Maret 2018
Mengidentifikasi keperluan yang dibutuhkan untuk pembangunan Sistem Informasi Reformasi Birokrasi	Maret 2018
Pengembangan	
Penyusunan panduan alur Sistem Informasi Reformasi Birokrasi.	Maret-April 2018
Pengembangan berbagai bentuk aplikasi dari program dan kegiatan Reformasi Birokrasi.	2017-2018
Penerbitan Aturan Rektor terkait kewajiban pelaporan pelaksanaan kegiatan Reformasi Birokrasi dari setiap unit ke Sistem Informasi Reformasi Birokrasi.	Maret-April 2018
Pembentukan Satuan Tugas Pengelola Sistem Informasi Reformasi Birokrasi.	Maret-April 2018
Pengadaan peralatan yang diperlukan untuk membangun Sistem Informasi Reformasi Birokrasi.	April-Mei 2018
Penyiapan tenaga pengelola Sistem Informasi Reformasi Birokrasi yang profesional.	April-Mei 2018
Peningkatan kualitas sumberdaya Tim Satuan Tugas Pengelola Sistem Informasi Reformasi Birokrasi	September-November 2018
Implementasi	
Pelatihan satuan Tugas Sistem Informasi Reformasi Birokrasi	Mei-Juni 2020
Pembangunan sistem jaringan Sistem Informasi Reformasi Birokrasi	Juni-Agustus 2020
Pengiriman Satuan Tugas Sistem Informasi Reformasi Birokrasi ke institusi yang sudah memiliki sistem informasi yang dapat dijadikan model.	September-November 2020
Pelaporan kegiatan Reformasi Birokrasi dari setiap unit kerja kepada pengelola Sistem Informasi Reformasi Birokrasi	2017-2020
Pembentukan unit Layanan Informasi Reformasi Birokrasi	2017-2020
Evaluasi	
Evaluasi Sistem Informasi Reformasi Birokrasi yang sudah dibangun.	2017-2020

Evaluasi muatan informasi yang dimuat dalam Sistem Informasi Reformasi Birokrasi yang dikirimkan dari masing-masing unit kerja.	2017-2020
Menyelenggarakan seminar, diskusi terfokus, atau workshop terkait masalah dan solusi untuk perbaikan Sistem Informasi Reformasi Birokrasi yang semakin lebih baik.	2017-2020

4. Penanggungjawab

Penanggungjawab Manajemen Perubahan Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang adalah pejabat struktural Universitas Negeri Padang.

Tabel.4

Penanggungjawab Manajemen Perubahan Universitas Negeri Padang Periode 2017-2020

Posisi	Jabatan Struktural
Penanggungjawab	Rektor Universitas Negeri Padang
Penasehat	Wakil Rektor di Bidang Akademik, di Bidang Kemahasiswaan dan di Bidang Kerjasama
Pengelola Program	Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan
	Dekan se-lingkungan Universitas Negeri Padang dan Direktur Pascasarjana
Pengelola Kegiatan	Kepala Lembaga se-lingkungan Universitas Negeri Padang
	Kepala Biro se-lingkungan Universitas Negeri Padang
	Wakil Dekan se-lingkungan Universitas Negeri Padang dan Asisten Direktur Pascasarjana
	Ketua Jurusan se-lingkungan Universitas Negeri Padang
	Sekretaris Jurusan se-lingkungan Universitas Negeri Padang
	Ketua Program Studi se-lingkungan Universitas Negeri Padang
	Kepala Unit se-lingkungan Universitas Negeri Padang
	Kepala Sekolah se-lingkungan Sekolah Labor Universitas Negeri Padang

5. Rencana anggaran

No.	Kegiatan	Rupiah (dalam Juta)
1.	Membentuk tim kerja sesuai SOP pemilihan tim kerja	10
2.	Memiapkan pembangunan ZI berdasarkan rencana kerja dan target yang dibuat	30

3.	Optimalnya perubahan pola pikir dan budaya kerja dengan adanya pengarahan, motivasi, reward dan punishment terhadap pelaksanaan pembangunan ZI	45
4.	Terlaksananya monitoring dan evaluasi serta tindak lanjut monev menggunakan instrument monev dan tindak lanjut yang telah disusun	30
	Jumlah	115

c. Capaian

Realisasi pelaksanaan aksi berdasarkan peta jalan yang telah disusun telah mendapatkan hasil yang diharapkan dan dapat diaplikasikan serta mendukung kinerja pelaksanaan reformasi birokrasi universitas. Adapun langkah-langkah pembenahan yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan nilai-nilai dalam mewujudkan birokrat berintegritas

Untuk mewujudkan birokrat berintegritas dilakukan Internalisasi Budaya Kerja dengan komitmen dan keterikatan (*engagement*) yang tinggi dari pimpinan sebagai panutan (*role model*) dalam menerapkan budaya kerja UNP sehingga para pegawai belajar dan meniru sikap dan perilaku pemimpin dalam mengimplementasikan budaya kerja, yaitu Profesional, kompeten, komitmen, empati dan ketaqwaan.

a. Profesional

Untuk menumbuhkan budaya profesional dilakukan beberapa langkah:

- 1) Pembentukan dewan kehormatan Kode etik UNP sesuai SK Rektor No. 237/UN35/KP/2018.
- 2) Kode Etik dosen, Tendik dan mahasiswa
- 3) Memiliki Tupoksi pada setiap unit.
- 4) Memiliki SOP setiap aktivitas pekerjaan.
- 5) SKP, BKD, dan kontrak kinerja dengan pimpinan.
- 6) Melaksanakan Monitoring dan Evaluasi kinerja.
- 7) Penempatan Pegawai dalam bekerja sesuai dengan bidang keahlian dan dalam Pelaksanaan Kegiatan bekerja dengan rencana, ada target kinerja, inovasi dalam pelayanan, SOP, evaluasi kinerja, dan tindak lanjut (Renstra UNP, Renop, RAB)

b. Kompeten

Untuk menumbuhkan budaya kompeten dilakukan langkah-langkah berikut:

- 1) UNP merevisi peta jabatan sesuai dengan SOTK Tahun 2016, sehingga penempatan pegawai sesuai bidang kompetensinya
- 2) Pengelolaan sistem manajemen SDM dengan dukungan rekrutmen dan promosi dosen dan tendik yang berbasis kompetensi dan transparan serta pemberian remunerasi.
- 3) Pegawai UNP kompeten dalam menjalankan tugasnya dan selalu dimotivasi untuk meningkatkan kompetensinya melalui pendidikan dan pelatihan, (seminar, coaching clinic, workshop, diskusi, membaca, meneliti).

c. Komitmen

Untuk menumbuhkan budaya komitmen dilakukan langkah-langkah berikut:

- 1) Pimpinan UNP sudah menjadi role model dalam mengimplementasi budaya kerja sesuai dengan SK Rektor No. 54/UN35/KP/2017.
- 2) Pegawai UNP terbiasa disiplin dalam bekerja seperti hadir kerja tepat waktu dengan bukti elektronik sesuai dengan edaran rektor tentang jam kerja, menghadiri rapat atau acara sesuai dengan jadwal undangan, serta bekerja diluar jam kerja sesuai dengan surat tugas dari pimpinan.

d. Empati

Untuk menumbuhkan budaya empati dilakukan langkah-langkah berikut:

- 1) Telah melaksanakan kegiatan *outbond* dan training motivasi secara periodik.
- 2) Pegawai UNP senantiasa peduli dan saling bekerjasama antar unit untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan.
- 3) Adanya unit-unit sosial, Klinik, mobil ambulance,
- 4) Menyelenggarakan pelepasan jenazah bagi pegawai UNP yang meninggal.
- 5) Sopan dan ramah dalam pelayanan serta lebih cepat dan lebih baik.
- 6) Berpakaian seragam sesuai surat edaran Rektor UNP no. 194/UNP35/HK/2016 tentang pakaian kerja aparatur sipil negara.
- 7) Menyediakan transportasi bagi mahasiswa melakukan kegiatan.

e. Ketaqwaan

Untuk menumbuhkan budaya ketaqwaan dilakukan langkah-langkah berikut :

- 1) Untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan di Universitas Negeri Padang Rektor mengeluarkan himbauan menghentikan kegiatan beberapa

saat sebelum adzan berkumandang berdasarkan edaran Rektor No. 0299/UNP35/TU/2018, tanggal 23 Januari 2018

- 2) Dalam setiap kegiatan suatu acara selalu diawali dengan membaca alquran di setiap awal kegiatan dan diakhiri dengan berdoa.
- 3) UNP memiliki Masjid kampus dan musholla pada masing-masing Fakultas.
- 4) UNP selalu memperingatan hari besar keagamaan yang diikuti oleh sivitas akademika.
- 5) Subuh mubarakah setiap hari jumat (sesuai dengan edaran Rektor No. 2952/UNP35/KM/2019)

2. Pembentukan agen perubahan untuk mendorong perubahan pola pikir dan budaya kerja

- a) Terbentuknya agen perubahan di Universitas Negeri Padang berdsarkan SK Rektor no. 20 /UN35/KP/2017 tentang Penetapan Tim *Agent of Change*, yang berfungsi sebagai penggerak organisasi dalam melakukan perubahan.
- b) Terjadinya perubahan pola pikir pegawai Universitas Negeri Padang untuk mendukung perubahan menuju kebaikan;
- c) Terlaksananya budaya kerja yang profesional, kompeten, komitmen, empati dan Ketaqwaan.

3. Pembangunan sistem informasi publik yang efektif dan efisien

Terbangunnya sistem informasi reformasi birokrasi yang handal dan actual, tersedianya tenaga terampil untuk mengelola sistem informasi publik yang handal, terekamnya pelaksanaan reformasi birokrasi secara cepat dan komprehensif, kemudahan mengakses informasi terkait pelaksanaan reformasi birokrasi.

3.2 Progress Area Deregulasi Kebijakan

a. Gap

Reformasi birokrasi dalam area penataan peraturan perundang-undangan secara inkremental mengacu kepada Rencana Aksi Penguatan Peraturan Perundang-undangan yang dirancang sudah dirancang oleh UNP pada tahun 2017 yang lalu. Dengan demikian, tahun 2020 merupakan tahun terakhir periodisasi pelaksanaan reformasi birokrasi tersebut. Tahun ini merupakan momen yang tepat untuk melakukan evaluasi kemajuan yang sudah dicapai. Secara umum sudah terjadi banyak kemajuan dan perkembangan komitmen unsur pimpinan, metode pengukuran kemajuan ini dilakukan

dengan membandingkan secara kongkrit bagaimana gap dalam bidang peraturan perundang-undangan berhasil dipersempit dan dijembatani. Gap dimaknai sebagai selisih antara keinginan dan idealisme (*das sollen*) dan realisasi (*das sein*) dalam bidang ini.

Berdasarkan analisis, gap dalam bidang penataan peraturan perundang-undangan adalah:

- Adanya regulasi dan produk kebijakan yang telah selesai masa berlakunya dan sudah tidak relevan lagi dengan situasi tetapi belum ada peraturan pencabutan atau penggantinya
- Penyusunan produk hukum belum didukung oleh koordinasi yang solid dan kuat antar leading sektor pada saat penyusunan rancangan regulasi
- Belum adanya sistem yang komprehensif dalam pelaksanaan dokumentasi peraturan perundang-undangan di sub bagian Hukum dan Tata Laksana

Harmonisasi peraturan perundang-undangan semestinya dilakukan secara vertikal karena regulasi dan produk kebijakan di lingkungan UNP merupakan turunan dari peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi sudah terjadi keselarasan dan konsistensi.

Penataan organisasi di tingkat negara dengan dihapusnya Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi dan terbentuknya Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta Kementerian Riset Teknologi/Badan Riset dan Inovasi Nasional pada tahun 2019 dengan sendirinya membawa perubahan yang cukup signifikan pada UNP sebagai Lembaga Pendidikan Tinggi. Meskipun penataan reformasi birokrasi UNP tetap merupakan kelanjutan dari rancangan dan kaji tindak (*action plan*) yang sudah disusun sebelumnya, namun orientasinya tetap bertujuan untuk mendukung program Reformasi Birokrasi yang memberikan pelayanan lebih baik dan pelayanan prima. Hal ini dilakukan seiring dengan sejak 4 tahun yang lalu UNP sudah melaksanakan perubahan organisasi dari bentuk Satuan Kerja menjadi Badan Layanan Umum (BLU) melalui Keputusan Menteri Keuangan No. 335/KMK.05/2015 tentang Penetapan UNP pada Kemristekdikti sebagai instansi pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum tanggal 17 Februari 2015. Dengan sendirinya Reformasi Birokrasi UNP ditempatkan dalam kerangka perubahan kelembagaan tersebut.

b. Rencana Aksi

Dengan memandang Reformasi Birokrasi merupakan sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakter adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Reformasi birokrasi di peringkat kenegaraan berkaitan dengan ribuan proses tumpang tindih (*overlapping*) antar fungsi-fungsi pemerintahan, melibatkan jutaan pegawai, dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit. Selain itu, reformasi birokrasi pun perlu menata ulang proses birokrasi dari tingkat (*level*) tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berfikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada (*out of the box thinking*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan dengan upaya luar biasa (*business not as usual*). Oleh karena itu, reformasi birokrasi nasional perlu merevisi dan membangun berbagai regulasi, memodernkan berbagai kebijakan dan praktek manajemen pemerintah pusat dan daerah, dan menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru.

Perubahan atau perbaikan diharapkan dapat diwujudkan 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. Tujuan akhir dalam lima tahun ke depan diharapkan melalui reformasi birokrasi pemerintah sudah beranjak ke tahapan pemerintahan yang berbasis kinerja dan pada tahun 2025 diharapkan pemerintahan sudah beranjak pada tatanan pemerintahan yang dinamis.

Untuk mewujudkan sasaran reformasi birokrasi sebagaimana disebutkan di atas, ditetapkan area-area perubahan birokrasi yaitu: a) mental aparatur; b) Organisasi; c) Tata Laksana; d) Peraturan Perundang-undangan; e) Sumber Daya Manusia Aparatur; f) Pengawasan; g) Akuntabilitas; dan (h) Pelayanan Publik. Perubahan-perubahan pada area tertentu dalam lingkup birokrasi diharapkan menciptakan kondisi yang kondusif untuk mendukung pencapaian tiga sasaran reformasi birokrasi. Dalam hal penataan

peraturan perundang-undangan, secara umum di tingkat universitas ada beberapa rancangan yang semestinya dilakukan, yaitu:

1. mensosialisasikan peraturan perundang-undangan kepada jajaran guna diimplementasikan
2. menjadikan peraturan perundang-undangan menjadi rujukan dan panduan bagi penyusunan produk hukum lebih lanjut, baik peraturan rektor, edaran, himbauan dan surat keputusan.
3. Mengoptimalkan fungsi dan koordinasi beberapa pihak terkait, wakil rektor, staf ahli bidang hukum, kasubag hukum dan tata laksana
4. Melakukan peningkatan kapasitas (capacity building) di bidang hukum, melalui berbagai pelatihan, lokakarya dan seminar
5. Menciptakan sebuah sistem informasi hukum yang terintegrasi dengan IT universitas (www.unp.ac.id)

Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan dari pelaksanaan rencana aksi program penguatan peraturan perundang-undangan, antara lain:

- 1) Tersusunnya dokumen jadwal program dan kegiatan penguatan peraturan perundang-undangan dan aturan pelaksanaannya;
- 2) Terbitnya Surat Keputusan Tim pengelolaan penguatan dan regulasi dari aturan pelaksanaan;
- 3) Terinventarisasi dan teridentifikasi serta terpetakan peraturan perundang-undangan baik berupa Keputusan Senat Akademik, Peraturan Rektor, Edaran Rektor dan Keputusan Rektor di bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan pendidikan tinggi;
- 4) Tersusunnya rancangan peraturan dan aturan pelaksanaan di bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan pendidikan tinggi;
- 5) Terdokumentasikannya peraturan perundang-undangan di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan pendidikan tinggi;
- 6) Terlaksananya revisi/perubahan/penggantian pembentukan peraturan perundang-undangan dan aturan pelaksanaan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi dan pendidikan tinggi;
- 7) Terlaksananya evaluasi terhadap peraturan perundang-undangan dan aturan pelaksanaan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi dan pendidikan tinggi;

- 8) Terlaksananya kajian terhadap pemberlakuan peraturan yang menghambat implementasinya dan alternatif solusi pemecahannya;
- 9) Terbinanya perancang dan penyusun aturan pelaksanaan pada setiap Unit Kerja di lingkungan Universitas Negeri Padang;
- 10) Tersosialisasikannya peraturan perundang-undangan yang telah diundangkan;
- 11) Terdokumentasikannya dan terpublikasikannya peraturan perundang-undangan yang telah diundangkan; dan
- 12) Tersedianya Media Layanan Peraturan Perundang-undangan.

c. Capaian

Dasar Hukum

Dasar hukum yang dijadikan pedoman dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi UNP sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari reformasi birokrasi di Kemendikbud adalah:

- 1) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025.
- 2) Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2015-2019.
- 3) Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025.
- 4) Peraturan Presiden Nomor 13 Tahun 2015 tentang Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.
- 5) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019.
- 6) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga.
- 7) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah.
- 8) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan.
- 9) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi.

- 10) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tata Laksana (*Business Process*).
- 11) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan *Quick Wins*
- 12) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*).
- 13) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2011 tentang Mekanisme Persetujuan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan Tunjangan Kinerja Bagi Kementerian/Lembaga.
- 14) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- 15) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 31 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Secara Online.
- 16) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah.
- 17) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.
- 18) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 22 tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024.
- 19) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- 20) Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 1999 tentang Perubahan IKIP Padang menjadi Universitas Negeri Padang
- 21) Keputusan Menteri Keuangan No. 335/KMK.05/2015 tentang Penetapan Universitas Negeri Padang pada Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- 22) Keputusan Menristekdikti Nomor 10 tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Padang

- 23) Permenristekdikti Nomor 67 tahun 2016 tentang Statuta Universitas Negeri Padang
- 24) Keputusan Mendikbud RI No. 47767/MPK/RHS/KP/2020 tanggal 02 Juni 2020 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Negeri Padang Periode Tahun 2016-2020 dan Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Padang Periode Tahun 2020-2024;
- 25) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi

Progress Area Deregulasi Kebijakan

Dengan adanya pemisahan antara Kemendikbud dengan Kemristekdikti/BRIN berdampak terhadap perubahan pada rujukan dan penyusunan berbagai peraturan perundang-undangan dan formulasi kebijakan di tingkat universitas. UNP dituntut untuk melakukan berbagai penyesuaian, perubahan, dan pembentukan peraturan perundang-undangan dan aturan pelaksanaan bidang Pendidikan tinggi, penelitian, penulisan karya tulis ilmiah dan hak atas kekayaan intelektual, pengabdian kepada masyarakat serta organisasi.

Secara konseptual pembentukan Peraturan Perundang-undangan harus dilakukan berdasarkan pada **asas pembentukan** peraturan perundang-undangan yang baik, sebagaimana tercantum dalam pasal 5 UU No. 12 tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan yang terdiri dari:

- 1) Kejelasan tujuan;
- 2) Kelembagaan atau pejabat pembentuk yang tepat;
- 3) Kesesuaian dengan jenis, hierakhi dan materi muatan;
- 4) Dapat dilaksanakan;
- 5) Kedayagunaan dan kehasilgunaan;
- 6) Kejelasan rumusan; dan
- 7) Keterbukaan

Berdasarkan asas-asas pembentukan peraturan perundang-undangan tersebut di atas, maka **materi muatan** sebuah peraturan perundang-undangan juga berdasarkan pada asas-asas sebagaimana diatur dalam pasal 6 UU No. 12 tahun 2011, yaitu:

- 1) Pengayoman;
- 2) Kemanusiaan;
- 3) Kebangsaan;
- 4) Kekeluargaan;

- 5) Kenusantara;
- 6) Bhinneka Tunggal Ika;
- 7) Keadilan;
- 8) Kesamaan kedudukan dalam hukum dan pemerintahan;
- 9) Ketertiban dan kepastian hukum;
- 10) Keseimbangan, keserasian dan keselarasan;
- 11) Dan asas lain sesuai dengan bidang hukum peraturan perundang-undangan yang bersangkutan

Bentuk peraturan perundang-undangan di tingkat UNP, yang secara teori hukum diistilahkan sebagai *regelling* (regulasi) adalah berupa Peraturan Rektor sebagai bentuk tunggal. Sementara itu, yang akan mengeksekusi dan menindaklanjuti regulasi itu ke dalam produk hukum yang bersifat kongkrit dan individual berupa Keputusan Rektor yang secara teori hukum diistilahkan sebagai *beschikking*.

Jika dievaluasi, secara umum penyusunan peraturan perundangan-undangan berupa Peraturan Rektor di lingkungan UNP telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta tertib organisasi. Sesuai dengan SOP langkah-langkahnya terdiri dari:

- 1) Mengumpulkan peraturan menteri;
- 2) Mengumpulkan bahan dan dokumen pendukung Peraturan Rektor
- 3) Mengklasifikasi, verifikasi dan menyusun bahan peraturan Rektor
- 4) Mengkonsultasikan draft Peraturan Rektor dengan *stakeholders*
- 5) Memeriksa bahan Peraturan Rektor
- 6) Menyetujui Peraturan Rektor
- 7) Menerima dan menyimpan dokumen yang telah disetujui,
- 8) Mendistribusikan salinan Peraturan Rektor

Penyesuaian, perubahan, dan pembentukan peraturan perundang-undangan bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi dilakukan karena adanya permasalahan dalam peraturan perundang-undangan yang harus diselesaikan, yaitu:

- 1) Masih ada peraturan perundang-undangan yang merupakan delegasi dari peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi yang belum disusun (ditetapkan);
- 2) Masih ada peraturan perundang-undangan yang memiliki norma yang tidak bisa dijalankan, tidak harmonis dan/atau tumpang tindih (*overlapping*) dengan peraturan perundang-undangan yang lain, atau tidak sesuai dengan dinamika peraturan perundang-undangan yang telah ada;

- 3) Sumber daya manusia di bidang perancangan peraturan perundang-undangan dan aturan pelaksanaan di lingkungan UNP masih terbatas;
- 4) Tenaga penyusun peraturan perundang-undangan tidak terpenuhi secara kompetensi, hal ini disebabkan karena belum seluruhnya SDM yang ada mengikuti diklat perancang peraturan perundang-undangan.

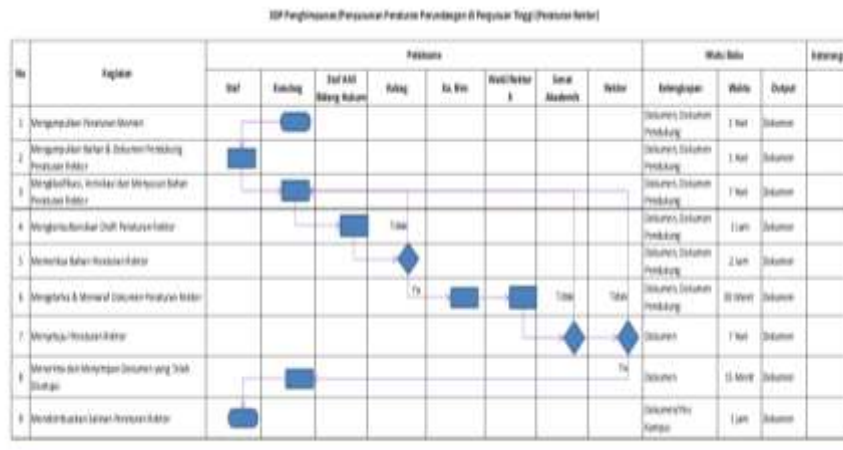
Untuk mengatasi dan menindaklanjuti dan mencari solusi terhadap permasalahan tersebut, UNP melakukan beberapa strategi sebagai berikut:

- 1) Melakukan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang diperlukan berdasarkan pendelegasian dari peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi maupun peraturan perundang-undangan lainnya yang terkait dengan tugas dan fungsi;
- 2) Kenristekdikti melakukan pembentukan peraturan perundang-undangan yang masih belum dilakukan peraturan perundang-undangan yang merupakan delegasi dari peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi;
- 3) Menginventarisir peraturan yang sudah ditetapkan tetapi menimbulkan permasalahan baru atau peraturan yang tidak harmonis dengan peraturan perundang-undangan lainnya;
- 4) Mengevaluasi peraturan perundang-undangan yang sudah ditetapkan;
- 5) Melakukan kajian dan penataan peraturan perundang-undangan;
- 6) Pengendalian melalui penyusunan mekanisme dalam penyusunan peraturan perundang-undangan di lingkungan Kemdikbud tentang Tata Cara Pembentukan Peraturan Perundang-undangan yang dilengkapi dengan Standar Operasional Prosedur (SOP);
- 7) Memproses peraturan-peraturan yang diusulkan dari unit utama dengan melakukan koreksi legal drafting, harmonisasi, penyempurnaan terhadap rancangan peraturan perundang-undangan dan penyiapan sampai kepada proses penetapan dan pengundangan serta pembuatan salinan peraturan perundang-undangan;
- 8) Menghasilkan peraturan pelaksanaan yang bersifat operasional, baik berupa petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis di tingkat Universitas dan Unit Kerja terkait;
- 9) Mengantisipasi permasalahan yang timbul dan memerlukan solusi hukum dalam bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi untuk segera disiapkan peraturan perundang-undangannya;

- 10) Membina dan memberikan bimbingan teknis pegawai yang menangani bidang peraturan perundang-undangan pada unit utama, perguruan tinggi dan lembaga/ unit-teknis yang berada di lingkungan Kemdikbud agar memiliki kompetensi yang memadai untuk dalam penyusunan/perancangan peraturan perundang-undangan melalui pendidikan dan pelatihan dengan instansi terkasit;
- 11) Memberikan sarana bagi masyarakat untuk memberikan masukan terhadap rancangan peraturan perundang-undangan yang disusun sebelum dilakukan pengesahan (opini publik) maupun layanan informasi peraturan perundang-undangan di bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi dan aturan pelaksanaannya;
- 12) Sosialisasi peraturan perundang-undangan yang telah diundangkan;
- 13) Menata dan mendokumentasikan produk peraturan perundang-undangan, baik melalui cetak, softcopy maupun website *www.unp.ac.id*.

Dengan melaksanakan program penguatan peraturan perundang-undangan terbangun sistem regulasi yang lebih efektif dan menyentuh kebutuhan organisasi dan pelayanan publik di lingkungan UNP. Regulasi yang mengaturnya adalah Peraturan Rektor UNP nomor 10 tahun 2017 tentang Sistem Pengendalian Penyusunan Peraturan Perundang-undangan di Lingkungan Universitas Negeri Padang tanggal 15 Desember 2017 yang didasari oleh Hasil Rapat Musyawarah Pimpinan Universitas tanggal 28 November 2017 dan Hasil Rapat Musyawarah Pimpinan Universitas tanggal 5 Desember 2017.

Sejauh ini, prosedur yang dicantumkan sebagai lampiran dari Peraturan Rektor tersebut sudah berjalan dengan baik. Namun demikian, dirasakan perlu untuk menyusun sebuah Standar Operating Prosedur yang mencantumkan proses dan jangka waktu yang diperlukan untuk menerbitkan peraturan serta menghimpun dan menyusun peraturan di lingkungan UNP. Karena itu, pada tanggal 4 Juli 2019 telah disusun SOP yang merupakan bagian dari Penyempurnaan Organisasi yang efektif berlaku pada tanggal 28 Agustus 2019



Regulasi (Regelling)

Penataan regulasi (*regelling*) dilakukan dengan melakukan penerbitan berbagai peraturan rektor. Penerbitan yang dilakukan dalam 3 (tiga) tahun terakhir, yaitu 2018, 2019 dan 2020 yang diantaranya terdiri dari:

1. Bidang Akademik

Penataan dalam pelaksanaan aktivitas akademik mulai dari proses penerimaan yaitu Peraturan Rektor No. 5/2018 tentang Peraturan Rektor tentang Penerimaan Mahasiswa Baru Program Diploma, Sarjana, Magister dan Doktor di UNP. Peraturan Rektor No. 2/2018 tentang Peraturan Kegiatan Akademik yang dilengkapi dengan. Peraturan Rektor No. 3/2018 tentang Peraturan Rektor tentang Penilaian Hasil Belajar di UNP, Peraturan Rektor No. 11/2018 tentang Pelaksanaan Tugas Akhir Mahasiswa di UNP. Penataan ini merupakan upaya dalam meningkatkan mutu akademiki yang dimulai dari proses penerimaan, kegiatan akademik, evaluasi sampai kepada pelaksanaan tugas akhir.

Peraturan Rektor No. 1 tahun 2018 tentang Peraturan Kegiatan Akademik, Peraturan Rektor No. 3 tahun 2018 tentang Penilaian Hasil Belajar di UNP, Peraturan Rektor No. 4 tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Wisuda dan Busana Akademik, Peraturan Rektor No. 5 tahun 2018 tentang Penerimaan Mahasiswa Baru Program Diploma, Sarjana, Magister dan Doktor di UNP, Peraturan Rektor No. 11/2018 tentang Pelaksanaan Tugas Akhir Mahasiswa di UNP.

Regulasi tersebut diefektifkan pada tahun 2020 dengan Surat Edaran No. 2586/UN35/KP/2020 tentang Pelaksanaan Perkuliahan dan Sistem Kerja pada Semester Juli-Desember 2020. Regulasi ini juga merupakan respons terhadap berjangkitnya Pandemi Covid-19. Demi memperbaiki pelayanan pada mahasiswa dan

menjaga agar lulusan bisa selesai tepat waktu, diterbitkan Peraturan Rektor Nomor 002/N35/KP/2020 tentang Perubahan atas Peraturan Rektor UNP Nomor: 11 Tahun 2018 Tentang Pelaksanaan Tugas Akhir Mahasiswa di UNP. Salah satu reformasi di bidang akademik, terbitlah Keputusan Rektor No .727/N35/KP/2020 Penetapan Ijazah dan Transkrip Nilai Elektronik UNP tahun 2020. Saat ini sebagai turunan dari kebijakan Merdeka Belajar sedang dilakukan finalisasi terhadap berbagai kebijakan yaitu:

1. POB Seminar/kolokium online
2. POB UAS Online
3. SOP Wisuda Online
4. Panduan E-learning dan Blended Learning
5. Panduan Merdeka Belajar Kampus Merdeka
6. Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Program Magister dan Program Doktor
7. Peraturan Rektor tentang S3 Jalur Penelitian (by-research)

2. Bidang Peningkatan Tata Kelola

Peraturan Rektor No. 1/2019 tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Tenaga Pendidik, Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam rangka Pelaksanaan Remunerasi di Lingkungan UNP, Peraturan Rektor No. 2/2019 tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Tenaga Pendidik, Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam rangka Pelaksanaan Remunerasi di Lingkungan Universitas Negeri Padang, Peraturan Rektor No. 3/2019 tentang Regulasi dan Sanksi dalam Pemanfaatan Aset di Lingkungan UNP. Beberapa produk hukum terakhir yang dihasilkan adalah Peraturan Rektor No. 4 tahun 2019 tentang Pemilihan dan Pengangkatan Dekan se-Lingkungan UNP. Peraturan Rektor No. 5 tahun 2019 tentang Pemilihan dan Pengangkatan Wakil Dekan se-Lingkungan UNP.

Tahun 2019 UNP menekankan kepada penataan organisasi dan tata kelola dengan diterbitkannya serangkaian aturan yang terdiri dari Peraturan Rektor No. 1/2019 tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Tenaga Pendidik, Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam rangka Pelaksanaan Remunerasi di Lingkungan UNP. Peraturan Rektor No. 2/2019 tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Tenaga Pendidik, Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam rangka Pelaksanaan Remunerasi di

Lingkungan UNP. Peraturan Rektor No. 3/2019 tentang Regulasi dan Sanksi dalam Pemanfaatan Aset di Lingkungan UNP. Hal ini diakselerasi melalui Keputusan Rektor tentang Penanggung Jawab Pengelola Operasi dan Pengaduan Melalui Aplikasi LAPOR pada Universitas Negeri Padang Tahun 2019, Keputusan Rektor tentang Pembentukan Pengelola Pusat Unggulan IPTEK Layanan Digitalisasi Pembelajaran Universitas Negeri Padang Tahun 2019, Peraturan Rektor Nomor 003/N35/KP/2020 Peraturan Rektor tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan UNP, dan terakhir melalui Surat Edaran Nomor 1485/UN35/KP/2020 tentang Sistem Kerja PNS dan non-PNS UNP dalam Tatanan Normal Baru.

3. Internasionalisasi

Perubahan visi dan misi dalam Renstra UNP tahun 2020-2024 menekankan kepada peningkatan taraf melalui proses internasionalisasi. Untuk itu UNP menerbitkan berbagai regulasi yang bertujuan untuk perluasan ruang lingkup dan orientasi menuju universitas bertaraf internasional, seperti: pemberian Doktor Honoris Causa untuk Megawati Soekarnoputri, presiden RI ke 5 dan Anwar Ibrahim, mantan timbalan Perdana Menteri Malaysia. Keputusan Rektor No. 373/2019 tentang Penetapan Mahasiswa Baru UNP yang Berasal dari Luar Negeri TA 2019/2020, Keputusan Rektor tentang Penetapan Mahasiswa Baru UNP Yang Berasal Dari Luar Negeri TA. 2019/2020 Universitas Negeri Padang Tahun 2019. Orientasi internasionalisasi juga ditandai dengan penandatanganan berbagai Memorandum of Understanding (MoU) dengan dengan berbagai Perguruan Tinggi asing di Asia, Afrika, Eropa, Amerika Serikat, Australia dan lain-lain. Meskipun berbagai aktivitas internasionalisasi terhalang pada tahun 2020, UNP tetap menerbitkan beberapa SK tentang Seminar Internasional (daring). Surat Keputusan No. 622/2020 Penetapan Mahasiswa Baru dari Luar Negeri TA 2020/2021. Belum banyak yang bisa dilakukan untuk program internasionalisasi pada tahun 2019/2020, namun beberapa MoU dan MoA (PKS) berhasil dirancang pada tingkat fakultas dan jurusan/program studi

UNP menerbitkan berbagai regulasi yang bersifat umum seperti peraturan tentang Wisuda terpadu. Pelaksanaan yang dilakukan selama ini dalam 2 tahapan yaitu Wisuda tingkat Universitas dan wisuda tingkat Fakultas sekarang disederhanakan dengan hanya terdiri dari 1 tahapan di tingkat Universitas yang dilakukan oleh Rektor, Dekan dan Ketua Jurusan/Ketua Prodi. Ini mempersingkat waktu, menyederhanakan prosedur sekaligus mampu menekan biaya, disamping menekan tingkat kemacetan lalu lintas di sekitar kampus. Peraturan tentang Penyelenggaraan Pascasarjana juga ditertibkan sedemikian rupa.

Penyelenggaraan pascasarjana dilakukan di tingkat fakultas untuk ilmu yang monodisiplin dan oligodisiplin dan di program pascasarjana untuk ilmu yang multidisiplin. Hal ini meningkatkan suasana akademik di tingkat fakultas, menyederhanakan proses belajar mengajar di tingkat program pascasarjana. Proses pembimbingan tugas akhir disederhanakan dengan hanya pembimbing tunggal untuk program sarjana dan magister. Pada saat ujian akhir (seminar hasil dan ujian tesis) dilakukan oleh pembimbing dan 2 orang penguji. Peraturan tentang e-learning/pembelajaran elektronik sudah dilakukan sejak tahun 2018. UNP mereformasi pelaksanaan perkuliahan dengan memberikan kemungkinan melengkapi perkuliahan dengan e-learning (*blended learning*) melalui elearning.unp.ac.id, sehingga lebih mengefisienkan perkuliahan dan mampu melayani mahasiswa lebih baik dan intensif.

Keputusan (Beschikking)

Jika dilihat dari kacamata hukum dan regulasi secara umum, sejauh ini UNP sudah menertibkan berbagai regulasi (*regeling*) dan keputusan (*beschikking*). Berdasarkan kompilasi peraturan perundang-undangan dan aturan pelaksanaan yang tahun 2018 dan 2019, sebagian besar produk hukum yang dihasilkan adalah berupa keputusan (*beschikking*) yaitu sebanyak lebih dari 500 buah (terlampir), dengan nomenklatur penetapan atau keputusan. Masih sangat sedikit produk hukum yang bersifat mengatur yang berlaku secara umum dan internal untuk menata pengelolaan reformasi birokrasi yang dilakukan. Dalam menerbitkan produk hukum Rektor dapat bertindak atas nama Menristekdikti. Di satu sisi Rektor juga dapat menerbitkan produk hukum dalam kedudukannya sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (KPA). Terlampir Daftar Keputusan dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di UNP 2019/2020

Penertiban dan penguatan Peraturan Perundang-undangan dilakukan dengan:

- 1) Penyusunan jadwal kegiatan dan program;
- 2) Pembentukan tim
- 3) Pemetaan dan evaluasi peraturan perundang-undangan;
- 4) Penyusunan peraturan perundang-undangan;
- 5) Pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan;
- 6) Pengkajian dan penataan peraturan perundang-undangan;
- 7) Pengembangan kompetensi perancang dan penyusun peraturan perundang-undangan;

- 8) Sosialisasi peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan dan diundangkan;
- 9) Pendokumentasian dan publikasi peraturan perundang-undangan; dan
- 10) Pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi peraturan perundang-undangan.

Sesuai dengan SOP penataan peraturan perundang-undangan pelaksanaan fungsi ini tidak hanya dilaksanakan pada satu titik unit tugas. Perumusan peraturan dirancang oleh *leading sector* terkait, meskipun pada akhirnya bertumpu pada staf ahli bidang hukum dan kepala sub-bagian bidang hukum dan tata laksana Biro Umum dan Keuangan UNP.

Outcome dari penataan peraturan perundang-undangan ditunjukkan dari:

- 1) Tersusunnya dokumen jadwal program dan kegiatan penguatan peraturan perundang-undangan dan aturan pelaksanaannya;
- 2) Terbitnya SK Tim pengelolaan penguatan dan regulasi dari aturan pelaksanaan;
- 3) Terinventarisasi dan teridentifikasi serta terpetakan peraturan perundang-undangan baik berupa Keputusan Senat Akademik, Peraturan Rektor, Edaran Rektor dan Keputusan Rektor di bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan pendidikan tinggi;
- 4) Tersusunnya rancangan peraturan dan aturan pelaksanaan;
- 5) Terdokumentasikannya peraturan perundang-undangan;
- 6) Terlaksananya revisi/perubahan/penggantian pembentukan peraturan perundang-undangan dan aturan pelaksanaan;
- 7) Terlaksananya evaluasi terhadap peraturan perundang-undangan dan aturan pelaksanaan;
- 8) Terlaksananya kajian terhadap pemberlakuan peraturan yang menghambat implementasinya dan alternatif solusi pemecahannya;
- 9) Terbinanya perancang dan penyusun aturan pelaksanaan pada setiap Unit Kerja;
- 10) Tersosialisasikannya peraturan perundang-undangan yang telah diundangkan;
- 11) Terdokumentasikannya dan terpublikasikannya peraturan perundang-undangan yang telah diundangkan; dan
- 12) Tersedianya media layanan peraturan Perundang-undangan.
- 13) Indikator outcome untuk mengukur area perubahan ini adalah Indeks Capaian Reformasi Birokrasi UNP dibandingkan dengan target per tahun sebagai berikut:



Gambar 2 : Indeks Capaian Reformasi Birokrasi

3.3 Progress Area Penataan dan Penguatan Organisasi

a. Gap

Universitas Negeri Padang pada tahun 2020 telah melakukan berbagai kegiatan reformasi birokrasi khususnya pada area penataan dan penguatan organisasi. Reformasi birokrasi di bidang penataan dan penguatan organisasi dilakukan dalam rangka mewujudkan pelaksanaan tugas, fungsi serta penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien menuju pelayanan prima sesuai dengan visi dan misi Universitas Negeri Padang. Organisasi Universitas Negeri Padang merupakan suatu sistem interaksi dinamis dari beberapa aspek pokok yang terdapat didalamnya. Beberapa aspek pokok organisasi antara lain subjek atau pelaku, struktur, tata hubungan, fungsi, proses atau aktivitas, tata nilai, prosedur dan tata aturan, serta tujuan yang hendak dicapai. Secara ideal struktur organisasi harus bersifat dinamis sebagai konsekuensi dari adaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan internal dan eksternal. Dalam perspektif ini struktur organisasi yang baik adalah yang mampu beradaptasi secara responsif maupun antisipatif terhadap tuntutan perubahan lingkungan.

Struktur Organisasi Tata Kelola (SOTK) UNP dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kepmen Menristekdikti) Republik Indonesia, No. 10 Tahun 2015. Keberadaan SOTK UNP ini memberikan legalitas formal terhadap keberadaan perangkat, pengelompokan, dan pembagian kerja di organisasi UNP. Struktur organisasi Universitas Negeri Padang (UNP) telah mengakomodir diferensiasi (keragaman) tugas dan fungsi yang ada. Keberadaan berbagai organ dalam SOTK UNP serta kelengkapan dan unit pendukungnya memberikan indikasi bahwa desain organisasi yang ada saat ini di UNP bersifat

kompleks. Hal ini terlihat dari adanya tingkat spesialisasi, tingkat pembagian kerja, adanya beberapa tingkatan di dalam hierarki organisasi.

Universitas Negeri Padang telah memiliki statuta yang ditetapkan dengan Permenristek Dikti Nomor 67 Tahun 2016, sebagai peraturan dasar yang mengatur tentang: 1) Identitas Universitas Negeri Padang; 2) Penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi; 3) Sistem Pengelolaan; 4) Tata cara pengangkatan dan pemberhentian Senat, Pimpinan Organ Pengelola, Satuan Pengawas Internal, dan Dewan Pertimbangan di lingkungan Universitas Negeri Padang; 5) Sistem pengendalian dan pengawasan internal; 6) Dosen dan Tenaga Kependidikan; 7) Mahasiswa dan Alumni; 8) Sarana dan Prasarana; 9) Pengelolaan Anggaran; 10) Kerjasama; 11) Sistem Penjaminan Mutu Internal; 12) Bentuk dan Tata Cara Penetapan Peraturan; dan 13) Pendanaan dan Kekayaan.

Rincian tugas unit disusun berpedoman kepada OTK dan Statuta Universitas Negeri Padang yang disahkan dalam Permenristekdikti Nomor 10 Tahun 2015. Rincian tugas unit tersebut merupakan: 1) penjabaran lebih rinci dari tugas dan/atau fungsi unit organisasi; dan 2) rincian kegiatan operasional/pelaksanaan tugas dan/atau fungsi unit organisasi. Penetapan rincian tugas unit memberikan manfaat yaitu: a) memberikan kejelasan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi unit organisasi; b) memudahkan dalam penetapan hasil kerja/output unit organisasi; c) sebagai acuan dalam penyusunan program dan kegiatan serta sasaran kinerja unit organisasi; d) sebagai acuan dalam penyusunan uraian jabatan; e) sebagai acuan dalam penetapan jabatan fungsional dan jabatan pelaksana dalam unit organisasi; f) sebagai acuan dalam penyusunan peta proses bisnis dan prosedur operasional standar (SOP); g) sebagai bahan penyempurnaan tugas, fungsi, dan struktur organisasi.

UNP telah mengembangkan proses kerja yang terkait dengan kebutuhan struktur organisasi UNP. Sasaran strategis tiap level organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah seperti sasaran strategis tingkat fakultas secara menyeluruh memiliki keterkaitan dengan visi dan misi UNP. UNP juga telah memperhatikan harmonisasi proses kerja baik secara vertikal maupun horizontal. Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah selalu mengacu pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal). Proses kerja organisasi di UNP berjalan dengan harmonis, bukti keberhasilan UNP dalam

harmonisasi proses kerja ditunjukkan dengan keberhasilan UNP meraih beberapa prestasi diantaranya: prestasi PTN BLU Terbaik I tahun 2018, prestasi capaian kinerja lebih pada tahun 2018 (133) dan 2019, UNP Sebagai PTN dengan Predikat Informatif tahun 2018 dan UNP sebagai PTN Pengelola Aset Terbaik Tahun 2017.

Reformasi Organisasi yang dikembangkan oleh Universitas Negeri Padang didasari oleh kebutuhan pengelolaan organisasi dalam rangka pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis Universitas Negeri Padang. Reformasi organisasi UNP juga memperhatikan Rencana Induk Pengembangan Universitas Negeri Padang Tahun 2001 – 2020. Salah satu kegiatan penting terkait dengan reformasi birokrasi yang dilakukan dalam tahun 2020 adalah kegiatan evaluasi struktur dan proses organisasi UNP. Kegiatan ini sangat bermanfaat untuk menemukan gap antara fakta dengan harapan atau permasalahan penting yang mempengaruhi organisasi UNP.

Sejak 2017-2020, Universitas Negeri Padang telah melakukan evaluasi terkait terkait penataan dan penguatan organisasi secara berkesinambungan. Namun pada evaluasi penguatan kelembagaan sebelumnya masih belum menyentuh beberapa aspek seperti evaluasi terhadap: (1) ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi, (2) penjenjangan organisasi, (3) kemungkinan duplikasi fungsi, (4) adanya satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok, (5) pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan, (6) kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan telah dilakukan, (7) kesesuaian struktur organisasi dengan mandat, (8) kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain, dan (9) kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis. Kegiatan reformasi birokrasi dari aspek penataan dan penguatan organisasi difokuskan pada tindak lanjut hasil evaluasi dengan menyusun beberapa rencana aksi di tahun 2020.

Secara umum gap yang terkait dengan aspek penataan dan penguatan organisasi Universitas Negeri Padang pada 2020, yaitu; terkait dengan aspek struktur dan proses organisasi dimana ada badan yang dibentuk dalam rangka mendukung UNP sebagai BLU namun masih belum mendapatkan persetujuan untuk dimasukkan dalam OTK UNP. Badan tersebut yaitu Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha (BPPU). Badan ini telah memiliki struktur organisasi yang terdiri dari Ketua dan Sekretaris yang personilnya telah dilantik berdasarkan surat keputusan Rektor UNP. BPPU bertugas mengelola semua unit bisnis yang ada di UNP seperti sarana olah raga, hotel, auditorium dan aset lain yang dapat menjadi sumber pendapatan bagi UNP. Usulan

penambahan BPPU dalam OTK UNP telah disampaikan melalui revisi Naskah Akademik OTK UNP sebagai BLU pada tahun 2018. Namun sampai dengan awal tahun 2020, revisi ini masih belum disetujui, sehingga BPPU belum dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara maksimal.

Gap berikutnya yang menjadi perhatian dari aspek penataan dan penguatan organisasi di tahun 2020 yaitu belum jelasnya kewenangan dalam pengelolaan aset. Dimana kewenangan pengelolaan aset masih bersifat tumpang tindih antara kewenangan Wakil Rektor 2 dan Wakil Rektor 4. OTK UNP telah mengatur tugas dan kewenangan dari Wakil Rektor, namun dalam praktiknya ada duplikasi fungsi dan tumpang tindih kewenangan dalam pengelolaan aset diantara wakil rektor. Dalam OTK UNP, Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Umum dan Keuangan yang selanjutnya disebut Wakil Rektor II, bertugas membantu Rektor dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang perencanaan, administrasi umum, keuangan dan kepegawaian. Selanjutnya, Wakil Rektor Bidang Kerjasama dan Sistem Informasi yang selanjutnya disebut Wakil Rektor IV, bertugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang kerjasama dan pengelolaan teknologi informasi dan komunikasi. Dalam pengelolaan aset, dapat terjadi duplikasi fungsi pengelolaan dan kewenangan dalam menentukan nilai penggunaan aset dan keputusan kerjasama penggunaan serta pengelolaan aset.

Gap berikutnya yang menjadi perhatian reformasi organisasi tersebut adalah aspek proses organisasi yang terkait dengan manajemen risiko. Proses manajemen risiko dimulai dari identifikasi risiko-risiko utama yang akan dihadapi oleh masing-masing unit yang ada di Universitas Negeri Padang. Pengukuran risiko harus menggunakan metode-metode pengukuran risiko yang memadai. Meskipun sebagian besar unit kerja di Universitas Negeri Padang telah diperkenalkan mengenai manajemen risiko namun sistem manajemen risiko harus disesuaikan dengan kebutuhan dan perubahan organisasi. Seiring dengan perubahan lingkungan eksternal dan internal, UNP perlu mengembangkan sistem manajemen risiko yang lebih mampu mendeteksi dan mengelola risiko yang baru muncul, Sistem manajemen risiko yang dikembangkan tersebut tentunya harus memiliki acuan dan standar yang jelas dan dapat diimplementasikan untuk sebuah perguruan tinggi.

b. Rencana Aksi

Berdasarkan analisis gap penataan dan penguatan organisasi, Universitas Negeri Padang, pada tahun 2020 telah dirancang Rencana Aksi. Rencana Aksi yang dilaksanakan meliputi kegiatan evaluasi dan penataan organisasi, dengan rincian bidang kegiatan sebagai berikut:

- 1) Kegiatan Evaluasi Organisasi, dilaksanakan dalam rangka:
 - a) menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi,
 - b) mengukur jenjang organisasi,
 - c) menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi,
 - d) menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok,
 - e) kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan kepada seluruh unit kerja
 - f) menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan,
 - g) kesesuaian struktur organisasi dengan mandat,
 - h) kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain,
 - i) kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis.

Indikator keberhasilan dari pelaksanaan rencana aksi evaluasi Organisasi:

- a) Telah dilakukan evaluasi untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi kepada seluruh unit organisasi,
- b) Telah dilakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi kepada seluruh unit organisasi,
- c) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi kepada seluruh unit kerja,
- d) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok kepada seluruh unit kerja
- e) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan kepada seluruh unit kerja,
- f) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan kepada seluruh unit kerja,

- g) Telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat kepada seluruh unit kerja,
- h) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain,
- i) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis.

2) Kegiatan Bidang Penataan Organisasi

Hasil evaluasi organisasi ditindaklanjuti dengan mengajukan perubahan organisasi. Indikator keberhasilan dalam penataan organisasi adalah telah diimplementasikannya hasil evaluasi organisasi yang dibuktikan dengan adanya perubahan di bidang penataan organisasi.

Pelaksanaan rencana aksi program Penataan dan Penguatan Organisasi akan memprioritaskan kegiatan pada rencana aksi berikut:

1. Penyusunan rancangan rincian tugas unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Padang.
2. Penyesuaian struktur organisasi Perguruan Tinggi Negeri sesuai dengan perubahan kebijakan sebagai Perguruan Tinggi BLU termasuk proses transformasi UNP menjadi PTN-BH, seperti unit bisnis, pengelolaan aset, dan pengelola manajemen risiko.

Pelaksanaan rencana aksi program Penataan dan Penguatan Organisasi direncanakan berlangsung sampai tahun 2020. Agar pelaksanaan rencana aksi dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, maka disusun tahapan kerja rencana aksi mulai Januari 2020 hingga Desember 2020. Adapun tahapan kerja dan waktu pelaksanaan rencana aksi penataan dan penguatan organisasi dijabarkan dalam tabel berikut:

Tabel. 5
Tahapan Penyusunan Pedoman dan Pelaksanaan Evaluasi
Penataan dan Penguatan Organisasi di Lingkungan
Universitas Negeri Padang

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Identifikasi data dan aturan yang relevan	Januari 2020
Pengembangan	
Membentuk tim adhock Penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi penguatan dan penataan organisasi	Februari 2020
Pengembangan draf pedoman dan pelaksanaan evaluasi penguatan dan penataan organisasi	Februari s.d. Maret 2020
Sosialisasi	
Sosialisasi pedoman dan pelaksanaan evaluasi penguatan dan penataan organisasi	April 2020
Implementasi	
Implementasi pedoman dan pelaksanaan evaluasi penguatan dan penataan organisasi	Mei 2020
Pengukuran dan Evaluasi	
Evauasi dan perbaikan pedoman dan pelaksanaan evaluasi penguatan dan penataan organisasi	Juni-Oktober 2020

Penanggung jawab dari kegiatan evaluasi penguatan dan penataan organisasi meliputi:

Pengarah : Rektor
 Penanggung Jawab : Wakil Rektor I, II, III, IV,
 Koordinator : Kepala Biro Umum dan Keuangan
 Manajer : Kepala Bagian Kepegawaian

Rencana anggaran yang dibutuhkan dalam melaksanakan rencana aksi program evaluasi penataan dan penguatan organisasi selama 2020, adalah sebagai berikut:

Tabel. 6
Rencana Anggaran Penguatan Kelembagaan/Organisasi

No	Kegiatan	Anggaran (Rp)
Penataan dan Penguatan organisasi di Universitas Negeri Padang		
1.	Penyusunan draft rincian tugas unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Padang	750.000.000
2.	Pengesahan rincian tugas unit kerja di lingkungan UNP	850.000.000
3.	Penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan Universitas Negeri Padang	900.000.000
4.	Pengembangan sistem informasi kelembagaan di lingkungan Universitas Negeri Padang	1.000.000.000
5.	Tindak lanjut hasil evaluasi dalam penataan dan penguatan organisasi	700.000.000
Total		4.200.000.000

c. Capaian

Pada tahun 2020, capaian pelaksanaan penataan dan penguatan organisasi yang dilakukan telah mendapat hasil yang diharapkan dalam peningkatan kinerja pelaksanaan reformasi birokrasi di UNP. Dalam bidang penataan dan penguatan organisasi capaian pelaksanaan kegiatan meliputi:

1) Capaian Pelaksanaan Evaluasi Organisasi

Universitas Negeri Padang telah dapat melaksanakan evaluasi organisasi sebagai bagian dari upaya mewujudkan reformasi birokrasi sebagaimana yang diamanatkan oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah dan Permendikbud Nomor 37 Tahun 2019 tentang Pedoman Evaluasi Organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Pada hakekatnya evaluasi organisasi dimaksudkan untuk mengetahui efektivitas

setiap unit organisasi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemdikbud) termasuk Universitas Negeri Padang.

Capaian pelaksanaan evaluasi antara lain: (1) Telah dilakukan evaluasi untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi kepada seluruh unit organisasi, (2) Telah dilakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi kepada seluruh unit organisasi, (3) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi kepada seluruh unit kerja, (4) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok kepada seluruh unit kerja, (5) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan kepada seluruh unit kerja, (6) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan kepada seluruh unit kerja, (7) Telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat kepada seluruh unit kerja, (8) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain, (9) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis.

Penataan dan Penguatan organisasi pada 2020 dilakukan berdasarkan evaluasi organisasi yang mencakup dimensi struktur dan dimensi proses. Dimensi struktur meliputi aspek: (1) kompleksitas; (2) formalisasi; dan (3) sentralisasi. Selanjutnya dimensi proses meliputi: (1) keselarasan; (2) tata kelola dan kepatuhan; (3) perbaikan dan peningkatan proses; (4) manajemen risiko; dan (5) teknologi informasi. Hasil evaluasi organisasi yang dilakukan dijadikan sebagai dasar pemetaan dalam mencari faktor-faktor penyebab timbulnya permasalahan dan rencana aksi, sehingga dapat dilakukan kegiatan diagnostik, interpretasi hasil analisis data, dan kesimpulan yang menggambarkan keadaan yang dihasilkan suatu kegiatan dalam hal ini mencakup keluaran/output dan hasil/outcome, serta distribusi perolehan manfaat.

Dengan memanfaatkan hasil evaluasi organisasi ini, maka Universitas Negeri Padang dapat memilih dan merancang kegiatan yang akan datang, serta meningkatkan mutu program, memberikan justifikasi atau penggunaan sumber-sumber yang ada dalam kegiatan, memberikan kepuasan dalam pekerjaan dan menelaah setiap hasil yang telah direncanakan.

Berdasarkan hasil evaluasi organisasi pada dimensi struktur, skor rata-rata untuk subdimensi kompleksitas adalah 80,02 yang menunjukkan bahwa kompleksitas di Universitas Negeri Padang termasuk dalam kategori efektif. Skor rata-rata untuk subdimensi formalisasi adalah 82,51 yang menunjukkan bahwa formalisasi di Universitas Negeri Padang termasuk dalam kategori sangat efektif. Skor rata-rata subdimensi sentralisasi adalah 79,64 yang menunjukkan bahwa sentralisasi di Universitas Negeri Padang termasuk dalam kategori efektif. Secara keseluruhan untuk dimensi struktur, diperoleh skor rata-rata 80,72 yang menunjukkan bahwa struktur organisasi di UNP termasuk dalam kategori efektif.

Pada dimensi proses, skor rata-rata subdimensi keselarasan adalah 81,89 yang menunjukkan bahwa tingkat keselarasan organisasi UNP termasuk dalam kategori sangat efektif. Skor rata-rata subdimensi tata kelola dan kepatuhan adalah 81,33 yang menunjukkan bahwa tata kelola di Universitas Negeri Padang sangat efektif. Skor rata-rata subdimensi perbaikan dan peningkatan proses adalah 83,51 yang menunjukkan bahwa proses di Universitas Negeri Padang sangat efektif. Skor rata-rata subdimensi manajemen resiko adalah 77,49 yang menunjukkan bahwa pengelolaan manajemen resiko di Universitas Negeri Padang efektif. Skor rata-rata subdimensi teknologi informasi adalah 83,45 yang menunjukkan bahwa tatakelola di Universitas Negeri Padang sangat efektif. Secara keseluruhan, skor rata-rata dimensi proses adalah 81,54 yang menunjukkan bahwa proses organisasi di UNP adalah sangat efektif.

Secara umum dari hasil evaluasi organisasi tersebut dapat disebutkan bahwa desain organisasi UNP yang diformalisasikan dalam bentuk Permenristekdikti Nomor 10 Tahun 2015 tentang OTK UNP dan Permenristekdikti Nomor 67 tahun 2016 tentang Statuta UNP, sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Semua pimpinan UNP sudah memahami bahwa desain organisasi UNP dibuat sesuai dengan peraturan perundangan yang ada. Semua unsur pimpinan UNP secara vertikal dan horizontal sudah memahami mengenai OTK dan Statuta UNP yang menjadi dasar tingkatan organisasi UNP. Kompleksitas terbentuk oleh adanya keinginan lembaga untuk mengakomodasi kebutuhan internal dan sekaligus menyesuaikan dengan lingkungan eksternal. Kebutuhan internal yang dimaksud adalah pencapaian visi, misi dan rencana strategi UNP.

UNP telah juga mengembangkan proses kerja yang terkait dengan kebutuhan struktur organisasi UNP. Sasaran strategis tiap jenjang atau level

organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah seperti sasaran strategis tingkat fakultas secara menyeluruh memiliki keterkaitan dengan visi dan misi UNP. UNP juga telah memperhatikan harmonisasi proses kerja baik secara vertikal maupun horizontal. Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah selalu mengacu pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal).

Dari hasil evaluasi kesesuaian struktur organisasi juga diketahui bahwa mandat terkait mekanisme pelaksanaan tugas dan fungsi serta kewenangan setiap unit kerja dari manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah telah dituangkan secara jelas dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum di dalam organisasi, UNP mengaturnya dalam Statuta (Permenristekdikti Nomor 67 tahun 2016) dan OTK UNP (Kepmenristekdikti Nomor 10 tahun 2015). Tugas dan fungsi unit organisasi yang ada saat ini tidak perlu dirumuskan lagi karena secara riil sudah sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.

Berdasarkan hasil evaluasi kemampuan struktur organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan masih perlu diperhatikan. Peningkatan keselarasan ini adalah berkenaan dengan penetapan atau pemetaan proses kerja lintas bidang atau sektoral dengan lebih jelas. Meskipun skornya sudah baik (79.90%) atau hampir mencapai skor 80%, namun sejatinya masih perlu ditingkatkan agar mendorong optimalisasi proses kerja di organisasi UNP. Hal ini dapat dilakukan dengan membentuk suatu tim yang bekerja melakukan penyesuaian, termasuk dengan aturan-aturan yang berlaku dan kondisi internal-eksternal UNP Padang. Di samping itu, pihak UNP, mulai dari pimpinan sampai dosen dan tendik, selalu mengevaluasi secara berkelanjutan untuk perbaikan terhadap hal-hal yang masih belum sinkron dan/atau tidak sesuai lagi dengan aturan dan kondisi internal-eksternal.

2) Capaian Pelaksanaan Penataan Organisasi

Capaian dalam Penataan dan Penguatan organisasi telah dilakukan berdasarkan hasil evaluasi difokuskan pada penataan organisasi dengan menitikberatkan pada penataan tugas, fungsi, dan organisasi unit utama dan unit pelaksana teknis dengan pembagian kewenangan yang jelas antar masing-masing

unit kerja. Pada tahun 2018 semua Struktur Organisasi dan Tata Kerja UNP telah dilakukan pembenahan dan pengisian sesuai dengan Permenristekdikti Nomor 10 Tahun 2015 dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Nomor 67 Tahun 2016 Tentang Statuta Universitas Negeri Padang dan dilakukan pengisiannya yang berbasis kompetensi dan kecakapan yang relevan untuk penyelenggaraan Pendidikan tinggi yang unggul. Berdasarkan hasil evaluasi tahun 2020, Universitas Negeri Padang telah berhasil menata tugas dan fungsi Wakil Rektor II dan Wakil Rektor IV terkait pengelolaan sistem informasi dan pengelolaan aset sebagai sumber income generating Universitas Negeri Padang yang menjadi gap terkait.

Perubahan struktur organisasi UNP yang diajukan melalui revisi naskah akademik Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Universitas Negeri Padang sebagai Badan Layanan Umum diarahkan pada pembagian dan pendelegasian tugas dan fungsi (TUPOKSI) yang jelas untuk masing-masing unit/unsur yang ada termasuk beberapa penambahan seperti; Dewan Pengawas, Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha (BPPU), Pengaturan kembali Tugas Pokok Satuan dan Unit Kerja di Tingkat Biro, Penambahan Fakultas Pendidikan Psikologi yang sebelumnya belum ada dalam SOTK.

Meskipun usulan revisi OTK belum disetujui sampai tahun 2020 namun unit yang ada khusus BPPU tetap melaksanakan fungsinya. BPPU berfungsi untuk membantu Universitas melakukan optimalisasi pemanfaatan aset dan inventarisasi sumberdaya berupa aset sarana prasarana, aset sumber daya manusia, pembuatan rencana program kegiatan pengembangan usaha, dan inisiator kerjasama dengan unit atau lembaga lain didalam ataupun dari luar Universitas Negeri Padang yang tujuan utamanya adalah peningkatan pendapatan income generating Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Negeri Padang.

BPPU dibentuk berdasarkan kepada Surat Keputusan Rektor Universitas Negeri Padang. Struktur Organisasi BPPU dipimpin oleh Kepala dan Sekretaris yang berasal dari Dosen (Tenaga Pendidik) yang mendapat Tugas Tambahan. Selain Kepala dan Sekretaris juga dilengkapi dengan 2 (dua) Subbagian Tata Usaha (Eselon IV a) yaitu Sub-Bagian Akuntansi dan Sub-Pemasaran dan beberapa orang staf tata usaha. Dalam kurun waktu tahun 2017 sampai 2019, pendapatan UNP dari hasil pengelolaan aset yang ada menunjukkan peningkatan yang signifikan. Namun dalam tahun 2020, seiring dengan terjadinya pandemi Covid-19, aset-aset UNP

seperti auditorium dan fasilitas olah raga tidak boleh digunakan untuk kegiatan-kegiatan seperti pesta, rapat, pelatihan dan pertandingan sehingga berdampak kepada penerima dari penggunaan aset tersebut.

Sejalan dengan transformasi UNP dari PTN-BLU menjadi PTN-BH, keberadaan BPPU yang secara formal belum masuk dalam OTK UNP tetap diusulkan sebagai bagian dari badan yang ada di UNP sebagai PTN-BH. Berdasarkan pertimbangan efektifitas dan efisien struktur organisasi UNP, BPPU ditempatkan sebagai salah satu badan penunjang yang melekat dengan OTK UNP. BPPU diberi tugas untuk mengelola seluruh aset UNP yang merupakan income generating UNP sebagai PTN-BH.

Dari aspek manajemen risiko, berdasarkan hasil evaluasi organisasi tahun 2020, capaian UNP dalam pengelolaan risiko sudah masuk dalam pada kategori baik. Dari analisis terhadap butir-butir pernyataan yang direspons oleh responden diketahui: (1) Risiko-risiko utama organisasi telah diidentifikasi dan diukur (peluang terjadinya maupun dampaknya) dengan metode yang memadai, dengan nilai 75,77; (2) risiko-risiko telah diperkenalkan di dalam organisasi dengan skor 75,77; (3) organisasi melaksanakan kebijakan manajemen risiko, dengan nilai 76,03; (4) Risiko organisasi telah memiliki item-item monitoring risiko yang memadai, dengan skor 77,49; (5) organisasi telah memiliki kebijakan manajemen risiko yang memadai, dengan skor nilai 79,9; dan (6) yang sudah sangat efektif adalah risiko-risiko utama organisasi telah diidentifikasi secara baik dengan nilai capaian 80,67. Secara lengkap hasil evaluasi ketercapaian penataan dan penguatan manajemen risiko organisasi dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3. Indikator Ketercapaian Penataan dan Penguatan Manajemen Risiko

Mencermati hasil ketercapaian penataan dan penguatan manajemen risiko di tahun 2020, Universitas Negeri Padang selanjutnya mengidentifikasi permasalahan dan kendala khususnya yang terkait dengan manajemen risiko. Hasil identifikasi dijadikan dasar untuk penyusunan rencana tindak lanjut yang akan dilaksanakan dalam penataan dan penguatan organisasi ditahun 2021.

3.4 Progress Area Penataan Tata Laksana

a. Gap

Penataan tatalaksana merupakan peraturan internal Universitas Negeri Padang (UNP) yang dilakukan melalui serangkaian proses analisis dengan tujuan untuk meningkatkan efesiensi dan efektivitas sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien dan terukur. Pada tahun 2020 ini, dibidang tatalaksana masih ditemui beberapa permasalahan, seperti 1) Belum adanya evaluasi terhadap peta proses bisnis UNP yang terintegrasi dari layanan inti dan layanan pendukung; 2) adanya sistem operasional prosedur (SOP) unit yang belum selaras dengan Permenristekdikti nomor 71 tahun 2017 dan belum adanya SOP pada situasi pandemic covid-19. Hal ini berakibat pada layanan yang seharusnya dapat dilakukan secara cepat, seringkali harus berjalan tanpa proses yang pasti karena terdapat sistem tata laksana yang tidak baik. 3) Pengembangan dan pemanfaatan *e-government* belum efektif, efisien, dan terintegasi dalam satu system, sehingga belum berkontribusi secara bermakna terhadap UNP.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka perubahan yang besar di dalam reformasi birokrasi ini harus dikelola dengan baik. Penataan tatalaksana UNP diupayakan memenuhi prinsip-prinsip tatalaksana yang menjamin terselenggaranya praktek-praktek baik, agar dapat mendorong pengelolaan Universitas menjadi lebih profesional, berdaya dalam mengemban fungsi visi dan misinya. Dalam hal implementasi sistem tatalaksana, setiap pihak dalam organisasi UNP harus dapat secara mudah didorong agar memiliki kesadaran atas adanya tanggung jawab sosial universitas terhadap *stakeholder*. Perbaikan perlu dilakukan terutama menyangkut kejelasan prosedur dan kewenangan administrasi dengan posisi pengelolaan kegiatan di setiap unit.

b. Rencana Aksi

Program kerja bidang penataan tatalaksana ini adalah program yang akan dilaksanakan tahun 2020. Program ini meliputi kegiatan perencanaan, pengembangan, sosialisasi, implementasi, pengukuran dan evaluasi untuk setiap kegiatan. Adapun kegiatan yang akan dilakukan meliputi dua bidang

- 1) Penerapan efisiensi penyelenggaraan universitas, dengan melaksanakan rencana aksi:
 - a) Penyusunan peta proses bisnis sesuai tugas dan fungsi unit kerja yang telah di evaluasi
 - b) Penyusunan SOP sesuai tugas dan fungsi dalam mendukung penerapan efisiensi penyelenggaraan universitas pada kondisi pandemi covid-19
- 2) Perluasan penerapan *e-government* yang terintegrasi dalam penyelenggaraan universitas, dengan melaksanakan rencana aksi:
 - a) Pengembangan sistem *e-government* baru
 - (1) Sistem manajemen persuratan dalam mendukung penerapan sistem kearsipan yang handal
 - (2) Sistem analisis jabatan yang terintegrasi dengan penilaian kinerja pegawai
 - (3) Sistem layanan usulan organisasi UNP
 - (4) Sistem informasi manajemen kepegawaian
 - b) Integrasi layanan yang telah ada

1) Kriteria Keberhasilan

Program reformasi birokrasi bidang penataan tatalaksana diharapkan memiliki dampak positif terhadap penyelenggaraan universitas dan layanan secara efektif dan efisien. Kriteria keberhasilan dari pelaksanaan rencana aksi di bidang penataan tatalaksana, antara lain:

- a) Penerapan efisiensi penyelenggaraan universitas:
 - (1) Tersusunnya peta proses bisnis sesuai tugas dan fungsi unit kerja
 - (2) Terciptanya tata layanan unit kerja melalui tersusunnya peta proses bisnis dan SOP pada kondisi pandemic covid-19.
- b) Perluasan penerapan *e-government* yang terintegrasi dalam penyelenggaraan universitas.

- (1) Terbangunnya sistem *e-government* baru untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan universitas
- (2) Terintegrasinya *e-government* yang ada di universitas.

2) Agenda prioritas

Dalam beberapa rencana aksi yang ditetapkan, berikut yang menjadi prioritas program penguatan tata laksana:

- a) Penyusunan peta proses bisnis universitas sesuai tugas dan fungsi unit kerja.
- b) Penyusunan SOP sesuai tugas dan fungsi yang mendukung penerapan efisiensi penyelenggaraan universitas pada kondisi pandemic covid-19.
- c) Pengembangan sistem *e-government* baru untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan universitas.

3) Waktu pelaksanaan dan tahapan kerja

Waktu pelaksanaan kegiatan program penataan tatalaksana direncanakan berlangsung hingga Desember tahun 2020. Secara rinci, tahapan kerja dan waktu pelaksanaan rencana aksi, dapat dilihat pada tabel berikut:

- a) Penerapan Efisiensi Penyelenggaraan Universitas Negeri Padang
 - (1) Penyusunan peta proses bisnis UNP

Tabel. 7
Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan
Peta Proses Bisnis Universitas

Tahapan Kerja		Waktu
Perencanaan		
	Pembentukan Tim Evaluasi Peta Proses Bisnis Universitas	Januari 2020
	Penyusunan Jadwal Kegiatan Bisnis Proses	Januari 2020
	Rapat Koordinasi Tim	Januari 2020
Pembangunan		
	Evaluasi peta proses bisnis universitas	Februari 2020
	Integrasi proses bisnis universitas	Maret 2020
Sosialisasi		

Sosialisasi hasil evaluasi peta proses bisnis universitas	Maret s.d. April 2020
Implementasi	
Implementasi peta proses bisnis	April 2020
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi peta proses bisnis universitas	November (2020)

(2) Penyusunan SOP Pada Kondisi covid

Tabel. 8
Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan
SOP pada kondisi covid-19

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Sosialisasi tentang peraturan penyusunan SOP sesuai tugas dan fungsi	Maret 2020
Identifikasi SOP yang telah ada saat ini	Maret 2020
Identifikasi layanan yang belum tersedia SOP nya pada masa covid	Maret 2020
Pembangunan	
Penyusunan SOP berdasarkan peta proses bisnis universitas dan sesuai kondisi covid-19	April s.d. Juni 2020
Simplifikasi SOP	April s.d. Juni 2020
Integrasi SOP	April s.d. Juni 2020
Sosialisasi	
Sosialisasi SOP kepada pegawai universitas	Juli s.d. Agustus 2020
Implementasi	
Penerapan SOP pada masa covid	Juli s.d. Desember 2020
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi SOP	Desember 2020

- b) Perluasan Penerapan *e-Government* yang Terintegrasi dalam Penyelenggaraan
- (1) Integrasi layanan/*e-government* yang telah ada dan pengembangan sistem *e-government* baru untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan Universitas.

Tabel. 9
Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Integrasi Layanan/*e-Government* yang telah ada dan Pengembangan Sistem *e-Government* Baru untuk Mendukung Penyelenggaraan Kegiatan Universitas

Tahapan Kerja		Waktu
Perencanaan		
	Identifikasi layanan/ <i>e-government</i> di seluruh unit kerja universitas	Januari 2020
	Identifikasi layanan universitas yang belum berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK)	Januari 2020
Pengembangan		
	Pengembangan dan integrasi layanan/ <i>e-government</i>	Januari (2020)
	Rekayasa sistem layanan dengan memanfaatkan TIK	Januari (2020)
	Pembangunan dan pengembangan layanan berdasarkan hasil rekayasa TIK	Januari (2020)
Sosialisasi		
	Sosialisasi layanan/ <i>e-government</i> yang terintegrasi dan sistem layanan/ <i>e-government</i> baru	Februari 2020
Implementasi		
	Implementasi layanan/ <i>e-government</i> yang terintegrasi dan sistem layanan/ <i>e-government</i> baru	Februari s.d. Desember (2020)
Pengukuran dan Evaluasi		
	Evaluasi dan perbaikan sistem layanan/ <i>e-government</i> yang terintegrasi dan sistem layanan/ <i>e-government</i> baru	Desember (2020)

4) Rencana anggaran

Berisi informasi mengenai rencana besaran anggaran yang akan dialokasikan untuk mendukung pelaksanaan setiap program dan kegiatan reformasi birokrasi.

Tabel. 10
Rencana Anggaran Penguatan Tatalaksana

No	Kegiatan	2020
1	Kegiatan evaluasi peta proses bisnis universitas	25
2	Penyusunan SOP berdasarkan peta proses bisnis universitas dan sesuai kondisi covid-19	30
3	Integrasi layanan/ <i>e-government</i> yang telah ada	75
4	Sosialisasi tentang peraturan penyusunan SOP sesuai tugas dan fungsi	10
JUMLAH		140

c. Capaian

Capaian pelaksanaan rencana aksi berdasarkan peta jalan UNP telah mendapatkan hasil yang diharapkan dan dapat diaplikasikan serta mendukung kinerja pelaksanaan reformasi birokrasi universitas. Dalam bidang penataan tatalaksana, capaian pelaksanaan rencana aksi meliputi 1) Penyusunan peta proses bisnis; 2) Standar operasional prosedur (SOP); 3) Pengembangan *E-government*. Uraian capaian tiap bagian diuraikan sebagai berikut

1) Penyusunan peta proses bisnis.

Peta proses bisnis adalah sekumpulan aktivitas kerja terstruktur dan saling terkait yang menghasilkan keluaran koleksi dari aktivitas yang terstruktur pada suatu organisasi yang menghasilkan produk atau layanan untuk kebutuhan internal organisasi atau pelanggan. Terdapat dua jenis proses bisnis dalam organisasi: 1) proses inti : proses yang meliputi bisnis inti dan menciptakan aliran nilai utama; 2) proses pendukung: proses yang mendukung proses inti dalam mengendalikan atau mengelola operasional dari suatu system dan memastikan proses intidapat berjalan dengan baik.

Proses penyusunan peta proses bisnis UNP berlandaskan PERMENRISTEKDIKTI Nomor 71 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Peta Proses Bisnis dan SOP di Lingkungan Kemenristekdikti. Tujuannya adalah (pasal 3): 1) menciptakan tertib dan penyelenggaraan tugas dan fungsi setiap unit organisasi; 2) mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang; 3) mendorong setiap unit organisasi memiliki proses bisnis dan prosedur baku bagi setiap tugas dan fungsi; 4) Mendorong setiap unit organisasi untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan memiliki kualitas tinggi kepada masyarakat pengguna layanan maupun para pemangku kepentingan. Peta proses bisnis UNP memuat

seluruh tugas dan fungsi unit yang mengacu ke peta proses bisnis kementerian (pasal5). Prinsip penyusunan peta proses bisnis UNP adalah definitif, urutan, pelanggan- layanan, nilai tambah dan keterkaitan (pasal 6). Peta proses bisnis UNP disusun oleh unit kerja yang memiliki tugas dan fungsi organisasi dan tatalaksana (pasal 9).

UNP sudah menyusun peta proses bisnis. Penyusunan peta proses bisnis dilakukan menggunakan Bizagi Modelar yang terintegrasi untuk mensinergikan kinerja antar unit yang ada. Peta bisnis yang dibuat terdiri atas proses inti (3 layanan level 0, 15 layanan level 1, level 2, level 3 dan level 4) dan proses pendukung (10 layanan level 0, level 1, level 2, level 3 dan level 4). Proses inti di layanan level 0 UNP adalah : 1) Pelaksanaan dan pengembangan pendidikan tinggi; 2) Pelaksanaan penelitian dalam rangka pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi; dan 3) Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat. Proses pendukung di layanan level 0 UNP adalah: 1) Umum dan keuangan; 2) Akademik dan kemahasiswaan; 3) Layanan perencanaan, kerjasama dan hubungan dengan masyarakat; 4) Perpustakaan; 5) PTIK; 6) Bahasa; 7) Pelayanan dan Bimbingan Konseling; 8) Layanan internasional; 9) Layanan pengembangan karir dan kewirausahaan; 10) Pengawasan.

Peta Proses Bisnis UNP telah disahkan dan ditetapkan. Proses pengesahan merupakan tindakan pengambilan keputusan oleh pimpinan. Dalam proses pengesahan, pimpinan dapat melakukan penelitian dan evaluasi terhadap rumusan Peta Proses Bisnis berdasarkan *executive summary*, dikarenakan dengan *executive summary* pimpinan akan lebih mudah memahami hasil rumusan Proses Bisnis sebelum melakukan pengesahan. Peta Proses Bisnis yang telah disetujui dan disahkan oleh pimpinan harus diimplementasikan dalam rangka efektivitas, efisiensi, dan transparansi pemberian pelayanan publik. Dalam implementasi harus dilakukan *review* kembali dan dilakukan secara terus-menerus agar diperoleh Peta Proses Bisnis yang benar-benar efektif dan efisien.

Penetapan dokumen Peta Proses Bisnis. Dokumen peta proses bisnis adalah identifikasi proses bisnis dan kumpulan peta proses bisnis level 0, level 1, level 2, dan level 3 dari masing-masing unit kerja yang telah mendapatkan persetujuan dan pengesahan dari pimpinan terkait. Persetujuan dan Pengesahan identifikasi dan peta proses bisnis level 1, level 2 dan level 3 dilakukan oleh Kepala Biro, Wakil Rektor dan Rektor. Agar dokumen Peta Proses Bisnis dapat menjadi dasar landasan yang kuat guna penyusunan, pembuatan dan perbaikan standar pelayanan dan Standar Operasional Prosedur di lingkungan UNP, maka dokumen Peta Proses Bisnis dimaksud harus terlebih dahulu ditetapkan oleh pejabat yang berwenang. Dokumen Peta Proses Bisnis UNP ditetapkan oleh Rektor. Peta proses bisnis UNP telah ditetapkan oleh Rektor UNP pada tanggal 10 Februari 2018. Hal ini

tertuang dalam *executive summary*.

2) Penyusunan Standar operasional prosedur (SOP)

Berdasarkan peta proses bisnis yang telah dibuat, seluruh unit kerja di lingkungan UNP telah menyusun SOP. SOP yang disusun mengacu pada. Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan. Saat ini terdapat 278 SOP yang tersebar diberbagai unit. Rincian SOP yang dimiliki masing-masing layanan unit adalah BAK 39, BPKHMS 36, LP2M 8, LP3M 65, BUK 50, PTIK, UPPKK, Pengawasan, Fakultas 70.

Dalam penyusunan SOP tim selalu mengacu pada peta proses bisnis yang sudah disusun. Semua unit yang telah menyusun SOP sudah mengacu pada format Permenpan Nomor 35 Tahun 2012. Sesuai dengan Permenpan Nomor 35 Tahun 2012, format SOP yang disusun memperhatikan beberapa hal yaitu kesederhanaan langkah (*simple step*), Tahapan berurutan (*Hierarchical Steps*), Grafik (*Graphic*) dan Diagram Alir (*Flowcharts*). Unit kerja yang telah menyusun SOP sesuai format adalah : 1) Pendidikan dan evaluasi BAK; 2) BUK (UHBMN, Keuangan dan kepegawaian); 3) Perencanaan; 4) BNM; 5) Hukum dan Tata Laksana; 6) Keuangan; 7) PTIK; 8) Subag Registrasi dan Statistik; 9) Tata Usaha; 10) UPT Layanan Internasional; 11) UPT PKK; 12) LP2M; 13) LP3M; 14) Pengawasan.

Setiap SOP yang disusun sesuai format dijilid dan ditetapkan secara berjenjang sesuai dengan tugas dan fungsi masing masing unit. Seperti contoh SOP surat keterangan istirahat kuliah diberikan kepada mahasiswa yang memerlukan pelayanan pengurusan surat keterangan istirahat kuliah. SOP istirahat kuliah ini ditandatangani oleh Kepala Biro Akademik dan Kemahasiswaan, kemudian disetujui oleh Wakil Rektor 1 dan ditetapkan oleh Rektor. Semua SOP telah ditetapkan sesuai dengan amanat Permenristekdikti Nomor 71 Tahun 2017.

3) Pengembangan E-government.

Universitas Negeri Padang senantiasa mengembangkan *e-Government* yang terintegrasi. Pengembangan sistem *e-government* baru untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan Universitas. UNP saat ini telah memiliki 35 layanan e-government. layanan tersebut adalah: <http://sipeg.unp.ac.id> (tercakup di dalamnya sistem penilaian kinerja pegawai, catatan harian dan SKP), <http://alumni.unp.ac.id>, <http://digilib.unp.ac.id>, <http://ejournal.unp.ac.id>, <http://elearning.unp.ac.id>, <http://evaluasi.unp.ac.id>, <http://exam.unp.ac.id>, <http://helpdesk.unp.ac.id>, <http://kurikulum.unp.ac.id>, <http://opac.unp.ac.id>, <http://repository.unp.ac.id>, <http://sia2.unp.ac.id>,

<http://siaset.unp.ac.id>, <http://sib.unp.ac.id>, <http://sie.unp.ac.id>, <http://sim.lp2m.unp.ac.id>,
<http://simkeu.unp.ac.id>, <http://simpan.unp.ac.id>, <http://sipeg.unp.ac.id>,
<http://sipeg.unp.ac.id/agenda>, <http://sipresma.unp.ac.id>, <http://sipus.unp.ac.id/new>,
<http://sisformawa.unp.ac.id>, <http://spmb.unp.ac.id>, <http://streaming.unp.ac.id>,
<http://tracer.unp.ac.id>, <http://webmail.unp.ac.id>, <http://wisuda.unp.ac.id>,
<https://portal.unp.ac.id>, <http://rumah-gadang.unp.ac.id>, <http://sister.unp.ac.id>. Untuk
 layanan sistem kepegawaian : SIPEG (<http://sipeg.unp.ac.id>) diterapkan mulai tahun
 2015. Untuk sistem perencanaan : a) Penyusunan target PNBPN <http://simpan.unp.ac.id>
 diterapkan mulai tahun 2015, b) Penyusunan program kerja <http://sipmonev.unp.ac.id>
 diterapkan mulai tahun 2015, c) Penyusunan dan realisasi anggaran
<http://simkeu.unp.ac.id> diterapkan mulai tahun 2015. 3. Untuk sistem informasi akademik
 (SIKAD): <https://portal.unp.ac.id>, <http://sia2.unp.ac.id>, <http://kurikulum.unp.ac.id>,
<http://elearning.unp.ac.id>. Untuk Sistem Penilaian Kinerja : simremun UNP yang
 terintegrasi dalam aplikasi rumah gadang UNP dan diterapkan mulai tahun 2018.

3.5 Progress Area Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

a. Gap

Universitas Negeri Padang dengan status Badan Layanan Umum (BLU) berkeinginan untuk segera memperoleh status Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTN BH). Berbagai upaya telah dilakukan salah satunya peningkatan kualifikasi dan kompetensi pegawai. Peningkatan kualifikasi dan kompetensi dosen dengan upaya peningkatan jenjang pendidikan, kenaikan pangkat dan jabatan fungsional, serta melaksanakan berbagai pendidikan dan pelatihan. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut diperlukan SDM aparatur UNP yang kompeten dan professional, **komitmen**, terutama perubahan mindset dan budaya kerja keras, kerja tuntas dan kerja ikhlas, yang melayani dengan baik, cepat dan tepat waktu.

Proses pengadaan, mutasi, dan promosi pegawai di Universitas Negeri Padang sudah dilaksanakan secara transparan, akuntabel, dan tepat waktu. Proses pengadaan tidak ada masalah, karena proses seleksi melalui aplikasi dari Paselnas Biro SDM Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. Pada tahun 2020, masa pandemic Covid-19 belum ada mutasi dilakukan, sehingga belum ada masalah mutasi. Promosi pegawai pada tahun 2020 ini terjadi secara nasional, yaitu adanya pemangkasan birokrasi dengan menghapus eselonisasi. Akibatnya jabatan struktural yang kosong tidak bisa diisi. Di samping itu masih ada masalah yang ditemukan, yaitu dalam hal kuantitas dan kualitas

masih perlu ditingkatkan, terdapat kesenjangan antara kualifikasi dan kompetensi dengan kebutuhan organisasi, belum tepatnya penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya, serta belum efektifnya sistem pengelolaan kepegawaian berdasarkan kinerja. Permasalahan lainnya terkait dengan data/ informasi kepegawaian, yakni kurangnya kesadaran dan partisipasi unit kerja dalam mengelola data-data kepegawaiannya sehingga berpengaruh pada tingkat keakuratan, kemutakhiran, keterpaduan, dan pemanfaatannya secara terpadu. Sementara itu, Universitas Negeri Padang belum ada diklat yang digunakan sebagai tempat pelatihan dan pendidikan pegawai.

Formasi atau penambahan pendidik dan tenaga kependidikan untuk formasi CPNS yang ditetapkan oleh pemerintah setiap tahunnya belum memenuhi kebutuhan sumberdaya aparatur di lingkungan UNP. Kondisi ini semakin tidak seimbang akibat jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang pensiun dan meninggal lebih banyak dari yang direkrut melalui formasi CPNS. Artinya Sumber daya manusia Universitas Negeri Padang (SDM-UNP) belum memenuhi jumlah yang sesuai untuk menjalankan fungsi organisasi dan akademik terutama tenaga dosen, laboran, teknisi, pustakawan, dan fungsional lainnya. Ditinjau dari aspek lain, jenis pegawai yang ada di UNP berbeda dengan kualitas individu segi pendidikan maupun kompetensi dan **skills** lainnya. SDM UNP secara kualitas masih perlu ditingkatkan, masih terdapat kesenjangan antara kualifikasi dan kompetensi dengan kebutuhan organisasi, belum tepatnya penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya, serta belum efektifnya sistem pengelolaan kepegawaian berdasarkan kinerja. Permasalahan lainnya terkait dengan data/informasi kepegawaian, yakni kurangnya kecakapan, komitmen dan partisipasi aktif unit kerja dalam mengelola data-data kepegawaiannya sehingga berpengaruh pada tingkat keakuratan, kemutakhiran, keterpaduan, dan pemanfaatan data secara terpadu. Sementara itu, UNP belum ada unit pendidikan dan pelatihan khusus yang digunakan sebagai tempat pusat pengembangan kompetensi pegawai.

Persoalan di tingkat dosen UNP, belum semua dosen terlibat dalam pertemuan ilmiah dan penerbitan jurnal nasional terakreditasi dan internasional bereputasi, jumlah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat relatif sedikit dalam bidang pendidikan bila dibandingkan dengan jumlah dosen, Jumlah Paten/HAKI masih rendah, budaya penelitian dosen di UNP belum terbangun dengan baik, hal ini kemampuan dosen belum merata baik dalam membuat usulan penelitian dan pengabdian yang kompetitif, maupun menulis artikel yang dipublikasi nasional atau internasional, selanjutnya skils

dan kemampuan sebagian dosen memanfaatkan *Information Technology* (IT) yang belum optimal. Demikian juga jumlah Guru Besar masih (63 orang/5,24%) sedikit dan Lektor Kepala (276 orang/23,13%) dari total populasi dosen. Di samping itu sumber daya tenaga (IT) masih perlu ditingkatkan baik kualifikasi maupun jumlahnya.

b. Rencana Aksi

Kesadaran akan peran SDM yang begitu sentral dan vital, juga dapat kita lihat dalam program reformasi birokrasi. Sektor ini mendapat perhatian yang sangat besar sehingga dari 8 (delapan) area perubahan, sektor ini memiliki nilai yang paling besar. Bertitik tolak dari pemikiran tersebut, Universitas Negeri Padang telah berupaya maksimal dalam menjalankan program-program yang tercakup dalam kegiatan penataan manajemen SDM aparatur. Rencana aksi ini mencakup: 1) transparansi pengadaan, mutasi, dan promosi, 2) penerapan disiplin PNS/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai, dan 3) Sistem Informasi Pegawai.

Kesadaran itu juga timbul dari pemikiran pada peran penting dan terdepan Universitas Negeri Padang yaitu meningkatkan daya saing institusi. Tentu saja kita menyadari sepenuhnya bahwa daya saing suatu institusi ditentukan oleh kemajuan teknologi, tingkat pendidikan dan kompetensi teknis SDM aparatur.

c. Capaian

Pandemi Covid-19 ikut mempengaruhi kinerja SDM aparatur pada tahun 2020. Kebijakan pemerintah tentang **“Bekerja dari Rumah”** memerlukan perubahan sistem kerja, baik jumlah aparatur maupun waktu jam kerja. UNP mengambil kebijakan sesuai dengan aturan **“Bekerja dari Rumah”** bahwa selama tahun 2020 jumlah aparatur yang hadir ke kampus terjadi fluktuasi jumlah, disesuaikan dengan perkembangan zona covid-19 yang terjadi di kampus, Kota Padang dan kebijakan Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat tentang **“Adaptasi Kebiasaan Baru”**. Sehingga capaian sistem manajemen SDM aparatur Universitas Negeri Padang tahun 2020, terajadi sedikit penurunan kinerja. Hal ini terlihat pada realisasi peta jalan yang sudah disusun untuk tahun 2020 tentang perumusan dan penetapan kebijakan pengelolaan data pegawai dengan penilaian kinerja pegawai dan laporan catatan kinerja harian, pelaksanaan kebijakan *reward and punishment* berbasis kinerja, pengembangan sistem informasi ASN melalui *e-manajemen aparatur* dalam web *“rumah gadang”*.

1. Transparansi pengadaan, mutasi, dan promosi

Realisasi program/kegiatan ini mencapai 100%, mulai tahap perencanaan, pengembangan, sosialisasi, implementasi sampai pada pengukuran dan evaluasi. Komitmen pimpinan universitas sangat mendukung pelaksanaan program/kegiatan Transparansi pengadaan, mutasi, dan promosi.

Proses pengadaan dilakukan secara transparan, akuntabel dan tepat waktu yang mengacu pada peraturan dan kebijakan yang berlaku. Khusus pengadaan CPNS, mengacu kepada petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh Kementerian PAN dan Kemenristekdikti setiap tahunnya. Untuk Honorer baik Dosen maupun Tendik, diawali dengan menyusun kebijakan universitas berupa pedoman atau petunjuk teknis melalui keputusan rektor yang berdasarkan kepada peraturan yang lebih tinggi. Selanjutnya dipublikasikan sesuai dengan kelompok pegawai yang akan menjadi sasaran informasi tersebut.

Transparansi : Pelaksanaan rekrutmen SDM baru dalam penerimaan CPNS, dan tenaga honor dipublikasikan melalui media daring (dalam jaringan/*online* UNP yang dapat diakses oleh masyarakat luas. Sedangkan terkait dengan proses mutasi dan promosi SDM dipublikasikan melalui media luring (luar jaringan/*offline* atau dengan surat pengumuman, pemberitahuan atau surat edaran.

Akuntabel : Semua proses rekrutmen, mutasi dan promosi tercatat dalam agenda administrasi kepegawaian yang tertata dan tersusun dalam dokumen *software* dan *print out*. Semua tahapan dan hasil rekrutmen, mutasi dan promosi memiliki laporan yang dapat dipertanggungjawabkan kepada pengawas internal dan eksternal maupun masyarakat.

Waktu : Pelaksanaan setiap tahapan kegiatan menyesuaikan dengan jadwal pemerintah pusat untuk proses rekrutmen CPNS. Sementara itu untuk proses rekrutmen Honorer berdasarkan kebijakan rektor yang disepakati dalam rapat Majelis Pertimbangan Universitas (MPU). Waktu proses mutasi dan promosi menyesuaikan dengan masa jabatan dari unit pimpinan yang bersangkutan, antara lain waktu datangnya masa pensiun, habisnya masa jabatan, khususnya untuk dosen dengan jabatan tambahan yaitu Rektor, wakil rektor, ketua dan sekretaris Lembaga, direktur dan wakil direktur pascasarjana, dekan dan wakil dekan, ketua dan sekretaris jurusan, kepala dan sekretaris UPT dan jabatan lainnya yang sejenis.

2. Penerapan Disiplin PNS/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai

Realisasi kebijakan *reward and punishment* berbasis kinerja tahun 2020 mencapai 94%. Mulai tahap perencanaan, pengembangan, sosialisasi, implementasi sampai evaluasi. Hal ini terjadi peningkatan dosen dan tendik mendapat penghargaan tahun 2020 sebanyak 63 orang. Realisasi tahun 2020 didukung oleh pelaksanaan tahun sebelumnya terutama adanya kerjasama antar unit fakultas dan universitas serta unit-unit lainnya. Kebijakan reformasi birokrasi yang menjadi fokus pada tahun 2020 pemberian *reward and punishment* bagi pegawai yang berprestasi dan tersusunnya rekam jejak prestasi dan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh SDM aparatur UNP. Penerapan disiplin PNS/kode etik/kode perilaku pegawai mengacu pada peraturan disiplin PNS dan aturan kebijakan UNP. Beberapa keputusan rektor yang terkait dengan penerapan disiplin ini terlebih dahulu melalui rekomendasi Tim Penilai Kinerja Universitas, mendapat pertimbangan senat serta persetujuan Majelis Pertimbangan Universitas (MPU). Penerapan disiplin yang dimaksudkan adalah upaya pemantauan terhadap kinerja pegawai dengan pemberian sanksi bagi yang melanggar dan penghargaan bagi yang berprestasi. Pemantauan terhadap pelaksanaan disiplin pegawai ini melalui peralatan elektronik, penilaian kinerja, format manual tentang kehadiran, laporan kinerja harian, kontrak kerja, dan instrumen lainnya yang diberlakukan sesuai dengan kebijakan rektor serta turunannya melalui peraturan masing-masing unit kerja. Proses pemberian sanksi dan penghargaan bagi pegawai dilakukan melalui pertimbangan senat dan atau pertimbangan MPU dan atau komisi disiplin, dan atau kebijakan pimpinan. Beberapa pegawai yang mendapatkan sanksi pelanggaran disiplin antara lain berupa peringatan dan atau skorsing, dan bahkan sampai pada usulan pemberhentian. Di samping itu juga sudah dilakukan pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi pada periode tertentu baik diperoleh dari pemerintah pusat, maupun melalui keputusan rektor. Pemberian penghargaan dilakukan antara lain melalui seleksi berjenjang, hasil penilaian kinerja dan prestasi luar biasa. **Dampak** program ini terjadinya peningkatan disiplin dan kepatuhan terhadap aturan pegawai, seperti kehadiran tahun 2020 sebesar 93%.

3. Sistem Informasi Pegawai

Pengembangan sistem informasi pegawai selalu dilakukan berdasarkan kebutuhan dan peraturan yang berlaku. Pengembangan ini dilakukan oleh tim kepegawaian dan Unit PTIK berdasarkan hasil pemantauan dan tuntutan serta kebijakan dari pimpinan.

Hasil pemantauan dan kebutuhan sistem informasi pegawai UNP, tahun 2020 dikembangkan menjadi : **new sipeg.unp.ac.id** yang terintegrasi dengan **web : “rumah gadang”** <https://rumah-gadang.unp.ac.id/login.php>, dan link dengan sister Dikti serta PD Dikti Adapun komponen yang dikembangkan dalam aplikasi ini mencakup sasaran kinerja pegawai, catatan harian *online*, penilaian kinerja tahunan. Tim pengembang sistem informasi pegawai dalam pengawasan wakil rektor bidang umum, keuangan dan kepegawaian.

Sistem informasi pegawai menggunakan data terpadu dan terintegrasi dalam suatu sistem aplikasi yang telah dimulai sejak tahun 2015 dan selalu dikembangkan berdasarkan kebutuhan dan peraturan yang berlaku. Semua data pegawai dan pemutakhiran dilakukan oleh bagian kepegawaian ditingkat universitas dan sub bagian kepegawaian di fakultas/Lembaga/Unit. Adapun komponen sistem informasi pegawai yang terdapat dalam **sipeg.unp.ac.id** terdiri atas identitas pegawai, riwayat jabatan, status kepegawaian, unit kerja, riwayat pekerjaan, riwayat pangkat, Pendidikan, pelatihan, penelitian, dan data lainnya yang relevan.

Realisasi pembangunan/pengembangan sistem informasi ASN UNP melebihi 100% berdasarkan tahapan perencanaan, pengembangan, sosialisasi, implementasi, dan evaluasi. Hal ini dikembangkan aplikasi **sipeg.unp.ac.id** terintegrasi dalam **web “rumah gadang”** yang mudah diakses dan mutakhir data oleh setiap pegawai UNP. Dukungan sistem informasi ini sangat diperlukan dalam pemberian *reward and panishment*, tunjangan kinerja dan renumerasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan. **Dampak** pengembangan manajemen informasi SDM ini, terjadinya kemudahan dalam mengakses dan memperoleh data dosen dan tendik yang pemutakhirannya dilakukan oleh pegawai itu sendiri. Untuk itu sistem informasi ASN UNP akan selalu ditingkatkan dan dikembangkan secara terintegrasi dengan peningkatan kenaikan pangkat dan fungsional serta pemberian penghargaan pegawai UNP. Kerjasama antara tenaga bagian kepegawaian dengan tenaga pusat teknologi, informasi dan komunikasi UNP merupakan usaha terobosan dalam membangun sistem informasi pegawai.

3.6 Progress Area Penguatan Akuntabilitas

a. Gap

Universitas Negeri Padang telah menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dengan baik dan bersifat implementatif sampai ke level

operasional. SAKIP merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. SAKIP tersebut memuat rencana strategis, rencana bisnis anggaran, perjanjian kinerja, kontrak kinerja, laporan triwulan dan laporan kinerja.

Salah satu bagian dari SAKIP adalah berkenaan dengan perjanjian kinerja. Indikator Kinerja Utama (IKU) dituangkan ke dalam perjanjian kinerja antara Rektor dengan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi melalui pembahasan dengan Biro Perencanaan Kemenristekdikti. Pada tahun 2019, Perjanjian kinerja tersebut memiliki beberapa sasaran program, yaitu: (1) Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan; (2) Meningkatnya Kualitas Kelembagaan; (3) Meningkatnya Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya; (4) Meningkatnya Relevansi Dan Produktivitas Riset dan Pengembangan; (5) Menguatnya Kapasitas Inovasi; (6) Terwujudnya Tata Kelola yang Baik. Keenam sasaran program tersebut memiliki 22 indikator kinerja. Dokumen perjanjian kinerja dan capaiannya dapat dilihat pada laporan kinerja tahun 2019 (terlampir).

Selain perjanjian kinerja dengan Kemenristekdikti, Rektor UNP juga melakukan kontrak kinerja dengan Dirjen Perbendaharaan Kemenkeu. Kontrak kinerja tersebut meliputi 2 (dua) sasaran strategis, yaitu: (1) Kinerja pengelolaan keuangan efektif, efisien dan akuntabel; dan (2) Layanan Prima. Masing-masing aspek tersebut memiliki 14 indikator kinerja (*Key Performance Indicator - KPI*).

Permasalahan yang ditemukan berkaitan dengan pelaporan capaian perjanjian kinerja antara lain adalah pelaporan dilakukan secara manual dan tingkat akurasi yang masih rendah dan data dukung yang kurang lengkap. Di samping itu, permasalahan lain yang ditemukan adalah berkenaan dengan penyampaian laporan dari Fakultas/PPs/Lembaga/Unit yang tidak tepat waktu.

Pasca pelantikan kabinet tahun 2019 terjadi perubahan nomenklatur kementerian. Pendidikan Tinggi kembali menjadi salah satu Direktorat di Kemdikbud. Hal ini juga berdampak pada perubahan IKU tahun 2020. IKU tersebut terdiri dari 8 (delapan) indikator berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kedelapan IKU yang dimaksud adalah:

- a. Lulusan mendapatkan pekerjaan yang layak
- b. Mahasiswa mendapatkan pengalaman di luar kampus
- c. Dosen berkegiatan di luar kampus
- d. Praktisi mengajar di dalam kampus
- e. Hasil kerja Dosen/ keluaran penelitian digunakan oleh masyarakat atau mendapat Rekognisi internasional
- f. Program studi bekerjasama dengan mitra
- g. Kelas yang bersifat kolaborasi dan partisipasi/*case methode/project based learning*
- h. Program studi berstandar Internasional

Perubahan IKU ini mengakibatkan terjadinya keterlambatan penetapan perjanjian Kinerja Rektor dengan Dirjen Dikti. Target Perjanjian kinerja tersebut tidak lagi dibahas dengan PTN tetapi ditetapkan langsung oleh Dirjen Dikti melalui surat Dirjen Dikti Nomor 826/E.EI/PR/2020 tanggal 28 Agustus 2020 tentang Penyampaian perjanjian Kinerja PTN/LLDIKTI (IKU-PTN/LLDIKTI).

Beberapa indikator dalam perjanjian kinerja yang ditetapkan ini masih baru. Oleh sebab itu diperlukan kegiatan sosialisasi secara masif kepada seluruh pimpinan dan sivitas akademik agar dipahami dan dapat diimplementasikan ke dalam program kegiatan pada seluruh Fakultas/PPS/Jurusan/Program Studi/Lembaga dan Unit di UNP.

Dari analisis di atas, dapat dieksplisitkan gap yang terjadi pada area akuntabilitas kinerja, yaitu: (1) pemahaman dari seluruh pihak terkait terhadap IKU belum seragam dan komprehensif; dan (2) belum adanya sistem informasi dalam melaporkan capaian kinerja.

b. Rencana Aksi

Rencana aksi area akuntabilitas kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Mengadakan sosialisasi tentang indikator kinerja utama beserta target sesuai dengan Kepmendikbud No. 754/P/2020 indikator kinerja utama untuk PTN dan LLDIKTI kepada seluruh pimpinan (Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga, Kepala Biro, Wakil Dekan/Wakil Direktur PPs, Ketua Jurusan/Koordinator Prodi, Kepala UPT).
- 2) Membuat Perjanjian Kinerja dengan Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs dan Ketua Lembaga. Dekan/Direktur PPs juga membuat perjanjian kinerja dengan Ketua Jurusan/Koordinator Prodi. Ketua Jurusan/Koordinator Prodi juga membuat

perjanjian kinerja dengan Dosen.

- 3) Menyusun rencana aksi per triwulan mulai di tingkat prodi sampai ke tingkat universitas untuk pencapaian setiap indikator kinerja utama.
- 4) Menyusun program kerja kegiatan yang mendukung pencapaian indikator kinerja utama.
- 5) Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program kerja kegiatan; dan menerapkan sistem *reward* dan *punishment*.
- 6) Melaporkan capaian target kinerja per triwulan kepada Dewan Pengawas untuk setiap indikator kinerja utama. Khusus pencapaian target kinerja Rektor dengan Dirjen Dikti, dilaporkan melalui aplikasi <http://e-kinerja.kemdikbud.go.id>.
- 7) Menyusun Laporan Kinerja Universitas Negeri Padang 2020 untuk disampaikan kepada Kemdikbud.
- 8) Mengembangkan sistem informasi capaian kinerja (e-kinerja).

a) Kriteria Keberhasilan

Keberhasilan implementasi akuntabilitas kinerja UNP, dapat dilihat dari beberapa kriteria sebagai berikut:

- 1) Terlaksananya sosialisasi tentang indikator kinerja utama beserta target sesuai dengan Kepmendikbud No. 754/P/2020 indikator kinerja utama untuk PTN dan LLDIKTI kepada seluruh pimpinan (Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga, Kepala Biro, Wakil Dekan/Wakil Direktur PPs, Ketua Jurusan/Koordinator Prodi, Kepala UPT).
- 2) Tersusunnya Perjanjian Kinerja dengan Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs dan Ketua Lembaga. Dekan/Direktur PPs juga membuat perjanjian kinerja dengan Ketua Jurusan/Koordinator Prodi. Ketua Jurusan/Koordinator Prodi juga membuat perjanjian kinerja dengan Dosen.
- 3) Tersusunnya rencana aksi per triwulan mulai di tingkat prodi sampai ke tingkat universitas untuk pencapaian setiap capaian indikator kinerja utama.
- 4) Tersusunnya program kerja kegiatan yang mendukung pencapaian indikator kinerja utama.
- 5) Terlaksananya monev pelaksanaan program kerja kegiatan; dan menerapkan sistem *reward* dan *punishment*.
- 6) Terlaksananya pelaporan capaian target kinerja per triwulan kepada dewan pengawas

setiap indikator kinerja utama. Khusus pencapaian target kinerja Rektor dengan Dirjen Dikti, dilaporkan melalui aplikasi <http://e-kinerja.kemdikbud.go.id>.

- 7) Tersusunnya Laporan Kinerja Universitas Negeri Padang 2020 untuk disampaikan kepada Kemdikbud.
- 8) Tersusunnya laporan kontrak dan realisasi kinerja antara Rektor dengan Dirjen Perbendaharaan Kemenkeu dalam 2 periode pelaporan, semester I dan semester II.
- 9) Tersedianya sistem informasi pelaporan capaian kinerja.

Selain kriteria keberhasilan di atas, indikator khusus yang menjadi ukuran keberhasilan upaya pencapaian program Penguatan Akuntabilitas Kinerja, yaitu opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik. Gambaran capaian 4 tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 11
Opini atas Laporan Keuangan

Tahun	2016	2017	2018	2019	2020
Indeks Capaian	WTP	WTP	WTP	WTP	

b) Agenda Prioritas

Program dan aktivitas skala prioritas yang sedang dan akan dilakukan Universitas Negeri Padang adalah:

- a. Sosialisasi IKU yang tertuang dalam Perjanjian Kinerja Rektor dengan Dirjen Dikti, Rektor dengan Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs dan Ketua Lembaga. Dekan/Direktur PPs juga membuat perjanjian kinerja dengan Ketua Jurusan/Koordinator Prodi. Ketua Jurusan/Koordinator Prodi juga membuat perjanjian kinerja dengan Dosen.
- b. Membangun sistem informasi e-kinerja untuk melaksanakan monitoring dan mengevaluasi capaian indikator kinerja utama untuk setiap Program Studi, Jurusan, Fakultas, dan Unit-unit yang ada di lingkungan UNP

c) Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Rencana Aksi Penguatan Akuntabilitas Kinerja dalam rangka Reformasi Birokrasi yang sedang dan akan dilaksanakan oleh Universitas Negeri Padang beserta tahap-tahap pelaksanaan kegiatannya adalah:

Tabel 12
Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penguatan Akuntabilitas Kinerja

No.	Tahapan Kerja	Waktu
1	Mengadakan sosialisasi tentang indikator kinerja utama beserta target sesuai dengan Kepmendikbud No. 754/P/2020 indikator kinerja utama untuk PTN dan LLDIKTI kepada seluruh pimpinan (Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga, Kepala Biro, Wakil Dekan/Wakil Direktur PPs, Ketua Jurusan/Koordinator Prodi, Kepala UPT).	September 2020
2	Membuat Perjanjian Kinerja dengan Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs dan Ketua Lembaga. Dekan/Direktur PPs juga membuat perjanjian kinerja dengan Ketua Jurusan/Koordinator Prodi. Ketua Jurusan/Koordinator Prodi juga membuat perjanjian kinerja dengan Dosen.	September 2020
3	Menyusun rencana aksi per triwulan mulai di tingkat prodi sampai ke tingkat universitas untuk pencapaian setiap pencapaian indikator kinerja utama.	September 2020
4	Menyusun program kerja kegiatan yang mendukung pencapaian indikator kinerja utama.	September 2020
5	Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program kerja kegiatan; dan menerapkan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> .	September 2020
6	Melaporkan capaian target kinerja per triwulan kepada dewan pengawas setiap indikator kinerja utama. Khusus pencapaian target kinerja Rektor dengan Dirjen Dikti, dilaporkan melalui aplikasi http://e-kinerja.kemdikbud.go.id .	April 2020; Juli 2020; Oktober 2020; Januari 2021
7	Menyusun Laporan Kinerja Universitas Negeri Padang 2020 untuk disampaikan kepada Kemdikbud.	Februari 2021
8	Membangun sistem informasi e-kinerja untuk memonitoring dan mengevaluasi capaian indikator kinerja utama untuk setiap program studi, jurusan, fakultas, dan unit-unit yang ada di lingkungan UNP	September s.d. Desember 2020

d) Rencana Anggaran

Besaran anggaran yang akan dialokasikan untuk mendukung pelaksanaan penguatan akuntabilitas kinerja dalam rangka pelaksanaan Reformasi Birokrasi adalah:

Tabel 13
Rencana Anggaran Penguatan Akuntabilitas Kinerja

No	Kegiatan	Anggaran (x Rp. 1.000)			
		2017	2018	2019	2020
1	Penyusunan LAKIP dan pembinaan akuntabilitas	192.614	224.715	229.222	269.050
2	Pengembangan dan sosialisasi sistem	288.921	337.072	343.833	403.574

No	Kegiatan	Anggaran (x Rp. 1.000)			
		2017	2018	2019	2020
	informasi pemantauan evaluasi program dan anggaran (<i>e-monev</i>)				
	Jumlah	481.535	561.787	573.055	672.624

c. Capaian

Berdasarkan evaluasi yang dilakukan Universitas Negeri Padang, secara umum penerapan manajemen kinerja menunjukkan hasil yang baik dan bersifat implementatif sampai ke level operasional. Pada tahun 2020 ini, Universitas Negeri Padang telah melakukan pengumpulan dan analisis data secara sistematis dengan menggunakan sistem informasi e-kinerja.

Berpedoman kepada kriteria keberhasilan yang telah dikemukakan pada poin 3 di atas, capaian UNP tahun 2020 adalah sebagai berikut:

- Telah terlaksana sosialisasi tentang indikator kinerja utama beserta target sesuai dengan Kepmendikbud No. 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama untuk PTN dan LLDIKTI kepada seluruh pimpinan (Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga, Kepala Biro, Wakil Dekan/Wakil Direktur PPs, Ketua Jurusan/Koordinator Prodi, Kepala UPT).
- Telah tersusun Perjanjian Kinerja dengan Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs dan Ketua Lembaga. Dekan/Direktur PPs juga membuat perjanjian kinerja dengan Ketua Jurusan/Koordinator Prodi. Ketua Jurusan/Koordinator Prodi juga membuat perjanjian kinerja dengan Dosen.
- Telah tersusun rencana aksi per triwulan mulai di tingkat prodi sampai ke tingkat universitas untuk pencapaian setiap pencapaian indikator kinerja utama.
- Telah tersusun program kerja kegiatan yang mendukung pencapaian indikator kinerja utama.
- Telah terlaksana monev pelaksanaan program kerja kegiatan; dan menerapkan sistem *reward* dan *punishment*.
- Telah tersusun laporan capaian target kinerja dari triwulan I s.d. triwulan III kepada dewan pengawas setiap indikator kinerja utama. Khusus pencapaian target kinerja Rektor dengan Dirjen Dikti, dilaporkan melalui aplikasi <http://e-kinerja.kemdikbud.go.id>.
- Telah tersusun draft Laporan Kinerja Universitas Negeri Padang 2020 untuk disampaikan kepada Kemdikbud.

- h. Telah tersedianya sistem informasi untuk pelaporan capaian kinerja melalui <http://e-kinerja.unp.ac.id>

Capaian tentang opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik belum dapat dilaporkan, karena penilaian tersebut akan dilakukan pada bulan Januari tahun 2021.

3.7 Progress Area Penguatan Pengawasan

a. Gap

Pada tahun 2020, bidang penguatan pengawasan UNP sudah mengalami banyak kemajuan. Hal itu terlihat dari realisasi rencana aksi yang sudah dilakukan UNP dalam bidang reformasi birokrasi. Berdasarkan Keputusan Menteri PAN dan RB No. 14 Tahun 2014, terdapat beberapa indikator-indikator keberhasilan pencapaian program penguatan pengawasan, yaitu:

1. Sistem Pengendalian Gratifikasi
2. Penerapan Sistem Pengendalian Internal
3. Penanganan Pengaduan Masyarakat atau Sivitas Akademika
4. Pelaksanaan *Wistleblowing System*
5. Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan
6. Pembangunan Zona Integritas (ZI)
7. Kondisi Aparatur Pengawasan Internal UNP

Untuk mencapai ketujuh program di atas perlu perencanaan pelaksanaan secara tepat dan matang, yang dijabarkan dalam peta jalan sebagai panduan bagi pelaksanaan program. Beberapa langkah kegiatan perlu dilakukan yang dapat mendorong tercapainya program pengawasan dalam mempercepat tercapainya sasaran program reformasi birokrasi di Universitas Negeri Padang.

Universitas Negeri Padang telah memiliki Sistem Pengawas Internal (SPI) dan telah melaksanakan tugasnya dalam pengawasan internal di berbagai unit di UNP. Untuk itu apa yang telah dicapai oleh UNP periode sebelumnya dapat digunakan sebagai landasan *starting point* untuk lebih memperbaiki dan melanjutkan program reformasi birokrasi di UNP. Berikut akan dijelaskan gap pada bidang penguatan pengawasan pada tahun 2020.

1) Sistem Pengendalian Gratifikasi

Pada tahun 2020 sudah dibentuk Unit Pengendalian Gratifikasi berdasarkan SK Rektor nomor 069/UN35/KP/2020. Tim tersebut memiliki 15 orang yang berasal dari

seluruh fakultas yang ada di UNP. Tim ini merupakan satuan tugas pengendalian gratifikasi di lingkungan UNP. Sampai pada tahun 2020 belum ada pengaduan gratifikasi yang diterima oleh satgas pengendalian gratifikasi UNP.

Di samping unit pengendalian gratifikasi, UNP juga sudah membentuk pusat kajian anti korupsi (PK GEBRAK), KPK corner, dan pusat studi pengendalian korupsi. Di samping itu, pimpinan UNP sudah melakukan *public campaign* anti gratifikasi di lingkungan UNP. *Public campaign* tersebut berbentuk *standing banner* yang di pajang di setiap fakultas, jurusan, dan unit yang ada di UNP. Rektor UNP juga sudah mengeluarkan peraturan pengendalian gratifikasi yaitu Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No.3 tahun 2020 tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Universitas Negeri Padang (2020), namun belum terdapat pengaduan gratifikasi di lingkungan UNP

2) Penerapan Sistem PengendalianInternal

Sistem pengendalian dan pengawasan internal UNP merupakan proses yangintegral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan asset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Tujuan sistem pengendalian dan pengawasan internal UNP: (a) menjamin pengelolaan keuangan dan aset yang akuntabel; (b) menjamin efisiensi pendayagunaan sumber daya; dan (c) menjamin akurasi data dan informasi sumber daya untuk pengambilan keputusan. Sistem pengendalian dan pengawasan internal UNP dilaksanakan dengan berpedoman pada prinsip; taat asas, akuntabilitas, transparansi, dan objektivitas.

SPIP UNP menghadapi masalah dalam hal kurangnya kemampuan dan perlu dilakukan peningkatan kemampuan SDM.Peningkatan SDM SPI telah dilakukan dengan mengikuti diklat-diklat baik yang dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi maupun diklat yang diadakan oleh Lembaga Auditor.

Beberapa capaian terkait penerapan dan pembangunan SPIP sampai pada tahun 2020 adalah sebagai berikut; sosialisasi SPIP dan Maturitas SPIP pada seluruh unit pimpinan selingkungan UNP (30 November 2020) dan Sosialisasi Penerapan

Manajemen Resiko dalam peningkatan Tata Kelola PT (1 Desember 2020). Sebelumnya, UNP juga sudah melakukan Penetapan Unit Pengawas Internal UNP, pembangunan Sistem Pengendalian Intern, Laporan Audit SPI, Laporan Audit Operasional, Reviu RKAKL, Reviu LAKIP, Laporan pemantauan disiplin pegawai, dan Laporan kegiatan pengawasan tindak lanjut. Namun, dalam penerapan SPI belum terdapat pedoman penerapan SPIP yang diatur oleh Rektor. Hal itu menyebabkan tidak terstruktur penerapan SPIP seperti yang diatur dalam Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 2008.

3) Penanganan Pengaduan Masyarakat

Pada tahun 2017 sudah dikeluarkan Peraturan Rektor terkait penanganan pengaduan masyarakat yaitu Peraturan Rektor dan pedoman penanganan pengaduan masyarakat nomor 120/UN 35/ KS/ 2017. Di samping itu juga sudah terdapat unit kerja yang menangani pengaduan masyarakat.

Masyarakat (civitas akademika UNP) dapat melaporkan indikasi adanya kecurangan melalui aplikasi lapor.go.id. Sampai September tahun 2019 UNP sudah menerima 37 pengaduan yang terkait layanan dan semuanya sudah ditindaklanjuti. Kemudian dari Oktober tahun 2019 s.d 10 Desember 2020 UNP sudah menerima 17 pengaduan yang terkait layanan dan semuanya juga sudah ditindaklanjuti.

4) Pelaksanaan *Wistleblowing System* (WBS)

Dalam rangka menciptakan iklim yang kondusif dan mendorong inisiatif segenap pihak dalam menyampaikan adanya dugaan pelanggaran yang dapat merugikan aspek finansial maupun non-finansial perguruan tinggi, maka UNP telah melakukan pembaharuan terhadap kebijakan WBS. UNP sudah memiliki SOP yang berkenaan dengan WBS.

Sampai pada tahun 2020 belum ada pengaduan terkait WBS, oleh karena itu belum ada implementasi, evaluasi, dan laporan evaluasi terkait WBS tersebut. Namun, Rektor UNP sudah membuat peraturan terkait WBS tersebut.

5) Pelaksanaan Pemantauan Benturan Kepentingan

Sampai pada tahun 2020 belum ada kasus benturan kepentingan yang ditangani oleh UNP. Hal itu mengakibatkan belum adanya implementasi, evaluasi, dan laporan evaluasi penanganan benturan kepentingan. Namun, UNP harus menyiapkan mekanisme untuk menangani benturan kepentingan pada masa yang akan datang.

6) Pembangunan Zona Integritas (ZI)

Pada tahun 2018, UNP sudah melounging zona integritas di Universitas Negeri Padang yang dilakukan dengan upacara khusus pada tanggal 28 Februari 2018. Kemudian UNP mendapatkan piagam pencanangan zona integritas pada tanggal 4 Januari 2019. Hal itu menunjukkan bahwa UNP sudah menerapkan zona integritas di lingkungan kampus.

Sampai awal tahun 2020 UNP belum sudah unit yang akan menjadi pilot proyek dalam melaksanakan pembangunan zona integritas. Oleh karena UNP perlu segera menetapkan salah satu unit untuk dijadikan pilot proyek zona integritas di lingkungan UNP.

7) Kondisi Aparatur Pengawasan Internal (APIP) UNP

Sampai awal tahun 2020, UNP sudah membentuk Satuan Pengawas Internal. Pembentukan SPI UNP seiring dengan beralihnya satker ke BLU. Sejauh ini SPI sebagai APIP UNP sudah menjalankan fungsinya, namun untuk efektifitas pelaksanaan fungsi APIP masih perlu ditingkatkan.

Pada tahun 2020, rekomendasi APIP sudah didukung oleh komitmen pimpinan UNP. Hal itu dibuktikan dengan dilakukannya perbaikan dokumen berdasarkan masukan dan rekomendasi dari APIP, sebagai contoh review laporan keuangan, review LAKIN, dan review RKAKL.

SDM APIP UNP sudah mengikuti kegiatan pelatihan yang menunjang kepada peningkatan kualitas manajemen. Pada tahun 2019 dan 2020 APIP sudah mengikuti pelatihan audit berbasis resiko dan pelatihan manajemen berbasis resiko. Sampai pada tahun 2020 sekitar 7 orang APIP. UNP juga mengalokasikan dana untuk APIP. Pada tahun 2020 UNP mengalokasikan dana sekitar Rp. 236 juta untuk kegiatan APIP. Namun, beberapa kegiatan APIP tidak bisa direalisasikan karena pandemic covid-19. Hal itu menyebabkan beberapa mata anggaran tidak bisa direalisasikan.

b. Rencana Aksi

Dalam rangka mewujudkan arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi bidang penguatan pengawasan UNP pada tahun 2020 secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga dan berkelanjutan maka disusun rencana aksi, agenda prioritas, tahapan kerja, waktu pelaksanaan, dan rancangan anggaran. Hal itu dilakukan bertujuan untuk menuju perubahan mental ke arah positif dalam program

Penguatan Sistem Pengawasan. Program penguatan sistem pengawasan dimaksudkan untuk meningkatkan penyelenggaraan birokrasi yang bersih dan bebas KKN.

Berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB No. 14 Tahun 2014, program Penguatan Sistem Pengawasan mempunyai target:

- 1) Meningkatkan kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara oleh masing-masing instansi pemerintah
- 2) Meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara pada masing masing instansi pemerintah
- 3) Meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara pada masing-masing instansi pemerintah
- 4) Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing masing instansi pemerintah.

Rencana aksi, agenda prioritas, tahapan kerja, waktu pelaksanaan, dan rancangan anggaran terlihat dalam Tabel berikut ini.

Tabel 14 Rencana Aksi, Agenda Prioritas, Tahapan Kerja, Waktu Pelaksanaan, dan Rancangan Anggaran

Kegiatan	Kriteria Keberhasilan	Agenda Prioritas	Waktu pelaksanaan dan tahapan kerja		Rencana anggaran
			Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan	
1. Gratifikasi	a. Telah terdapat kebijakan penanganan gratifikasi b. Telah dilakukan <i>public campaign</i> c. Penanganan gratifikasi telah diimplementasikan d. Telah dilakukan evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi e. Hasil evaluasi atas penanganan gratifikasi telah ditindaklanjuti	a. Menyusun kebijakan penanganan gratifikasi b. Telah dibentuk Tim Gratifikasi	a. Rapat koordinasi untuk menyusun agenda pengendalian gratifikasi b. Pembentukan Tim Penyusun pengendalian Gratifikasi c. Penetapan unit kerja pengendali gratifikasi d. Pembuatan Peraturan Rektor terkait pengendalian gratifikasi e. <i>Public campaign</i>	Januari 2020 Januari 2020 Februari 2020 Maret 2020	Rp. 150 Juta
2. Penerapan SPIP	a. Telah terdapat peraturan Pimpinan organisasi tentang SPIP	Menyusun peraturan rektor tentang SPIP	a. Sosialisasi pengembangan SPIP	Maret 2020	Rp125 Juta

Kegiatan	Kriteria Keberhasilan	Agenda Prioritas	Waktu pelaksanaan dan tahapan kerja		Rencana anggaran
			Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan	
	b. Telah dibangun lingkungan pengendalian c. Telah dilakukan penilaian risiko atas organisasi d. Telah dilakukan kegiatan pengendalian untuk meminimalisir risiko yang telah diidentifikasi e. SPI telah diinformasikan dan dikomunikasikan kepada seluruh pihak terkait f. Telah dilakukan pemantauan pengendalian intern		b. Konsultasi dan pendampingan dengan Inspektorat Jendral Dikti tentang pengembangan SPIP dan c. Menyusun pedoman Penerapan SPIP di UNP	April 2020 April-Desember 2020	
3. Pengaduan Masyarakat	a. Telah disusun kebijakan pengaduan masyarakat b. Penanganan pengaduan masyarakat telah diimplementasikan c. Hasil penanganan pengaduan masyarakat telah ditindaklanjuti d. Telah dilakukan evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat e. Hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat	<i>Tidak masuk agenda prioritas tahun 2020, karena sudah tercapai tahun sebelumnya</i> a. Implementasi penanganan pengaduan masyarakat b. Menindaklanjuti hasil penanganan pengaduan masyarakat c. Mengevaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat d. Menindaklanjuti hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat	a. Implementasi penanganan pengaduan masyarakat b. Menindaklanjuti hasil penanganan pengaduan masyarakat c. Mengevaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat d. Menindaklanjuti hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat	Jan-Des 2020 Jan-Des 2020 Jan-Des 2020 Jan-Des 2020	Rp125 juta

Kegiatan	Kriteria Keberhasilan	Agenda Prioritas	Waktu pelaksanaan dan tahapan kerja		Rencana anggaran
			Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan	
	telah ditindaklanjuti				
4. Whistle-Blowing System	a. Telah terdapat Whistle Blowing System b. Whistle Blowing System telah disosialisasikan c. <i>Whistle Blowing System</i> telah diimplementasikan d. Telah dilakukan evaluasi atas <i>Whistle Blowing System</i> e. Hasil evaluasi atas <i>Whistle Blowing System</i> telah ditindaklanjuti	a. Menetap tim penyusun sistem whistleblowing b. Merancang Whistle Blowing System c. Menetapkan Peraturan Rektor tentang Whistle Blowing System	a. Menetap tim penyusun sistem whistleblowing b. Merancang <i>Whistle Blowing System</i> c. Menetapkan Peraturan Rektor tentang Whistle Blowing System	Maret 2020 April-Juni 2020 Desember 2020	Rp150juta
5. Penanganan Benturan Kepentingan	a. Telah terdapat Penanganan Benturan Kepentingan b. Penanganan Benturan Kepentingan telah disosialisasikan c. Penanganan Benturan Kepentingan telah diimplementasikan d. Telah dilakukan evaluasi atas Penanganan Benturan Kepentingan e. Hasil evaluasi atas Penanganan Benturan Kepentingan telah ditindaklanjuti	a. Menetap tim penyusun mekanisme Penanganan Benturan Kepentingan b. Merancang mekanisme Penanganan Benturan Kepentingan c. Menetapkan Peraturan Rektor tentang Penanganan Benturan Kepentingan	a. Menetap tim penyusun mekanisme Penanganan Benturan Kepentingan b. Merancang mekanisme Penanganan Benturan Kepentingan c. Menetapkan Peraturan Rektor tentang Penanganan Benturan Kepentingan.	Mei 2020 Juni-Agustus 2020 September 2020	Rp100juta

Kegiatan	Kriteria Keberhasilan	Agenda Prioritas	Waktu pelaksanaan dan tahapan kerja		Rencana anggaran
			Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan	
6. Pembangunan Zona Integritas	a. Telah dilakukan pencahangan zona integritas b. Telah ditetapkan unit yang akan dikembangkan menjadi zona integritas c. Telah dilakukan pembangunan zona integritas d. Telah dilakukan evaluasi atas zona integritas yang telah ditentukan e. Telah terdapat unit kerja yang ditetapkan sebagai “menuju WBK/WBBM”	<i>Tidak masuk agenda prioritas tahun 2020, karena sudah tercapai tahun sebelumnya</i> d. Menetapkan unit yang akan dikembangkan menjadi zona integritas e. Melakukan pembangunan zona integritas	a. Menetapkan unit yang akan dikembangkan menjadi zona integritas b. Melakukan pembangunan zona integritas	Juni 2020 Juni-Desember 2020	Rp100juta
7. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)	a. Rekomendasi APIP didukung dengan komitmen pimpinan b. APIP didukung dengan SDM yang memadai secara kualitas dan kuantitas. c. APIP didukung dengan anggaran yang memadai d. APIP berfokus pada client dan audit berbasis risiko	a. Meningkatkan dukungan komitmen pimpinan terhadap rekomendasi SPI b. Meningkatkan kualitas SDM Satuan Pengawas Internal UNP (SPI-UNP) c. Meningkatkan anggaran Satuan Pengawas Internal UNP (SPI-UNP) d. Pelaksanaan audit berbasis resiko	a. Dukungan dukungan komitmen pimpinan terhadap rekomendasi SPI b. Melaksanakan pelatihan audit professional dan diklat teknis c. Evaluasi Pemetaan kemampuan SDM SPI UNP tahun 2019 d. Pelaksanaan program kegiatan SPI-UNP tahun 2020 E. Pelaksanaan audit berbasis resiko	Januari-Desember 2020 Januari-Desember 2020 Februari 2020 Januari 2020 Januari – Desember 2020	Rp250juta

c. Capaian

Realisasi pelaksanaan aksi berdasarkan peta jalan yang telah disusun telah mendapatkan hasil yang diharapkan dan dapat diaplikasikan serta mendukung kinerja pelaksanaan reformasi birokrasi universitas. Pembenahan di bidang pengawasan perlu

mendapat perhatian dan penanganan secara serius. Dibutuhkan kerja keras untuk memperbaiki dan menyelesaikan persoalan yang menyangkut dengan kekurangan jumlah aparatur pengawas, peningkatan kapasitas kompetensi, dan kemampuan aparatur pengawas. Melalui reformasi birokrasi, penguatan pengawasan terus melakukan upaya pembenahan untuk mencapai tujuan organisasi yang efisien dan efektif serta taat pada peraturan. Di samping itu, terbentuknya pengelolaan keuangan negara yang andal dan terpercaya juga diharapkan dapat tercapai. Upaya pembenahan yang perlu dilakukan dalam area penguatan pengawasan meliputi 1) pelaksanaan pengendalian gratifikasi; 2) Penerapan SPIP; 3) penanganan pengaduan masyarakat, 4) Whistle-Blowing System, 5) Penanganan Benturan Kepentingan, 6) Pembangunan Zona Integritas, dan 7) Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Realisasi dalam bidang penguatan pengawasan terlihat pada tabel di bawah ini.

3.8 Progress Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

a. Gap

Universitas Negeri Padang telah memiliki layanan unggulan yang dapat dinikmati oleh pemangku kepentingan, diantaranya; mahasiswa, pendidik dan tenaga kependidikan, peneliti, perguruan tinggi, mitra dan kelompok masyarakat lainnya. Dengan telah tersedianya sebagian besar layanan publik berbasis web UNP dan secara elektronik dalam kurun waktu 2016 hingga saat ini, yang mana tahun 2020 secara berkelanjutan terus mengupayakan peningkatan kualitas pelayanan di lingkungan UNP bagi berbagai macam kebutuhan pemangku kepentingan. Peningkatan penggunaan layanan berbasis sarana elektronik ini sejalan dengan upaya implementasi Peraturan Presiden (Perpres) Nomor. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Pemanfaatan sistem informasi untuk setiap aktivitas internal dalam lingkungan UNP berbasis daring telah dilakukan guna mendukung capaian keberhasilan, kemajuan dan keunggulan dari UNP.

Banyak pelayanan yang manual telah dilakukan perubahan menjadi layanan berbasis daring dalam rangka mewujudkan digital governansi, sistem informasi akademik yang mengatur data jadwal belajar mengajar, dosen, mahasiswa, pembelajaran *blended learning*, dan nilai mahasiswa termasuk beberapa layanan bagi pihak eksternal kampus seperti LPSE, pemanfaatan sarana dan prasarana yang disewakan kepada publik sejalan dengan keberadaan UNP sebagai PTN BLU. Dengan

adanya sistem informasi juga akan sangat memudahkan UNP menghasilkan informasi terkait di atas dan memudahkan segala aktivitas perguruan tinggi terkait dengan pengolahan data. Informasi didapatkan dari sistem informasi yaitu sebuah sistem di dalam organisasi yang mempertemukan kebutuhan pengolahan transaksi harian dalam mendukung kegiatan operasional baik yang bersifat manajerial maupun berupa kegiatan strategi yang mampu menyediakan laporan-laporan berupa informasi kegiatan kepada pihak yang berkepentingan. Namun demikian, secara umum kualitas pelayanan publik masih belum optimal karena masih ada yang bersifat manual disebabkan beberapa keterbatasan ketersediaan sarana dan peralatan penunjang yang diperlukan. Masih terdapat gap menyangkut pelayanan diantaranya: belum maksimalnya pelayanan akademik dosen pada mahasiswa karena kendala kemampuan sinyal internet di lingkungan kampus, masih maksimal pemanfaatan blended learning, dan belum tersedianya layanan berbahasa Inggris atau bahasa PBB (Perserikatan Bangsa-Bangsa) lainnya pada jejaring website universitas, fakultas dan jurusan. Masih banyak fakultas dan jurusan yang kurang rutin/berkala dalam melakukan update informasi pada websitenya.

Namun masih admin dan pengguna layanan belum terbiasa menggunakan aplikasi berbasis daring, seperti akses jaringan Wifi. Hal ini dikarenakan:

Belum meratanya dilakukan pelatihan pemanfaatan informasi publik dan capacity building secara daring.

Belum semua fakultas dan unit melakukan update web secara berkala.

Belum semua fakultas menyediakan sarana prasarana dan ruang unit layanan terpadu.

Belum lengkapnya SOP dan standard pelayanan berbasis daring.

Masih adanya pelayanan publik yang belum terintegrasinya dari fakultas/UPT dengan Universitas Negeri Padang.

Ruang ULT yang belum memadai.

Pelayanan akademik dosen terkendala dengan ketersediaan kuota jaringan diluar kampus selama pandemi.

b. Rencana Aksi

Untuk rencana aksi dalam kurun waktu tahun **2020** yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- 1) Penyusunan dan evaluasi Standar Pelayanan semua layanan yang ada.

- a) Perbaikan Peraturan tentang kebijakan standar pelayanan
- b) Reviu dan perbaikan SOP bagi pelaksanaan standar pelayanan
- c) Peningkatan kualitas informasi baik secara daring maupun manual
- 2) Menciptakan Budaya Pelayanan Prima
 - a) Peningkatan kelengkapan sarana dan peralatan pada Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik
 - b) Sosialisasi/pelatihan dalam rangka penerapan budaya pelayanan prima
 - c) Evaluasi tentang kemudahan akses layanan melalui berbagai media
 - d) Penyusunan sistem sanksi/*reward* bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar
 - e) Pengembangan dan Inovasi pelayanan
- 3) Pengelolaan Pengaduan
 - a) Media pengaduan pelayanan
 - b) Penyusunan SOP pengaduan pelayanan
 - c) Penanganan tindak lanjut atas seluruh pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan
 - d) Evaluasi atas penanganan keluhan/ masukan
- 4) Penilaian kepuasan terhadap pelayanan
 - a) Melakukan survei kepuasan masyarakat
 - b) Hasil survei kepuasan masyarakat dapat diakses secara terbuka
 - c) Dilakukan tindak lanjut atas hasil survei kepuasan masyarakat
- 5) Pemanfaatan teknologi Informasi
 - a) Penerapan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan
 - b) Perbaikan secara terus-menerus

1. Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan untuk setiap rencana aksi ditetapkan sebagai berikut:

Tabel. 15 Kriteria Keberhasilan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Rencana Aksi	Kriteria Keberhasilan
Standar Pelayanan	- Perbaikan Peraturan tentang kebijakan standar pelayanan - Pengesahan maklumat pelayanan - Perbaikan SOP standar pelayanan

Budaya Pelayanan Prima	• Peraturan dan Laporan tentang Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik • Berdirinya Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik • Laporan pelatihan dan sosialisasi penerapan budaya pelayanan prima • Laporan hasil evaluasi bentuk informasi yang telah ada • Laporan pengembangan dan inovasi Pelayanan
Pengelolaan Pengaduan	• Implementasi SOP pengaduan pelayanan • Penetapan unit kerja yang menangani pengelolaan pengaduan pelayanan • Laporan penanganan tindak lanjut • Laporan evaluasi penanganan pengaduan masyarakat
Penilaian kepuasan terhadap	• Hasil survey masyarakat • Laporan tindak lanjut hasil survey
Pemanfaatan Teknologi Informasi	Laporan penerapan teknologi informasi yang digunakan dalam memberikan pelayanan

Indikator *outcome* untuk mengukur area perubahan ini meliputi:

a. Indeks Integritas Nasional

Tabel. 16 Indeks Integritas Nasional

Tahun	Baseline	2017	2018	2019
Indeks	7,22	7,78	8,30	8,75

b. Survey Kepuasan Masyarakat

Survei Kepuasan Masyarakat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat. Unsur- unsur yang menjadi fokus dalam pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat terdiri dari 9 unsur yang terdiri dari :

1) Persyaratan; 2) Sistem, mekanisme dan prosedur; 3) Waktu penyelesaian; 4) Biaya/Tarif; 5) Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan; 6) Kompetensi Pelaksana; 7) Perilaku Pelaksana; 8) Sarana; 9) Prasarana.

Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat yang dilakukan oleh UNP dilakukan dengan minimal 1 tahun sekali dan dipublikasikan dalam website unp.ac.id.

Tabel. 17 Survey Kepuasan Masyarakat

Tahun	Baseline	2017	2018	2019	2020
Indeks	80	84	90,46	92	95

c. Kepatuhan Pelaksanaan UU Pelayanan Publik

Tabel. 18 Kepatuhan Pelaksanaan Undang-Undang Pelayanan Publik
(Zona Merah, Kuning, Hijau)

Tahun	Baseline	2017	2018	2019	2020
Indeks	Kuning	Hijau	Hijau	Hijau	Hijau

2. Agenda Prioritas

Berdasarkan skala prioritas, maka agenda yang menjadi prioritas adalah pembentukan Pusat Informasi Layanan Terpadu (PILT) di UNP. Sejalan dengan upaya pembentukan PILT ini, dilakukan pula perbaikan standar layanan, SOP, pengaduan, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk layanan-layanan baru yang belum memiliki variabel-variabel pelayanan tersebut.

Selain itu terdapat juga agenda prioritas lainnya yaitu; upaya peningkatan pencapaian kinerja pelayanan, penataan sistem pelayanan, dan menumbuhkan kreativitas, prakarsa di kalangan petugas di lingkungan UNP dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik.

3. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Waktu pelaksanaan dan tahapan kerja rencana aksi program peningkatan kualitas pelayanan publik, tersaji sebagai berikut:

Pembentukan Pusat Informasi Layanan Terpadu (PILT)

Tabel 19 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pembentukan Pusat Informasi Layanan Terpadu (PILT)

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Peningkatan jenis layanan	Januari s.d. Juli 2020
Perbaikan SOP PILT	
Pembangunan	

	Maret s.d. Juli 2020
Pengadaan sarana dan prasarana PILT	
Penyediaan jaringan dan <i>software</i>	
Sosialisasi	
Revisi Juknis/Prosedur Layanan	Juli 2020
Training Pegawai PILT	Maret s.d. Juni 2020
Implementasi	
Operasionalisasi PILT	Maret 2020
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi	Desember 2020

Penyusunan dan Evaluasi Standar Pelayanan Semua Layanan UNP

Tabel. 20 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan dan Evaluasi Standar Pelayanan semua Layanan UNP

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Identifikasi Standar Pelayanan di semua layanan	Maret 2020
Pembangunan	
Penyusunan peraturan tentang standar pelayanan	Maret s.d. Mei 2020; Januari s/d April 2020;
Pengesahan maklumat pelayanan	
Perbaikan SOP standar pelayanan	
Sosialisasi	
Sosialisasi standar pelayanan dan SOP (banner)	Juli-Agustus 2020;
Implementasi	
Implementasi standar pelayanan dan SOP	April - Desember 2020;
Pengukuran dan Evaluasi	
Review standar pelayanan	November - Desember (2020)
Review dan perbaikan SOP	

Peningkatan Budaya Pelayanan Prima Semua Layanan UNP

Dalam pelaksanaannya budaya pelayanan prima tersistem dalam mekanisme kerja dan mengacu pada prosedur-prosedur yang ada. Standar dalam prosedur disebut SOP (*Standard Operational Procedure*). SOP adalah langkah-langkah yang sistematis yang digunakan untuk melakukan suatu kegiatan termasuk pelayanan prima di lingkungan UNP.

Tabel. 21 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Peningkatan Budaya Pelayanan Prima Semua Layanan UNP

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Identifikasi kebutuhan pelatihan penerapan budaya prima	Februari-Maret 2020;
Identifikasi inovasi pelayanan yang sudah berjalan	
Pembangunan	
Pelaksanaan pelatihan penerapan budaya pelayanan prima	Maret s.d. Juli 2020
Evaluasi bentuk informasi yang telah ada	Oktober 2020
Pengembangan dan inovasi pelayanan	
Sosialisasi	
Sosialisasi inovasi pelayanan	Januari- April 2020
Implementasi	
Penerapan inovasi pelayanan	Januari s.d. Desember 2020
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi	Desember 2020

Pengelolaan Pengaduan

Tabel. 22 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengelolaan Pengaduan

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Identifikasi SOP yang ada di semua layanan	Januari -Maret 2020;
Pembangunan	
Penetapan unit kerja yang menangani pengelolaan pengaduan pelayanan	Maret 2020
Penyusunan SOP pengaduan pelayanan	
Sosialisasi	
Sosialisasi SOP pengaduan pelayanan	April-Mei 2020;
Implementasi	
Penanganan tindaklanjut pengaduan pelayanan	Januari s.d. Desember 2020

Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi penanganan pengaduan masyarakat	Desember 2020

Penilaian Kepuasan Terhadap Pelayanan

Tabel. 23 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penilaian Kepuasan Terhadap Pelayanan

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Desain survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan	Maret 2020
Implementasi	
Pelaksanaan survei masyarakat	Juli-Agustus 2020
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi pelayanan berdasarkan hasil penilaian masyarakat	September 2020

Pemanfaatan Teknologi Informasi

Tabel. 24 Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pemanfaatan Teknologi Informasi

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Identifikasi penerapan teknologi informasi di semua layanan yang ada	Februari -Maret 2020;
Pembangunan	
Pembangunan dan pengembangan sistem informasi di semua layanan	Januari s.d. Desember 2020
Implementasi	
Penerapan sistem informasi di semua layanan	Januari s.d. Desember 2020
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi penerapan sistem informasi di semua layanan	Desember 2020

4. Penanggung Jawab

Penanggung jawab pelaksanaan program dan rencana aksi peningkatan pelayanan publik adalah sebagai berikut:

Pengarah : Rektor

Koordinator : Wakil Rektor II

Penanggung Jawab : Kepala Biro Perencanaan Administrasi Kerjasama dan Hubungan Masyarakat

- 1) Pada tahun 2019-2020 dilakukan pengembangan dan peningkatan sarana dan kapasitas dan kapabilitas Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik untuk peningkatan kualitas layanan publik ULT tersebut.
- 2) Rencana Aksi Penyusunan dan Evaluasi Standar Pelayanan semua Layanan UNP; Peningkatan Budaya Pelayanan Prima semua Layanan UNP; Pengelolaan Pengaduan; Penilaian kepuasan terhadap pelayanan; dan Pemanfaatan teknologi informasi; menjadi tanggung jawab masing-masing koordinator layanan di bidang kelembagaan, kemahasiswaan, pendidik dan tenaga kependidikan, serta Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

5. Rencana Anggaran

Rencana besaran anggaran yang akan dialokasikan untuk mendukung pelaksanaan setiap program dan kegiatan peningkatan pelayanan publik pada tahun 2019 sampai tahun 2020 sebagai berikut:

Tabel. 25 Rencana Anggaran Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

No	Kegiatan
1.	Peningkatan sarana dan kapasitas serta kapabilitas Unit Layanan Terpadu dan Informasi publik
2.	Penyusunan dan Evaluasi Standar Pelayanan semua Layanan UNP
3.	Peningkatan Budaya Pelayanan Prima semua Layanan UNP
4.	Pengelolaan Pengaduan
5.	Penilaian kepuasan terhadap pelayanan
6.	Pemanfaatan teknologi informasi

c. Capaian

UNP sebagai salah satu PTN BLU merupakan institusi pelayanan publik dan bagian dari kegiatan program pemerintah untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas. Pelayanan publik bidang pendidikan tinggi yang dilakukan UNP telah direncanakan adaptif dengan kebutuhan penerima layanan, termasuk berkaitan dengan hal-hal yang dapat dilihat dari apa yang dirasakan oleh penerima layanan. Hal ini

dimaksudkan untuk pelaksanaan perubahan peningkatan kualitas pelayanan publik. Peningkatan kualitas pelayanan publik ini dilakukan guna peningkatan capaian kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik juga dilakukan dengan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Selain itu, pelayanan tersebut diberikan untuk memenuhi hak masyarakat, baik itu merupakan layanan civil maupun layanan publik. Artinya kegiatan pelayanan pada dasarnya menyangkut pemenuhan suatu hak. Ia melekat pada setiap orang, baik secara pribadi maupun berkelompok (organisasi), dan dilakukan secara universal. Berdasarkan komponen standar pelayanan pendidikan tinggi, maka UNP dalam pelaksanaannya dilakukan dengan mengacu pada UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang mempunyai 14 komponen dasar untuk pelayanan publik antara lain; dasar hukum, persyaratan, sistem mekanisme dan prosedur, jangka waktu penyelesaian, biaya atau tarif produk pelayanan, sarana dan prasarana, penanganan pengaduan, saran, dan masukan, jumlah pelaksana, kompetensi pelaksana, jaminan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan (Maklumat Pelayanan), komitmen untuk memberikan rasa aman, resiko keragu-raguan serta evaluasi kinerja pelaksana.

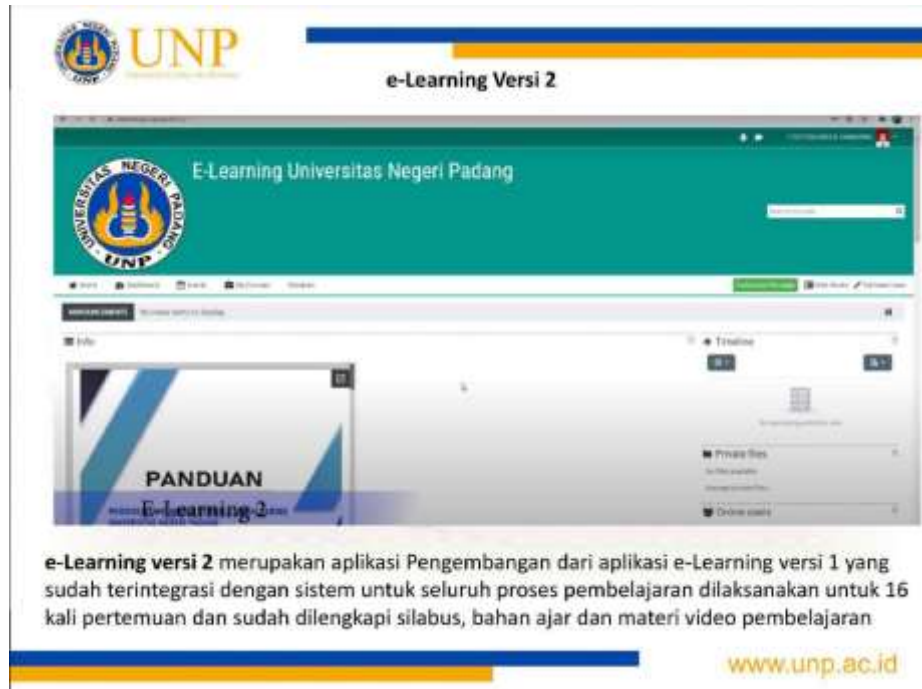
Pelayanan publik yang telah berjalan di Universitas Negeri Padang hingga saat ini secara umum, yaitu Layanan Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Layanan Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu, Layanan Kemahasiswaan, Layanan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Layanan Program Pengalaman Lapangan, Layanan Penunjang meliputi; Perpustakaan, Bahasa, Bimbingan Konseling, Layanan Internasional, Pengembangan Karir dan Kewirausahaan serta Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi, Layanan Pengadaan Secara Elektronik.

Capaian Pelayanan publik pada tahun 2020 berbasis daring, diantaranya adalah:

1. Aplikasi *Singel Sign On* (SSO) dengan nama Rumah Gadang melayani: layanan akademik, kemahasiswaan dan tata kelola perkantoran, berikut ini screen shot dari aplikasi Rumah Gadang.
2. Sistem Informasi Akademik, aplikasi ini melayani seluruh pelayanan dalam bidang akademik, berikut ini screen shot dari aplikasi informasi akademik:



3. Aplikasi *e-Learning*, aplikasi ini merupakan layanan pembelajaran secara daring.

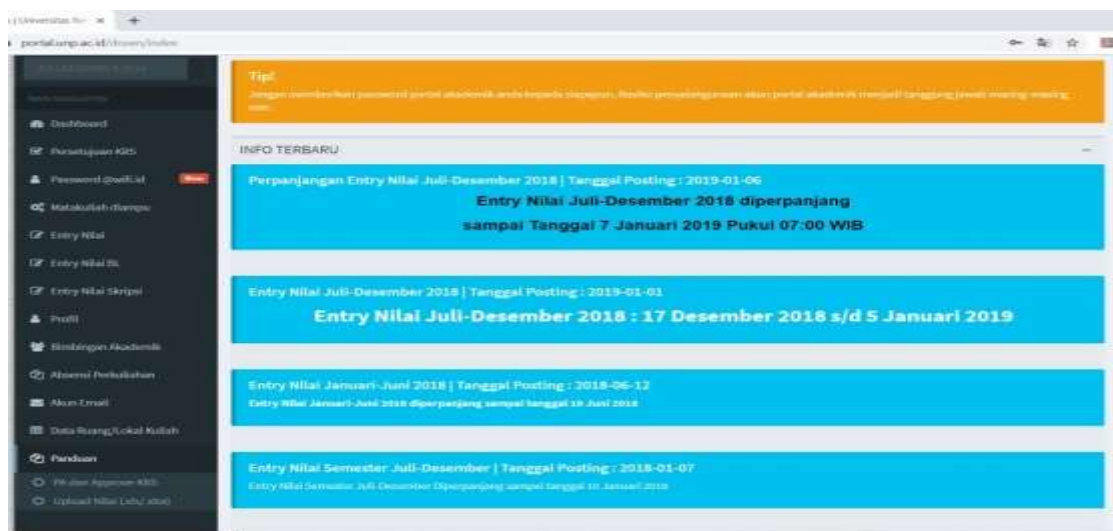


Gambar. 4 Layanan E-Learning UNP

4. Aplikasi *e-Office*, aplikasi ini digunakan dalam pengurusan surat-menyurat perkantoran dilingkungan Universitas Negeri Padang

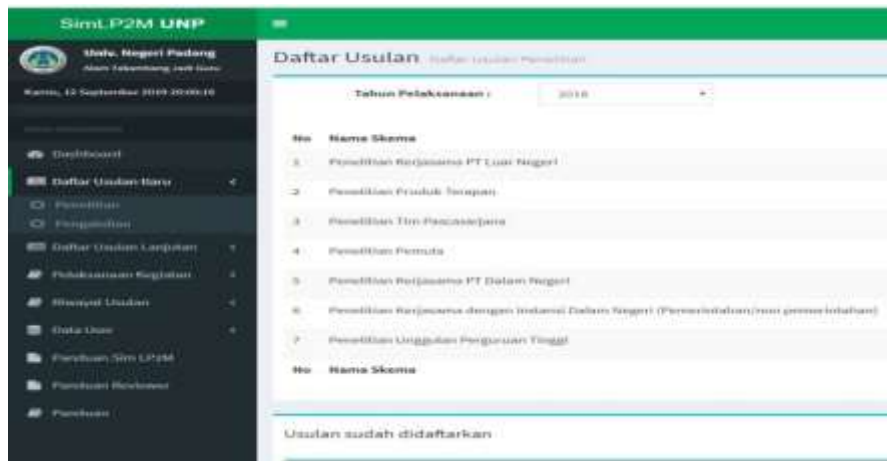
yang signifikan lainnya telah tersedianya secara daring sistem renumerasi secara terintegrasi dalam bentuk aplikasi rumah-gadang.unp.ac.id.

Peningkatan kapasitas personalia dalam jabatan pada Lembaga, Pusat dan Unit Pelaksana Teknis di atas, telah dilakukan dalam kurun waktu bulan Januari - Desember tahun 2020. Selain itu, kegiatan perkuliahan di lingkungan UNP dapat dilakukan berbasis internet dengan menggunakan *e-learning* UNP, penyediaan laman portal bagi setiap tenaga pendidik (dosen), tenaga kependidikan, dan mahasiswa. Sehingga layanan bagi mahasiswa seperti pembimbingan akademik, entry nilai, pembayaran uang kuliah, pengisian kartu rencana studi (KRS), pembelajaran daring, internet gratis di lingkungan kampus, mata kuliah umum di lingkungan UNP berbasis daring, dan berbagai jenis layanan lainnya yang telah tersedia. Begitu juga bagi dosen dan tenaga kependidikan telah tersedia layanan berbasis daring termasuk dalam penilaian kinerja dalam bentuk pemberian remunerasi.



Gambar. 5 Layanan Daring oleh Dosen bagi Mahasiswa

Dosen mempunyai kemudahan dalam pelaksanaan pembelajaran karena tersedia pembelajaran secara daring dengan menggunakan *e-learning* UNP, webmail yang disediakan UNP, internet gratis di lingkungan kampus, layanan kegiatan penelitian dan pengabdian secara daring, daftar hadir perkuliahan secara daring.



Gambar. 6 Layanan Daring Penelitian dan Pengabdian

Begitu juga website unp.ac.id menyediakan berbagai hal yang diperlukan oleh masyarakat dan stakeholder lainnya berkaitan dengan informasi yang diperlukan bagi layanan publik yang diperlukan.



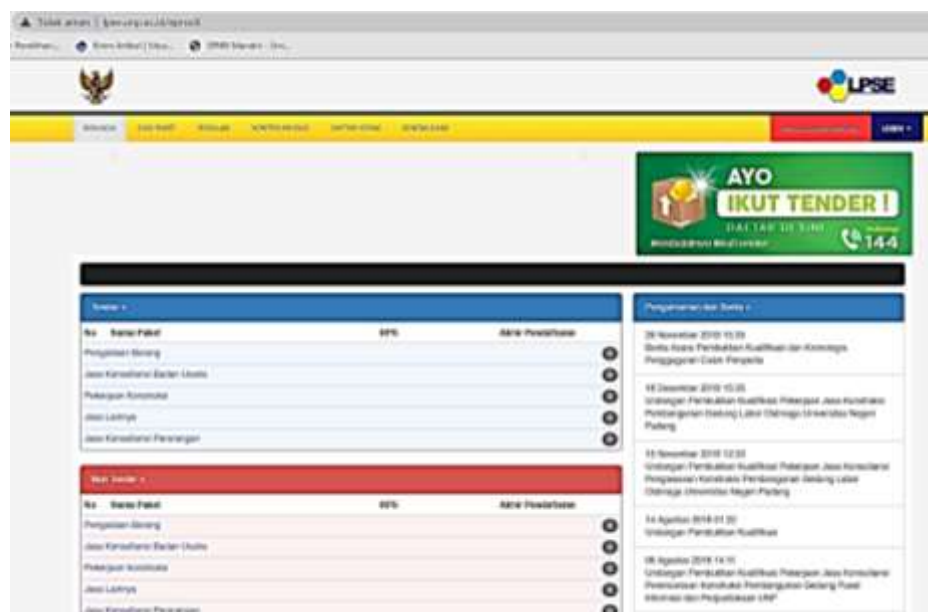
Gambar 7. Halaman Website www.unp.ac.id

Selain juga terdapat berbagai layanan daring lain bagi pihak stakeholder lainnya seperti LPSE secara daring.

Layanan Bagi Dosen

Universitas Negeri Padang selalu berupaya meningkatkan layanan terhadap mahasiswa, dosen dan stakeholders dengan menyediakan kemudahan dalam memperoleh informasi. Salah satunya mengenai kemudahan dalam layanan informasi bagi pegawai Universitas Negeri Padang yang diberi nama dengan Sipeg UNP (Sistem Informasi Kepegawaian UNP). Sipeg UNP merupakan layanan informasi yang berisi segala informasi yang berkaitan dengan pegawai, seperti Unit Kerja, Pangkat/golongan, Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional, Pelatihan, Seminar, Mutasi, Klaim Data dan lain-lain.

Begitu juga website SimLP2M UNP menyediakan berbagai hal yang diperlukan dan memudahkan yang berkaitan dengan informasi kerjasama perguruan tinggi dalam dan luar negeri dan penelitian Perguruan Tinggi.



Gambar.8 Layanan Daring LPSE UNP

Selanjutnya secara umum berbagai layanan publik di UNP masih memerlukan pembenahan menyangkut hal-hal sebagai berikut:

- Masih ada pelayanan publik yang harus dilakukan secara manual karena sarana dan peralatan berbasis teknologi informasi yang tersedia belum memadai.
- Masih kurangnya sarana dan prasarana pendukung.
- Keterlibatan masyarakat dalam proses pembuatan kebijakan pelayanan, pelaksanaan pelayanan, dan pengawasan pelayanan sudah dilakukan, namun

belum optimal sesuai dengan harapan masyarakat.

Peningkatan Budaya Pelayanan Prima Semua Layanan UNP

Dalam pelaksanaannya budaya pelayanan prima tersistem dalam mekanisme kerja dan mengacu pada prosedur-prosedur yang ada. Standar dalam prosedur disebut SOP (*Standard Operational Procedure*). SOP adalah langkah-langkah yang sistematis yang digunakan untuk melakukan suatu kegiatan termasuk pelayanan prima di lingkungan UNP.

Quick Wins: Unit Layanan Terpadu

UNP telah berupaya secara berkelanjutan dalam mengatasi masalah kesulitan dalam memperoleh akses informasi yang cepat dan akurat, karena belum tersedianya sarana dan prasana pelayanan yang memadai, belum ada dukungan regulasi, sumber daya manusia yang mengurus pelayanan belum sesuai dengan keahlian serta tugas pokok dan fungsi, birokrasi dan mekanisme pelayanan publik belum terstruktur. Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dan meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui reformasi birokrasi, maka telah melakukan reformasi pelayanan publik yang dilakukan dengan memberikan pelayanan terbaik dengan memanfaatkan teknologi informasi, baik internet maupun non-internet, untuk menyediakan pelayanan yang lebih nyaman dan efisien terhadap warga dan organisasi atas informasi dan pelayanan yang terdapat di lingkungannya.

Salah satu agenda reformasi pelayanan yang dicanangkan pemerintah adalah penerapan pelayanan satu atap atau Unit Layanan Terpadu pada setiap Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Dengan keberadaan Unit Layanan Terpadu telah berhasil peningkatan kualitas layanan publik serta memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat dan *stakeholder* lainnya untuk memperoleh pelayanan publik.

UNP senantiasa meningkatkan pelayanan dalam bentuk governansi digital sebagai bentuk pelaksanaan nyata reformasi pelayanan dengan garda terdepan layanan dan informasi bagi kepentingan publik pada Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik. Unit ini terintegrasi dengan kegiatan Layanan Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Layanan Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu, Layanan Kemahasiswaan, Layanan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Layanan Program Pengalaman Lapangan, Layanan Penunjang meliputi; Perpustakaan, Bahasa, Bimbingan Konseling, Layanan Internasional, Pengembangan Karir dan Kewirausahaan serta Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi maupun LPSE. Sehingga UNP mampu dan berhasil memberikan layanan kepada pemangku kepentingan secara cepat, efektif, efisien, transparan, dalam rangka

terwujudnya hak-hak masyarakat untuk mendapatkan pelayanan. Penyederhanaan birokrasi pelayanan, mempercepat waktu pelayanan, mengurangi tahapan pelayanan yang kurang penting, menghilangkan biaya yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, dan prosedur yang transparan.

Monitoring dan Evaluasi

Untuk kegiatan tersebut dilakukan Monitoring dan evaluasi merupakan hal penting yang tidak dapat dipisahkan dengan siklus perencanaan kegiatan yang akan dilakukan. Reformasi Birokrasi merupakan salah satu agenda nasional yang harus dilakukan oleh setiap Kementerian/ Lembaga dan universitas di Indonesia. Demikian halnya pada UNP juga melaksanakan Reformasi Birokrasi periode 2017-2020.

Dalam rangka mengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi UNP di atas, maka Tim UNP juga melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Kegiatan ini dimaksudkan sebagai penyempurnaan dari siklus yang akan dilakukan, sehingga masing-masing aksi perubahan yang akan dilakukan oleh UNP dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan dapat menghasilkan hasil yang maksimal dan optimal.

Monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi dilakukan di lingkungan UNP yang meliputi semua tingkatan atau level. Monitoring dilakukan 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 proses monitoring, berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung diperbaiki pada saat kegiatan reformasi birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan.

Monitoring dilakukan melalui beberapa media sebagai berikut:

- a. Pertemuan rutin dengan lembaga, fakultas, pascasarjana dan biro untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis. Pertemuan ini penting mengingat reformasi birokrasi harus terus dimonitor oleh masing-masing pimpinan lembaga, fakultas, pascasarjana dan untuk menjaga keberlanjutannya. Pertemuan rutin dengan pimpinan juga dilakukan lembaga, fakultas, pascasarjana dan biro yang melaksanakan *Quick Wins*, untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau

perkembangan lingkungan strategis;

- b. Pertemuan dengan pimpinan lembaga, fakultas, pascasarjana dan biro untuk merespon permasalahan yang harus cepat diselesaikan;
- c. Survey terhadap kepuasan masyarakat dan pengaduan masyarakat;
- d. Pengukuran target-target kegiatan reformasi birokrasi sebagaimana diuraikan dalam peta jalan dengan realisasinya;
- e. Pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yang dikoordinasikan oleh Satuan Pengawas Internal.

Pada tingkat pimpinan UNP, monitoring dilakukan melalui beberapa media sebagai berikut:

- a. Pertemuan rutin pada tingkat Tim Pengarah, dilaksanakan setiap dua bulan ;
- b. Pertemuan rutin pada tingkat Tim Pelaksana, dilaksanakan setiap satu bulan;
- c. Pertemuan rutin pada tingkat Tim Kerja, dilaksanakan setiap satu minggu;
- d. Survey kepuasan masyarakat dan pengaduan masyarakat;
- e. Pengukuran target-target kegiatan reformasi birokrasi sebagaimana diuraikan dalam peta jalan dengan realisasinya;
- f. Pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yang dikoordinasikan oleh Satuan Pengawas Internal.

Pada tingkat UNP, monitoring dan evaluasi dilakukan melalui instrumen Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Sesuai dengan sifat dan tugas yang ada sebagai salah satu kegiatan di dalam Reformasi Birokrasi UNP maka kegiatan ini tidak akan dapat dikatakan berhasil apabila pelaksanaan program area perubahan reformasi birokrasi tidak berjalan seperti apa yang telah direncanakan. Keberhasilan dari kegiatan monitoring dan evaluasi akan sangat tergantung kepada komitmen koordinator / manajer program dan keberhasilan pelaksanaan program area perubahan reformasi birokrasi di UNP.

H.	Peningkatan Kualitas Layanan Publik				
	1. Standar Pelayanan				
	a. Apakah layanan publik yang diselenggarakan memiliki standar pelayanan?	SUDAH		1) Website resmi, http://unp.ac.id dan http://unp.ac.id/id/ppid/pelayanan-umum 2) Surat Keputusan Rektor Nomor: 3509/UN35/HM/ 2017 tentang Standar Pelayanan Publik UNP	

	Penjelasan: Terdapatnya standar pelayanan publik di Universitas Negeri Padang dengan 32 (tiga puluh dua) yang tersedia di <i>website</i> UNP pada tahun 2020. Standar pelayanan ini dapat diakses oleh masyarakat melalui Website resmi unp.ac.id dan terhubung langsung dengan website http://ppid.unp.ac.id/dengan tampilan pada halaman depan seperti dibawah ini. Dasar penyusunan standar tersebut adalah Surat Keputusan Rektor Nomor: 3509/UN35/HM/ 2017, kemudian yang sudah tersedia di website tersebut yaitu: 1. Standar Pelayanan Penerimaan Mahasiswa Baru Jalur SBMPTN 2. Standar Pelayanan Surat Keterangan Pengganti Ijazah/ Transkrip Nilai yang Hilang/rusak/kesalahan data 3. Standar Pelayanan Kerjasama Universitas Negeri Padang 4. Standar Pelayanan Informasi Publik Universitas Negeri Padang 5. Standar Pelayanan Sewa Barang Milik Negara 6. Standar Pelayanan Kartu Keanggotaan Perpustakaan 7. Standar Pelayanan Peminjaman Buku Bahan Perpustakaan 8. Standar Pelayanan Kursus Bahasa Inggris 9. Standar Pelayanan Tes <i>Toefl Prediction</i> 10. Standar Pelayanan Penerjemah 11. Standar Pelayanan Legalisir Ijazah, Transkrip Nilai dan SKPI 12. Standar Pelayanan Pengujian Laboratorium 13. Standar Pelayanan Pindah Mahasiswa antar PTN 14. Standar Pelayanan Perkenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru 15. Standar Pelayanan Cuti Kuliah 16. Standar Pelayanan Aktif Kuliah Kembali 17. Standar Pelayanan Kesehatan 18. Standar Pelayanan Publikasi Ilmiah 19. Standar Pelayanan Penelitian 20. Standar Pelayanan Asrama Mahasiswa 21. Standar Pelayanan Wisuda 22. Standar Pelayanan Sertifikasi Dosen sebagai Pengusul 23. Standar Pelayanan Praktek Lapangan Kependidikan Mahasiswa 24. Standar Pelayanan Penerbitan Jurnal Ilmiah 25. Standar Pelayanan Surat Keterangan Lulus 26. Standar Pelayanan Pembuatan Kartu Mahasiswa 27. Standar Pelayanan Penerimaan Mahasiswa Asing				

28. Standar Pelayanan Permohonan Pengurangan UKT 29. Standar Pelayanan Rekomendasi Ujian Akhir Mahasiswa 30. Standar Pelayanan Akreditasi Prodi 31. Standar Pelayanan Pengaduan 32. Standar Pelayanan Beasiswa Mahasiswa Pada tahun 2020 telah dibuatkan akun Google Drive agar publik dapat mengakses 340 SOP dilingkungan UNP lainnya. Selanjutnya 32 SOP dan Standar Pelayanan dapat diakses pada laman http://ppid.unp.ac.id/pelayanan/				
b. Apakah standar pelayanan telah ditetapkan oleh pemimpin PTN/Kopertis?	SUDAH		Surat Keputusan Rektor Nomor: 3509/UN35/HM/2017 tentang Standar Pelayanan Publik UNP	
Penjelasan: Standar pelayanan telah ditetap oleh rektor dengan surat keputusan Rektor. Penetapan standar ini sejalan dengan dokumen Peta Jalan Reformasi Birokrasi tahun 2015-2019 sebagai bukti komitmen pelaksanaan reformasi birokrasi dan manifestasi kesiapan menjalankan reformasi birokrasi UNP. Peta jalan reformasi birokrasi ini akan menjadi rujukan utama pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu 2015-2019 dan berisi gambaran perihwal langkah-langkah strategis dan agenda yang akan dilaksanakan terkait dengan pembenahan birokrasi dalam mewujudkan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi nasional. Adapun proses penetapan standar pelayanan publik dimulai dari pembentukan tim kerja yang terdiri dari pelaksana tugas di setiap unit. Hasil kerja dari tim kerja (<i>task force</i>) disampaikan dalam rapat pleno pimpinan. Kemudian, draf standar pelayanan publik didesimansikan dalam rapat senat universitas untuk mendapatkan masukan dan pertimbangan sebelum ditetapkan oleh Rektor. Kemudian, hasil penetapan standar pelayanan ditetapkan dengan Surat Keputusan Rektor ini disosialisasikan ke setiap unit kerja dan masyarakat secara luas melalui melalui Website resmi: http://unp.ac.id/informasi-publik(ppid) .				
6. Maklumat Pelayanan				
a. Apakah memiliki maklumat pelayanan?	ADA		Banner dan website resmi http://unp.ac.id/informasi-publik(ppid)	
Penjelasan: Komitmen pelayanan publik yang sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat mengacu pada Undang Undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP) maka sudah menjadi tugas dan setiap badan publik untuk mengadopsi dan mengatur skema publik demi mendukung tujuannya tersebut. Skema publik memfasilitasi pemberian yang mendukung informasi, memainkan peranan penting dan memberikan keterbukaan yang lebih luas dan transparan dalam sektor publik. Dalam hal ini, pimpinan UNP menetapkan maklumat pelayanan				

	di setiap unit kerja (rektorat, fakultas, UPT, dan Pasca Sarjana) sebagai berikut:			
				
	7. Unit Layanan Terpadu			
	a. Apakah PTN/Kopertis memiliki ULT?	SUDAH		website resmi: http://unp.ac.id/informasi-publik(ppid)
	8. Layanan Pengaduan			
	a. Apakah PTN/Kopertis memiliki layanan pengaduan?	SUDAH		website resmi: http://unp.ac.id/id/ppid/tata-cara-pengaduan-penyalahgunaan-wewenang .
	Penjelasan: Universitas telah memiliki layanan pengaduan untuk masyarakat secara luas dalam website dengan link http://ppid.unp.ac.id/tata-cara-mengaduan-penyalahgunaan-wewenang-pejabat 2/ Tata cara mengajukan keberatan atas permohonan informasi publik: 1. Pemohon informasi dapat mengajukan keberatan ke Rektor UNP selaku atasan PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi) melalui surat, fax, email atau telepon langsung ke tempat layanan PPID. 2. Pemohon yang mengajukan keberatan menerima tanda bukti pengajuan keberatan dari petugas informasi. 3. Rektor selaku atasan PPID UNP harus memberikan keputusan atau tanggapan atas pengajuan keberatan tersebut paling lambat 30 hari kerja setelah diterimanya keberatan secara tertulis.			
	5. Survey Kepuasan Masyarakat			
	a. Apakah PTN/Kopertis telah melaksanakan survey kepuasan masyarakat secara berkala terhadap layanan yang diberikan?	SUDAH		Laporan hasil survei layanan kemasyarakat 2020
	Penjelasan:			

Universitas telah melakukan survei berkala pada masyarakat secara online. Hasil survei secara online dapat dilihat dalam website resmi unp.ac.id. Secara teknis pelaksanaan survei dengan fokus pada produk layanan yang diberikan UNP kepada masyarakat meliputi 32 layanan publik. Yang sudah tersedia saat adalah hasil tahun 2018,2019 dan 2020.



Tabel 7. Hasil Pengolahan Angket UNP secara keseluruhan (Bidang Akademik, Kepegawaian, Kemahasiswaan, Umum, dan lain-lain)

No.	Unsur Pelayanan	Pernyataan	Rata-rata	Nilai IKM tiap unsur	Mutu per unsur
1	Persyaratan	Jenis pelayanan telah sesuai dengan persyaratan pelayanan	3,571	89,268	A
2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	Prosedur pelayanan di UNP sangat mudah	3,702	92,561	A
3	Waktu penyelesaian	Waktu dalam memberikan pelayanan sangat cepat	3,780	94,512	A
4	Biaya/tarif	Biaya/tarif dalam pelayanan sangat wajar	4	100	A
5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	Hasil pelayanan antara yang tercantum dalam standar pelayanan sesuai dengan hasil yang diberikan	3,624	90,610	A
6	Kompetensi Pelaksana	Petugas sangat kompeten dalam memberikan pelayanan	3,839	95,976	A
7	Perilaku Pelaksana	Petugas berperilaku sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan	3,829	95,732	A
8	Sarana dan Peralatan	Kualitas sarana dan prasarana UNP sangat baik	3,613	90,319	A
9	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	Penanganan pengaduan pengguna layanan dikelola dengan baik	3,434	85,854	B
Nilai rata-rata IKM tertimbang				3,710	
IKM UNP				92,759	A

6. Layanan Berbasis Teknologi Informasi

a. Apakah layanan yang diselenggarakan telah berbasis teknologi informasi?

SUDAH

www.unp.ac.id

7. Perbaikan Pelayanan

a. Apakah dilakukan perbaikan layanan (pemutakhiran, pengembangan menjadi sistem digital, integrasi layanan)?

SUDAH

1. www.unp.ac.id
2. Smart board
3. Videotron
4. Banner di setiap unit kerja
5. TV Sinage

Penjelasan:

Tujuan yang ingin dicapai adalah terselenggaranya pelayanan publik yang lebih cepat, lebih aman, lebih baik dan lebih terjangkau serta mudah. Untuk itu, dalam program ini, pembenahan dilakukan melalui:

- 1) penerapan pelayanan terpadu (Pusat Informasi Layanan Terpadu);
- 2) percepatan pelayanan, misalkan layanan legalisir ijazah dan sertifikat profesi menjadi maksimal 7 hari menjadi 1 hari; kemudian, deregulasi dalam rangka mempercepat proses pelayanan; dan
- 3) pembangunan/pengembangan penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan. Sejak ditetapkan oleh Rektor, layanan publik di UNP telah memiliki 13 standar menjadi 32 standar pelayanan yang tersedia di website dengan link <http://unp.ac.id/id/ppid/pelayanan-umum>.

4) Pelaksanaan reformasi birokrasi UNP mampu mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja birokrasi pemerintah. Kinerja akan meningkat apabila ada motivasi yang kuat secara keseluruhan. Motivasi akan muncul jika setiap program/ kegiatan yang dilaksanakan menghasilkan keluaran (<i>output</i>), nilai tambah (<i>value added</i>), hasil (<i>outcome</i>), dan manfaat (<i>benefit</i>) yang lebih baik dari tahun ke tahun, disertai dengan sistem reward and punishment yang dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan.					
Pejabat Pengelola Informasi dan Komunikasi					
a.	Apakah telah dibentuk PPID di PTN/Kopertis?	Sudah		website resmi http://ppid.unp.ac.id/	
Penjelasan: Penanganan informasi publik oleh Universitas Negeri Padang akan ditangani oleh jajaran Wakil Rektor IV dan Humas UNP disebutkan penjelasan perangkat terdiri dari siapa saja (jabatannya) yang terdiri dari PPID Pelaksana, PPID Pembantu Pelaksana dan Petugas Informasi. Tim ini bersinergi dengan bagian Humas UNP yang juga sebagai PPID Pelaksana yang bertanggung jawab tentang alur keluar masuk informasi Publik. Secara rutin akan mempublikasikan segala informasi melalui website UNP. Kebanyakan informasi yang ada dapat diakses dan diunduh secara cuma-cuma (gratis) di website UNP. Mengenai informasi lain yang tidak tersedia, publik dapat memintanya dengan cara membuat permintaan secara tertulis ke Pusat Informasi dan Layanan Terpadu atau ke bagian Humas melalui surat yang dikirim langsung maupun surat elektronik selanjutnya akan proses. Sedangkan dokumen dan informasi yang tersedia terdapat di dalam kolom informasi berdasarkan kategori-kategori dimana hal itu akan mempermudah publik untuk mengaksesnya. Selanjutnya untuk menemukan informasi yang dibutuhkan, publik dapat mengklik dan memilih dokumen yang terlihat. Dimungkinkan bahwa beberapa informasi belum tersedia disebabkan oleh revisi atau pembaruan.   http://ppid.unp.ac.id/					

BAB IV

PERMASALAHAN DAN KENDALA

4.1 Permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan 8 area perubahan

4.1.1 Area Manajemen Perubahan

Persoalan Pandemi Covid 19 saat ini melanda dan perkembangan Revolusi Industri 4.0 yang sudah berjalan menjadi tantangan yang harus dihadapi dalam melaksanakan reformasi birokrasi di UNP, khususnya dalam melakukan perubahan sistem, budaya kerja dan paradigma (mindset) untuk meningkat kinerja organisasi yang sesuai dengan tuntutan masyarakat dan zaman. Oleh karena itu, dirumuskan permasalahan pada area manajemen perubahan sebagai berikut:

1. Terdapat persoalan dalam pelaksanaan tugas yang dihadapi oleh Tim RB terkait dengan komposisi tim yang berasal dari berbagai unit kerja yang sudah memiliki tugas dan fungsi rutin masing-masing. Sehingga menjadi kendala dalam melakukan koordinasi dan sinkronisasi dalam pekerjaan Tim Reformasi Birokrasi.
2. Pembentukan Unit Kerja Zona Integritas sebagai bentuk penerapan manajemen perubahan menghadapi persoalan terkait dengan masih belum optimalnya perancangan SOP pelaksanaannya. Persoalan ini terjadi dikarenakan belum adanya program/aktivitas peningkatan kapasitas terhadap Unit yang telah dibentuk tersebut sehingga mengalami kesulitan dalam merancang SOP yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan fungsinya

4.1.2 Area Deregulasi Kebijakan

Secara horizontal antar sektor masih ditemukan di sana sini beberapa masalah. Sebagai lanjutan dari program tahun 2019 sub bagian Hukum dan Tata Laksana sebagai bagian dari Biro Umum dan Keuangan telah melakukan pemetaan dan inventarisasi Peraturan Rektor, Peraturan Senat dan Keputusan Rektor. Beberapa permasalahan yang ada:

1. Adanya regulasi dan produk kebijakan yang telah selesai masa berlakunya dan sudah tidak relevan lagi dengan situasi tetapi belum ada peraturan pencabutan atau penggantinya.
2. Belum adanya koordinasi yang solid dan kuat antar leading sektor pada saat penyusunan rancangan peraturan.

3. Belum komprehensifnya sistem dokumentasi peraturan perundang-undangan di sub-bagian Hukum dan Tata Laksana.
4. Belum memadainya kompetensi personil yang mengelola sistem perumusan dan dokumentasi deregulasi kebijakan

Untuk itu, maka dalam upaya melakukan reformasi birokrasi, penataan dan penguatan regulasi dan produk kebijakan harus senantiasa diupayakan dan disempurnakan dari waktu ke waktu.

4.1.3 Area Penataan dan Penguatan Organisasi

Keberhasilan reformasi birokrasi di area penataan dan penguatan organisasi Universitas Negeri Padang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Permasalahan dan kendala penataan dan penguatan organisasi khususnya di bidang manajemen risiko dipengaruhi oleh beberapa aspek: Pertama, kurang dipahaminya manajemen organisasi, dan manajemen resiko dalam penataan dan penguatan organisasi yang disebabkan oleh minimnya pengalaman manajerial sebagai pemimpin. Kedua, masih kurangnya pemahaman terhadap peraturan dan perundangan yang berlaku terkait dengan penataan dan penguatan organisasi oleh staf baru (dosen dan tendik baru), dan/atau pimpinan. Ketiga, penguasaan komunikasi dan gaya kepemimpinan dalam penataan dan penguatan organisasi tingkatan di bawahnya dan pemahaman manajemen resiko, walaupun sebenarnya dokumen kebijakan tentang itu sudah ada dan diimplementasikan.

Selanjutnya, kendala yang dihadapi dalam area penataan dan apertama, minimnya pelatihan kepemimpinan dan komunikasi publik, kedua, belum adanya payung hukum dalam penataan organisasi, seperti payung hukum dalam pembentukan Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha (BPPU). Kendala ini melibatkan pihak internal dan eksternal yang cukup mempengaruhi proses penataan dan penguatan organisasi termasuk manajemen risiko

4.1.4 Area Penataan Tata Laksana

Dalam pelaksanaan Penataan Tatalaksana, ada beberapa rencana aksi yang akan dilaksanakan pada tahun 2020. Diantara rencana aksi tahun 2020 pada bidang Penataan Tatalaksana antara lain kegiatan evaluasi peta proses bisnis universitas, penyusunan SOP berdasarkan peta proses bisnis universitas dan sesuai kondisi covid-19, integrasi layanan/e-government yang telah ada dan sosialisasi tentang

peraturan penyusunan SOP sesuai tugas dan fungsi. Dalam melaksanakan rencana aksi tersebut ada beberapa permasalahan yang masih ditemui yaitu:

- a) Sistem yang dikembangkan oleh UNP belum dapat diintegrasikan dengan system informasi di kementrian untuk mensinkronkan data secara ril time
- b) Kondisi pandemi covid-19 membuat beberapa proses dan pelaksanaan kegiatan mengalami beberapa perubahan dan belum semua SOP dapat diadaptasi dengan proses bisnis dalam kondisi pandemi
- c) Beberapa SOP yang telah disesuaikan belum tersosialisasi sampai ke level bawah di lingkungan UNP

4.1.5 Area Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

1. Minimnya pemenuhan kebutuhan dari formasi dosen dan tendik yang disediakan oleh kementrian
2. Kesulitan dalam menggali kompetensi calon pegawai secara menyeluruh dengan cara virtual (online), karena terbatasnya waktu dan ruang
3. Kesulitan perolehan data tentang peningkatan kompetensi SDM dalam dinamika perkembangan program studi untuk peningkatan mutu
4. Kesulitan penetapan fokus program peningkatan kompetensi dalam dinamika perubahan yang cepat
5. Kesulitan pelaksanaan peningkatan kompetensi pegawai dalam masa Pandemi Covid 19
6. Kesulitan melakukan pemantauan SDM dalam masa pandemi covid 19
7. Dampak Penyederhanaan oraginisasi dengan penghapusan eselon 3 dan 4 menuju budaya organisasi fungsional
8. Linearitas formasi keahlian dengan kualifikasi pendidikan calon peserta dalam mengisi
9. Uraian tugas dan fungsi masing-masing jabatan SDM (Tendik) tidak sesuai lagi dengan perkembangan organisasi
10. Struktur Organisasi dan Tatakelola yang ada saat ini (Status Satker) tidak sesuai dan belum mengakomodir kebutuhan Struktur Organisasi saat ini yang sudah berstatus BLU secara penuh, baik dalam hal Tata Kelola SDM maupun dalam Pengelolaan Keuangan.
11. Sebahagian Jabatan Fungsional yang dimiliki oleh SDM (Tendik) tidak sesuai dengan keahlian dan kompetensi yang dimiliki

4.1.6 Area Penguatan Akuntabilitas

- a. Belum adanya persamaan persepsi dari sebagian kecil pemangku kepentingan tentang IKU dan upaya pencapaiannya.
- b. Sistem informasi yang digunakan untuk pelaporan capaian kinerja belum dapat diaplikasikan secara optimal
- c. Kurangnya pemahaman SDM dalam penggunaan sistem informasi

4.1.7 Area Penguatan Pengawasan

a. Sistem Pengendalian Gratifikasi

UNP sudah memiliki unit yang mengelola pengendalian gratifikasi, dan Rektor UNP juga sudah mengeluarkan peraturan nomor 3 tahun 2020 tentang Pengendalian Gratifikasi di lingkungan UNP. Namun, belum bisa direalisasikan karena belum memiliki standar operasional prosedur terkait pengendalian gratifikasi tersebut. Hal itu menyebabkan persoalan pengendalian gratifikasi tersebut kurang tersosialisasi dengan baik, sehingga sampai saat ini belum ada pengaduan terkait gratifikasi di lingkungan UNP. Hal tersebut juga menyebabkan unit pengendalian gratifikasi UNP belum melakukan evaluasi dan melaporkan kasus gratifikasi.

b. Penerapan Sistem Pengendalian Internal

Pada tahun 2020, SPI UNP sudah memiliki beberapa capaian terkait penerapan dan pembangunan SPIP. Capaian tersebut adalah sebagai berikut; sosialisasi SPIP dan Maturitas SPIP pada seluruh unit pimpinan selingkungan UNP (30 November 2020) dan Sosialisasi Penerapan Manajemen Resiko dalam peningkatan Tata Kelola PT (1 Desember 2020). Sebelumnya, UNP juga sudah melakukan Penetapan Unit Pengawas Internal UNP, pembangunan Sistem Pengendalian Intern, Laporan Audit SPI, Laporan Audit Operasional, Reviu RKAKL, Reviu LAKIP, laporan pemantauan disiplin pegawai, dan laporan kegiatan pengawasan tindak lanjut. Namun, dalam penerapan SPI belum terdapat pedoman penerapan SPIP yang diatur oleh Rektor. Hal itu menyebabkan tidak terstrukturnya penerapan SPIP seperti yang diatur dalam Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 2008.

c. Penanganan Pengaduan Masyarakat atau Sivitas Akademika

Secara umum bidang penanganan pengaduan masyarakat atau civitas academica UNP tidak menemukan permasalahan berkenaan dengan pengaduan masyarakat, karena setiap pengaduan masyarakat sudah ditangani dengan baik. Civitas academica UNP juga sudah menggunakan aplikasi lapor.go untuk melaporkan persoalan yang dihadapi yang terkait kebijakan perguruan tinggi. Walaupun demikian, sistem pelaporan ini belum tersosialisasi secara meluas, sehingga masih ada beberapa kalangan yang belum mengetahui keberadaan sistem lapor.go ini.

d. Pelaksanaan *Wistleblowing System*

Sampai pada tahun 2020, UNP belum memiliki aplikasi, SOP, dan juga peraturan rektor terkait *Wistleblowing System*. Hal itu mengakibatkan tidak adanya laporan *terkait wistleblowing* tersebut. Sebaiknya, UNP sudah memiliki sistem dan SOP terkait *wistleblowing* sehingga civitas akademika UNP yang merasa tidak puas dan kecewa atas penyelenggaraan tata kelola yang dinilai berjalan tidak sesuai dengan prosedur atau bahkan telah terjadi penyimpangan dapat mengadukan ke sistem aplikasi yang sudah dibangun oleh UNP. Setelah sistem tersebut dibangun dilanjutkan dengan sosialisasi kepada seluruh sivitas akademika UNP.

e. Pelaksanaan Pemantauan Benturan Kepentingan

Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan di UNP belum berjalan dengan baik. Hal itu disebabkan karena belum adanya peraturan rektor yang terkait hal tersebut. UNP juga belum membentuk unit khusus dan SOP yang menangani persoalan benturan kepentingan.

f. Pembangunan Zona Integritas (ZI)

Pada tahun 2020, dalam rangka membangun Zona Integritas di lingkungan Universitas Negeri Padang, maka Rektor mengeluarkan SK Rektor No. 1497/UN.35/HM /2020 tentang Pembangunan Zona Integritas di lingkungan PTN dan LLDIKTI, yang kemudian menetapkan Fakultas MIPA untuk dijadikan *pilot project* terkait implementasi zona integritas di UNP. Namun demikian belum dilakukan kegiatan berupa kampanye publik yang menyampaikan pesan-pesan peningkatan integritas pegawai, dosen, dan pimpinan di lingkungan UNP.

g. Kondisi Aparatur PengawasanIntern UNP

Pada tahun 2020, UNP sudah memiliki Satuan Pengawas Internal. SPI sebagai APIP UNP sudah menjalankan fungsinya, namun pelaksanaan dan fungsi APIP belum efektif. APIP sudah mempersiapkan audit berbasis resiko tetapi belum diimplementasikan. Hal itu disebabkan karena UNP belum mengimplemenasikan manajemen resiko.

4.1.8 Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Pelayanan Publik dimasa Pandemi Covid 19 ini tidak mungkin dilaksanakan secara tatap muka / manual. Untuk mengatasi semua ini Universitas Negeri Padang telah membuat aplikasi aplikasi untuk mempermudah memberikan pelayanan kepada masyarakat umumnya dan civitas akademik khususnya, terutama mahasiswa yang tidak memungkinkan datang ke kampus. Oleh karena itu, dirumuskan permasalahan pada area peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai berikut:

1. Terdapat persoalan dalam penggunaan aplikasi daring terutama belum adanya Standar Operasioanal Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan.
2. Kurang terampilnya kualitas SDM dalam memmberika pelayanan kepada *stake holder*

4.2 Permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan agen perubahan

Permasalahan yang dihadapi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik adalah sebagai berikut:

1. Belum optimalnya peran dan kinerja dalam pemberian layanan baik *luring* maupun *daring*.
2. Belum optimalnya upaya peningkatan kualitas pelayanan dalam mendorong pelaksanaan reformasi birokrasi di UNP

4.3 Permasalahan yang dihadapi dalam pembangunan zona integritas

Permenpan Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas di Lingkungan Instansi Pemerintah telah menjelaskan bahwa proses pembangunan ZI memiliki beberapa tahapan yang harus dilalui, yaitu penancangan, pembangunan, pengusulan, penilaian, dan penetapan. Tahapan yang paling penting dalam ZI adalah pembangunan itu sendiri. Pembangunan berarti membangun integritas pada unit instansi pemerintah melalui berbagai perubahan dan perbaikan yang terencana, massif,

komprehensif, dan sistematis. Membangun integritas berarti membangun sistem, membangun manusia, dan membangun budaya. Membangun sistem berarti membangun berbagai instrumen, SOP, dan peraturan untuk mencegah terjadinya tindak pidana korupsi/perbuatan tercela lainnya. Sebagai contoh, membangun sistem pengendalian gratifikasi, membangun *whistle blowing system*, membangun sistem pengendalian intern, dan lainnya. Membangun Manusia berarti membangun *mindset* aparaturnya pemerintah untuk enggan, malu, dan merasa bersalah melakukan tindak pidana korupsi/tindakan tercela lainnya. Proses membangun *mindset* tidaklah mudah, karena akan ditemukan keengganan bahkan penolakan. Selain itu pula diperlukan waktu yang tidak singkat dengan pembiasaan yang terus menerus.

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap pelaksanaan zona integritas di UNP terdapat beberapa permasalahan yaitu komitmen, dukungan anggaran, monitoring dan evaluasi, dan dokumentasi. Tidak seluruh pegawai UNP memiliki komitmen untuk mewujudkan WBK pada unit kerja. Hal itu menyebabkan tidak berlanjutnya proses pembangunan zona integritas menuju WBK/WBBM di unit kerja karena hanya dilaksanakan oleh orang-orang tertentu dan berfokus pada pemenuhan dokumen, dan hanya menganggap WBK adalah tugas tambahan.

Permasalahan berikutnya adalah dukungan anggaran untuk pembangunan zona integritas belum optimal. Dalam hal ini UNP belum mengalokasikan dana untuk pembangunan zona integritas pada setiap lini, sehingga pembangunan zona integritas menjadi lambat dan kurang optimal.

Sementara itu, permasalahan lain yang juga tidak kalah pentingnya untuk diselesaikan adalah bahwa unit kerja yang ada di UNP belum melakukan monitoring dan evaluasi, sehingga belum teridentifikasi permasalahan/kendala yang dapat menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan pembangunan zona integritas menuju WBK/WBBM.

Di samping permasalahan tersebut, permasalahan pendokumentasian juga belum tertib, pemahaman akan jenis dan kualitas dokumen yang harus dilengkapi masih beragam, dan Pedoman penilaian dari Kementerian PAN dan RB masih bersifat umum sehingga persepsi terhadap kualitas dokumen masih beragam.

Strategi untuk mencapai WBK/WBBM yang perlu dilakukan satuan kerja antara lain komitmen pimpinan dan seluruh pegawai, tim pembangunan zona integritas bertanggung jawab dan menguasai bidangnya, rencana pembangunan zona integritas yang jelas dan terukur, perubahan pola pikir dan budaya kerja, pemanfaatan teknologi informasi,

penataan sistem manajemen SDM, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, peningkatan kualitas pelayanan publik, monev dan tindak lanjut hasil monev.

4.4 Permasalahan yang dihadapi dalam mewujudkan quick wins

Universitas Negeri Padang telah memiliki layanan unggulan yang dapat dinikmati oleh pemangku kepentingan, khususnya mahasiswa, pendidik dan tenaga kependidikan, peneliti, perguruan tinggi, dan satuan pendidikan lainnya. Dengan telah tersedianya sebagian besar layanan publik berbasis web UNP dan secara elektronik dalam kurun waktu 2016 hingga saat ini, yang mana tahun 2020 secara berkelanjutan terus mengupayakan peningkatan kualitas pelayanan di lingkungan UNP bagi berbagai macam kebutuhan pemangku kepentingan. Peningkatan penggunaan layanan berbasis sarana elektronik ini sejalan dengan upaya implementasi Peraturan Presiden (Perpres) Nomor. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Pemanfaatan sistem informasi untuk setiap aktivitas internal dalam lingkungan UNP berbasis daring telah dilakukan guna mendukung capaian keberhasilan, kemajuan dan keunggulan dari UNP.

Banyak pelayanan yang manual telah dilakukan perubahan menjadi layanan berbasis daring, sistem informasi akademik yang mengatur data jadwal belajar mengajar, dosen, mahasiswa, pembelajaran *blended learning*, dan nilai mahasiswa termasuk beberapa layanan bagi pihak eksternal kampus seperti LPSE, pemanfaatan sarana dan prasarana yang disewakan kepada publik sejalan dengan keberadaan UNP sebagai PTN BLU. Dengan adanya sistem informasi juga akan sangat memudahkan UNP menghasilkan informasi terkait di atas dan memudahkan segala aktivitas perguruan tinggi terkait dengan pengolahan data. Informasi didapatkan dari sistem informasi yaitu sebuah sistem di dalam organisasi yang mempertemukan kebutuhan pengolahan transaksi harian dalam mendukung kegiatan operasional baik yang bersifat manajerial maupun berupa kegiatan strategi yang mampu menyediakan laporan-laporan berupa informasi kegiatan kepada pihak yang berkepentingan. Namun demikian, secara umum kualitas pelayanan publik masih belum optimal karena masih ada yang bersifat manual disebabkan beberapa keterbatasan ketersediaan sarana dan peralatan penunjang yang diperlukan. Masih terdapat gap menyangkut pelayanan diantaranya: belum maksimalnya pelayanan akademik dosen pada mahasiswa karena kendala kemampuan sinyal internet di lingkungan kampus, masih maksimal pemanfaatan *blended learning*, dan belum tersedianya layanan berbahasa Inggris atau bahasa PBB (Perserikatan Bangsa-Bangsa) lainnya pada jejaring website universitas,

fakultas dan jurusan. Masih banyak fakultas dan jurusan yang kurang rutin/berkala dalam melakukan update informasi pada websitenya.

Namun masih admin dan pengguna layanan belum terbiasa menggunakan aplikasi berbasis daring, seperti akses jaringan Wifi. Hal ini dikarenakan:

belum meratanya dilakukan pelatihan pemanfaatan informasi publik dan capacity building secara daring.

Belum semua fakultas dan unit melakukan update web secara berkala.

Belum semua fakultas menyediakan sarana prasarana dan ruang unit layanan terpadu.

Belum lengkapnya SOP dan standard pelayanan berbasis daring.

Masih adanya pelayanan public yang belum terintegrasinya dari fakultas/UPT dengan Universitas Negeri Padang.

Ruang ULT yang belum memadai.

Pelayanan akademik dosen terkendala dengan ketersediaan kuota jaringan diluar kampus selama pandemi.

Monitoring dan evaluasi keterbukaan informasi publik tahun 2020 oleh komisi informasi pusat dengan mengisi aplikasi e-monev.komisiinformasi.go.id.

Pembuatan video inovasi-inovasi UNP dibidang pelayanan.

Presentasi keterbukaan informasi publik tahun 2020 yang dilaksanakan oleh komisi informasi pusat pada tanggal 6 Oktober 2020.

Anugerah Humas Dikti Kemendikbud Tahun 2020 di bidang layanan informasi melalui website dan layanan informasi melalui media sosial.

Memberikan layanan informasi kepada publik melalui buku “Layanan Informasi Publik Universitas Negeri Padang yang berisikan inovasi-inovasi layanan UNP.

Untuk meningkatkan layanan informasi publik melalui media sosial yang update informasi setiap hari, sehingga media sosial UNP (Instagram, Facebook, dan twitter) telah terverifikasi (centang biru).

Dalam rangka memberikan layanan informasi sedang dilakukan pengembangan website www.unp.ac.id yang di rencanakan launching di akhir tahun 2020.

Untuk meningkatkan layanan informasi publik, UNP sudah memiliki website www.pp.id.unp.ac.id yang juga dapat di lihat dan di unduh melalui aplikasi android dan IOS.

Dalam rangka memberikan layanan informasi sudah di laksanakan Survei Kepuasan Masyarakat.

Laporan layanan informasi publik dilakukan melalui pusat layanan unit terpadu informasi publik UNP.

Universitas Negeri Padang meraih Juara I Kategori “Perguruan Tinggi Menuju Informatif” pada tanggal 25 November 2020 melalui Anugerah Komisi Informasi Pusat.

Semua informasi-informasi tentang UNP dapat di lihat dan di unduh melalui:Website (www.unp.ac.id)

BAB V

RENCANA TINDAK LANJUT

5.1 Rencana Tindak Lanjut dalam mengatasi/menyelesaikan permasalahan dan kendala yang dihadapi

5.1.1 Area Manajemen Perubahan

Dalam implementasi manajemen perubahan diperlukan rencana tindak lanjut untuk menyelesaikan permasalahan dan kendala yang dihadapi. Karena itu, disusunlah rencana sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan peran dan kinerja *agent of change*, perlu dilaksanakan program-program pelatihan dan peningkatan kapasitas yang relevan dan akan mendukung tercapainya tujuan reformasi birokrasi.
2. Perlu dibentuk tim reformasi birokrasi yang fokus dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk meningkatkan kinerja kelembagaan UNP
3. Perlu perkuatan terhadap kapasitas dan kelembagaan unit Zona Integritas yang sudah dibentuk oleh UNP

5.1.2 Area Deregulasi Kebijakan

Indikator *outcome* untuk mengukur area perubahan ini adalah Indeks Capaian Reformasi Birokrasi UNP dengan target-target per tahun sebagai berikut:

Tabel. 26
Indeks Capaian Reformasi Birokrasi Perundang-undangan

Tahun	Baseline	2016	2017	2018	2019	2020
Indeks	47%	70	75	80	90%	95%

Agenda Prioritas

Dari beberapa rencana aksi yang ditetapkan, berikut rencana aksi yang menjadi agenda prioritas program Penataan Peraturan Perundang-undangan:

- 1) Pemetaan dan evaluasi peraturan perundang-undangan;
- 2) Penyusunan peraturan perundang-undangan;
- 3) Pengendalian dan pemantauan penyusunan peraturan perundang-undangan;
- 4) Pengkajian dan penataan peraturan perundang-undangan;
- 5) Pengembangan kompetensi perancang dan penyusun peraturan perundang-

undangan;

- 6) Sosialisasi peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan dan diundangkan
- 7) Pendokumentasian dan publikasi peraturan perundang-undangan; dan Pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi peraturan perundang-undangan.

Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Waktu pelaksanaan kegiatan program Penataan Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan direncanakan berlangsung hingga tahun 2020. Secara rinci, tahapan kerja dan waktu pelaksanaan rencana aksi, dapat dilihat pada tabel berikut:

a) Pemetaan dan Evaluasi Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan

Tabel 27
Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pemetaan dan Evaluasi
Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Penyusunan Jadwal	Januari (2017 - 2020)
Pembentukan Tim	Januari (2017 - 2020)
Pelaksanaan	
Inventarisasi peraturan perundang-undangan di bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi	Februari (2017-2020)
Identifikasi Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan di bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi	Maret (2017 - 2020)
Kajian/analisis peraturan perundang-undangan di bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Monitoring dan Evaluasi	
Evaluasi Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan di bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)

b) Penyusunan Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan

Tabel 28
Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan
Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan

Tahapan Kerja	Waktu
Pelaksanaan	
1. Pembahasan Rancangan Peraturan dan Aturan Pelaksanaan PelaksanaanPerundang-Undangan	
Rancangan Peraturan Senat Universitas	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Rancangan Keputusan Senat Universitas	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Rancangan Peraturan Rektor	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Rancangan Edaran Rektor	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Rancangan Keputusan Rektor	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
2. Harmonisasi dan Sinkronisasi	
Undang-Undang	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Peraturan Pemerintah	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Peraturan Menteri	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Peraturan Senat Universitas	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Rancangan Peraturan Rektor	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Rancangan Keputusan Rektor	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
3. Pembahasan di Senat Universitas	
Rancangan Peraturan Senat Universitas	Januari s.d. Desember 2017
Rancangan Peraturan Rektor	Januari s.d. Desember 2017
4. Penetapan	
Rancangan Peraturan Senat	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Rancangan Peraturan Rektor	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Rancangan Keputusan Rektor	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
5. Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi Penyusunan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan di lingkungan Universitas	Setiap bulan Maret, Juni, September, Desember (2017-2020)

c) ***Pengendalian dan Pemantauan Penyusunan Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan***

Tabel 29
Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengendalian dan Pemantauan
Penyusunan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan

Tahapan Kerja	Waktu
1. Perencanaan	
Penyusunan Jadwal	Januari (2017 - 2020)
Pembentukan Tim	Januari (2017 - 2020)
2. Pelaksanaan	
Pemantauan penyusunan peraturan perundang-undangan	Februari - Desember (2017 - 2020)
3. Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi kegiatan pengendalian dan pemantauan penyusunan peraturan perundang- undangan	Setiap bulan Maret, Juni, September, Desember (2017 - 2020)

d) ***Pengkajian dan Penataan Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan***

Tabel 30
Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengkajian dan Penataan Peraturan
dan Pelaksanaan Kebijakan dan Aturan Pelaksanaan

Tahapan Kerja	Waktu
1. Perencanaan	
Penyusunan Jadwal	Januari (2017 - 2020)
Pembentukan Tim	Januari (2017 - 2020)
2. Pelaksanaan	
Pengkajian Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
Penataan Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan	Januari s.d. Desember (2017 - 2020)
3. Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi kegiatan pengkajian dan penataan Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan	Desember (2017 - 2020)

- e) *Pengembangan Kompetensi Perancang dan Penyusun Peraturan Perundang-undangan dan Aturan Pelaksanaan*

Tabel 31

Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengembangan Kompetensi Perancang dan Penyusun Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan

Tahapan Kerja	Waktu
1. Perencanaan	
Penyusunan Jadwal	September (2017 - 2020)
Pembentukan Tim	September (2017 - 2020)
2. Pelaksanaan	
Pendataan SDM perancang dan penyusunan Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan di lingkungan Universitas Negeri Padang	September (2017 - 2020)
Pengembangan kompetensi perancang dan penyusun Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan di lingkungan Universitas Negeri Padang	September s.d. Oktober (2017 - 2020)
3. Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi pengembangan kompetensi perancang dan penyusun Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan	Desember (2017 - 2020)

- f) *Sosialisasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan, Peraturan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Peraturan di Lingkungan UNP*

Tabel. 32

Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Sosialisasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan yang telah Ditetapkan

Tahapan Kerja	Waktu
1. Perencanaan	
Penyusunan Jadwal	Desember 2016; Februari (2017 - 2020)
Pembentukan Tim	Desember 2016; Februari (2017 - 2020)
2. Pelaksanaan	
Sosialisasi dan diseminasi peraturan perundang- undangan dan peraturan serta kebijakan di lingkungan UNP	Desember 2016; Februari, Maret, September, Desember (2017 - 2020)

3. Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi kegiatan sosialisasi Peraturan dan Pelaksanaan	Desember (2017 - 2020)

g) Pendokumentasian dan Publikasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan

Tabel 33

Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pendokumentasian dan Publikasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan dan Aturan Pelaksanaan

Tahapan Kerja	Waktu
1. Perencanaan	
Penyusunan Jadwal	Desember 2016; Januari (2017 - 2020)
Pembentukan Tim	Desember 2016; Januari (2017 - 2020)
2. Pelaksanaan	
Pendokumentasian peraturan perundang- undangan dan aturan pelaksanaan	Januari s.d. Desember (2017 - 2018)
Publikasi Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan dan aturan pelaksanaan	Januari s.d. Desember (2017 - 2018)
3. Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pendokumentasian dan publikasi peraturan dan pelaksanaan kebijakan	Desember (2017 - 2020)

h) Pengelolaan Sistem Informasi dan Dokumentasi Peraturan Perundang-undangan dan Aturan Pelaksanaan

Tabel. 34

Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengelolaan Sistem Informasi dan Dokumentasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan dan Aturan Pelaksanaan

Tahapan Kerja	Waktu
1. Perencanaan	
Penyusunan Jadwal	Desember 2016; Januari (2017 - 2020)
Pembentukan Tim	Desember 2016; Januari (2017 - 2020)
2. Pelaksanaan	
Pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan	Desember 2016; Januari (2017 - 2020)
3. Monitoring dan Evaluasi	

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan	Desember (2017 - 2020)
---	---------------------------

Penanggung jawab pelaksanaan program penataan peraturan dan pelaksanaan kebijakan dan aturan pelaksanaan, yaitu:

Pengarah : Rektor
Ketua Senat Akademik

Penanggung Jawab : Wakil Rektor II

Koordinator : Kepala Biro Umum dan Keuangan

Wakil Koordinator : Kepala Biro Perencanaan Administrasi Kerjasama dan Hubungan Masyarakat

Wakil Koordinator : Staf Ahli Rektor Bidang Administrasi dan Hukum

Sekretaris 1 : Kepala Bagian Kepegawaian

Sekretaris 2 : Kepala Bagian Humas dan Kerjasama

Sekretaris 3 : Kepala Bagian Hukum dan Barang Milik Negara

Anggota : Kepala Sub-Bagian Hukum dan Tata Laksana
Kepala Subbagian Tenaga Pendidik
Kepala Subbagian Tenaga Kependidikan
Kasubbag Humas

Rencana Aksi :

- 1) *Pemetaan dan evaluasi peraturan dan kebijakan di lingkungan UNP*
Wakil Rektor II, Kepala Biro Umum dan Keuangan, Kepala Bagian Hukum dan Barang Milik Negara dan Kepala Sub Bagian Hukum dan Tata Laksana.
- 2) *Penyusunan **peraturan dan kebijakan di lingkungan UNP***
Staf Ahli Rektor Bidang Administrasi dan Hukum, Kepala Bagian Hukum dan BMN, Kepala Sub Bagian Hukum dan Tata Laksana
- 3) *Pengendalian dan pemantauan penyusunan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan*
Wakil Rektor II, Kepala Biro Umum dan Keuangan
- 4) *Pengkajian dan penataan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan*
Staf Ahli Rektor Bidang Administrasi dan Hukum, Kepala Bagian Hukum dan BMN, Kepala Sub Bagian Hukum dan Tata Laksana
- 5) *Pengembangan kompetensi perancang dan penyusun Peraturan dan*

Pelaksanaan Kebijakan

Staf Ahli Rektor Bidang Administrasi dan Hukum, Kepala Bagian Hukum dan BMN, Kepala Sub Bagian Hukum dan Tata Laksana

- 6) *Sosialisasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan yang telah ditetapkan*
Seluruh Penanggung jawab pelaksanaan program Penguatan Peraturan Dan Pelaksanaan Kebijakan dan aturan pelaksanaan
- 7) *Pendokumentasian dan publikasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan*
Kepala Sub Bagian Hukum dan Tata Laksana, Kasubag Humas, Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik (ULTIP)
- 8) *Pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi peraturan dan kebijakan di lingkungan UNP*
Kepala Sub Bagian Hukum dan Tata Laksana, Kasubag Humas, Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik (ULTIP)

Rencana Anggaran

Rencana anggaran yang akan dipergunakan untuk melaksanakan program Penguatan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan, tersaji sebagai berikut:

Tabel 35
Rencana Anggaran Penguatan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan dan Aturan Pelaksanaan

No	Kegiatan	Rupiah
1.	<i>Pemetaan dan evaluasi peraturan dan kebijakan di lingkungan UNP</i>	<i>10.000.000</i>
2.	<i>Penyusunan peraturan dan kebijakan di lingkungan UNP</i>	<i>50.000.000</i>
3.	<i>Pengendalian dan pemantauan penyusunan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan</i>	<i>5.000.000</i>
4.	Pengkajian dan penataan Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan	25.000.000
5.	<i>Pengembangan kompetensi perancang dan penyusun Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan</i>	<i>50.000.000</i>
6.	<i>Sosialisasi Peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan yang telah ditetapkan</i>	<i>25.000.000</i>
7.	<i>Pendokumentasian dan publikasi peraturan dan Pelaksanaan Kebijakan</i>	<i>50.000.000</i>
8.	<i>Pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi peraturan dan kebijakan di lingkungan UNP</i>	<i>100.000.000</i>
Total anggaran		315.000.000

5.1.3 Area Penataan dan Penguatan Organisasi

Mencermati permasalahan dan kendala dalam penataan dan penguatan organisasi Universitas Negeri Padang khususnya yang terkait dengan penataan dan penguatan organisasi termasuk manajemen risiko maka ada beberapa rencana tindak lanjut yang akan dilaksanakan di tahun 2021. Pertama, penyusunan pelatihan manajemen kepemimpinan secara komprehensif, *benchmarking* dalam area penataan dan penguatan organisasi, dan proses kaderisasi yang berkesinambungan untuk memahami manajemen resiko dan penataan serta penguatan organisasi. Rencana tindak lanjut lainnya adalah penyusunan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengembangan, dan peningkatan penataan dan penguatan organisasi berbasis manajemen risiko dan dukungan sarana *Information Technology* (IT)/Teknologi Informasi (TI). Kegiatan ini dapat menjadi salah satu rencana aksi reformasi birokrasi UNP di tahun 2021.

Terkait kendala payung hukum, dalam penataan dan penguatan organisasi, UNP menyiapkan payung hukum bagi penambahan unit organisasi yang dibutuhkan sesuai dengan hasil evaluasi organisasi 2020 dan perkembangan ukuran organisasi dan bidang kerjanya. Hasil evaluasi 2020 ini menjadi dasar dalam penataan dan penguatan organisasi kedepan agar tidak terjadi tumpang tindih dan bagian yang diperintah oleh dua atasan/pimpinan. Dengan demikian, diharapkan dapat diperoleh organisasi yang dinamis dan elegan dalam melayani.

Penataan dan penguatan manajemen risiko organisasi dapat dilakukan melalui beberapa cara diantaranya sosialisasi tentang kebijakan manajemen resiko melalui edaran dan penyampaian dokumen dengan memanfaatkan IT. Penguatan dan peningkatan kompetensi personil tentang manajemen risiko di perguruan tinggi melalui pelatihan, workshop dan sertifikasi kompetensi yang terkait dengan manajemen risiko. Terakhir, melakukan monitoring dan evaluasi terhadap implementasi penataan dan penguatan organisasi berbasis manajemen risiko dan pemanfaatan IT pada masing-masing unit organisasi yang ada di Universitas Negeri Padang.

5.1.4 Area Penataan Tata Laksana

Dalam melaksanakan reformasi birokrasi di bidang penataan tatalaksana,

tidak semua rencana aksi yang telah disusun dapat dilakukan. Untuk itu, beberapa rencana perlu disusun untuk menindaklanjuti atau mengatasi permasalahan yang ditemui dalam bidang penataan tatalaksana. Sesuai dengan permasalahan yang ada, disusun rencana tidak lanjut seperti berikut:

- a) Untuk masalah integrasi sistem IT UNP dengan pemerintah pusat, UNP akan berkomunikasi dengan pengembangan aplikasi di pusat untuk membuat web service atau mengintegrasikan data web kita ke web kementerian.
- b) Untuk penyesuaian SOP yang mengakomodir kondisi pandemi covid-19, UNP akan menyempurnakan beberapa SOP yang belum sesuai agar sejalan dengan proses bisnis dalam kondisi pandemi
- c) Sementara itu, sosialisasi SOP yang telah dibuat akan dioptimalkan melalui unit-unit terkecil di lingkungan UNP dalam melaksanakan kegiatan sosialisasi

5.1.5 Area Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

1. Peningkatan koordinasi antar unit dengan mengidentifikasi fokus-fokus permasalahan dan kendala dalam peningkatan kompetensi SDM secara luring dan daring menggunakan aplikasi e-pengembangan SDM
2. Peningkatan kompetensi SDM menggunakan program pelatihan yang fleksibel dengan dinamika kebutuhan pekerjaan yang muncul pada tahun berjalan dan memanfaatkan modul dan video elektronik
3. Mengoptimalkan pemantauan SDM secara daring dalam menyikapi bekerja dari rumah (*work from home*) dan belajar dari rumah (*learning from home*)
4. Menyusun pola hubungan kerja dan koordinasi antar jabatan fungsional menuju sistem kerja birokrasi yang cepat dan sederhana
5. Dalam penyusunan formasi kebutuhan SDM selanjutnya, lebih memperhatikan kelinearitas keilmuan dan rumpun bidang ilmu antara kebutuhan dengan keilmuan yang dimiliki calon dan menyusun skala prioritas formasi
6. Segera menata, menyusun dan mengusulkan kembali uraian tugas dan fungsi masing-masing jabatan sesuai dengan perkembangan Organisasi saat ini
7. Menyusun dan mengusulkan kembali Struktur Organisasi dan Tatakelola yang sesuai dengan status Universitas yang sudah BLU secara penuh dan akan menuju PTNBH

8. Menata kembali Jabatan Fungsional sesuai dengan Nama Jabatannya serta tugas dan fungsinya, selanjutnya disusun Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.

5.1.6 Area Penguatan Akuntabilitas

- a. Menyusun panduan tertulis tentang IKU dan upaya pencapaiannya; dan penekanan terus-menerus oleh pimpinan pada setiap kesempatan yang ada.
- b. Mengembangkan sistem informasi untuk pelaporan capaian kinerja
- c. Melaksanakan pelatihan yang berkesinambungan bagi SDM dalam penggunaan sistem informasi

5.1.7 Area Penguatan Pengawasan

- a. Sistem Pengendalian Gratifikasi

Berdasarkan permasalahan dan kendala yang sudah dijelaskan pada bagian terdahulu, unit pengendalian gratifikasi UNP merencanakan tindak lanjut sebagai berikut.

- (1) Merancang SOP pengendalian gratifikasi di lingkungan UNP;
- (2) Menyiapkan sistem aplikasi yang bisa digunakan untuk pengendalian tindak gratifikasi di lingkungan UNP; dan
- (3) Menyosialisasikan SOP dan aplikasi pengendalian gratifikasi kepada civitas akademika UNP.
- (4) Mengevaluasi dan melaporkan hasil evaluasi tersebut kepada pimpinan.

- b. Penerapan Sistem Pengendalian Internal

Program tindak lanjut pada bidang SPIP berfokus pada perbaikan manajemen organisasi UNP dengan menerapkan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) secara menyeluruh. Unit-unit utama diminta untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi seluruh komponen SPIP terutama aspek manajemen risiko. Penguatan tata kelola organisasi diarahkan untuk membangun pengendalian yang lebih kuat sebagai basis dalam lini pertama pertahanan dari sistem pertahanan tiga lapis. Pada tahun 2021 rencana tindak lanjut SPIP UNP meliputi;

- (1) Pemantauan penyelenggaraan SPIP di lingkungan UNP dengan menelaah laporan SPIP pada tiap unit tersebut;
- (2) Pemantauan efektivitas peta risiko program dan kegiatan unit utama UNP;

- (3) Pemantauan atas pemanfaatan profil kecurangan di lingkungan UNP; dan
- (4) Workshop Peningkatan Kompetensi Satuan Pengawasan Intern UNP.

c. Penanganan Pengaduan Masyarakat atau Sivitas Akademika

UNP merencanakan tindak lanjut terhadap persoalan penanganan pengaduan masyarakat atau civitas akademika dengan cara menggiatkan sosialisasi aplikasi lapor.go agar seluruh civitas academica UNP mengetahui adanya aplikasi tersebut. Hal itu akan memudahkan civitas akademika melaporkan permasalahan yang ditemui terkait kebijakan perguruan tinggi.

d. Pelaksanaan *Wistleblowing System*

Dalam pelaksanaan *Wistleblowing System* UNP merencanakan beberapa tindak lanjut yaitu;

- (1) Membangun sistem atau aplikasi terkait *Wistleblowing*;
- (2) Menyusun SOP terkait pelaksanaan dan aplikasi *Wistleblowing System*;
- (3) Menyosialisasikan sistem tersebut kepada seluruh civitas academica UNP; dan
- (4) Mengevaluasi dan melaporkan hasil evaluasi tersebut kepada pimpinan UNP.

e. Pelaksanaan Pemantauan Benturan Kepentingan

Mengingat pentingnya pemantauan benturan kepentingan di lingkungan UNP maka perlu dilakukan sosialisasi dan internalisasi kepada para pegawai agar tumbuh semangat untuk meningkatkan akuntabilitas. Pemanfaatan fasilitas kantor, penyalahgunaan wewenang, penerapan kedisiplinan, keteguhan menjaga rahasia negara merupakan aspek-aspek program benturan kepentingan yang harus dilaksanakan. Beberapa kegiatan yang akan dilaksanakan UNP pada tahun 2021 adalah sebagai berikut:

- (1) Menyusun peraturan rektor terkait pemantauan benturan kepentingan;
- (2) Menyusun SOP terkait penanganan pemantauan benturan kepentingan;
- (3) Menyosialisasikan kebijakan terkait pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan;
- (4) Memantau penyelenggaraan program penanganan benturan kepentingan di lingkungan UNP; dan
- (5) Melaporkan program penanganan benturan kepentingan kepada

f. Pembangunan Zona Integritas (ZI)

Program sosialisasi dengan tema spesifik sangat bermanfaat untuk memperdalam materi peningkatan integritas. Pendekatan dialog dan diskusi akan lebih tepat daripada sekedar memberikan ceramah. Berbagai program publikasi dan kehumasan perlu terus ditingkatkan kualitasnya. Beberapa program terkait zona integritas yang direncanakan UNP pada tahun 2021 adalah sebagai berikut.

- (1) Pemantauan pelaporan harta kekayaan pejabat dan pimpinan di lingkungan UNP
- (2) Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
- (3) Workshop Tunas Integritas kepada jajaran Pimpinan dan CPNS
- (4) Penyebarluasan Pesan-pesan Integritas melalui sosial media yang dimiliki oleh UNP

g. Kondisi Aparatur Pengawasan Intern UNP

Karakter SDM pengawasan harus selalu ditingkatkan melalui berbagai program pengembangan kompetensi. Pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis (*Hard Skills*) dan keterampilan komunikasi (*soft skills*) sangat penting bagi aparatur pengawasan. Dengan adanya program kompetensi yang memadai, maka kapasitas SDM pengawasan akan semakin meningkat dan mampu membuatnya menjalankan peran sebagai konsultan dan penjamin mutu. Pada tahun 2021, UNP merencanakan tindak lanjut sebagai berikut.

- (1) Pendampingan penyusunan Laporan Keuangan Kemendikbud dalam rangka mencapai opini Wajar Tanpa Pengecualian atas Laporan Keuangan;
- (2) Sertifikasi auditor sebagai auditor kecurangan (*Certified Fraud Auditor*);
- (3) Sertifikasi auditor sebagai auditor internal berkualifikasi internasional (*Quality Internal Auditor*);
- (4) Menjalinkan kerja sama pengawasan dengan Komisi Pemberantasan Korupsi, Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, Kejaksaan, Ombudsman Republik Indonesia, dan *Transparency International Indonesia*;
- (5) Koordinasi dan Supervisi Pengawasan Dana Pendidikan Transfer Daerah

- lintas Kementerian/Lembaga; dan
- (6) Percepatan penyelesaian tindak lanjut hasil pengawasan eksternal dan internal.

5.1.8 Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Dalam implementasi peningkatan kualitas pelayanan publik diperlukan rencana tindak lanjut untuk menyelesaikan permasalahan dan kendala yang dihadapi. Karena itu, disusunlah rencana sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan peran dan kinerja kualitas pelayanan publik, perlu dilaksanakan program-program penyusunan SOP dan standar pelayanan yang relevan dan akan mendukung tercapainya tujuan reformasi birokrasi.
2. Perlu ditingkatkan keterampilan SDM dengan cara melakukan Benchmarking ke perguruan tinggi yang lebih baik dan melaksanakan pelatihan dan workshop yang fokus dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk meningkatkan kinerja kelembagaan UNP
3. Perlunya komitmen pimpinan dalam peningkatan kualitas pelayanan publik.

5.2 Rencana Tindak Lanjut dalam mencapai sasaran birokrasi yang bersih dan akuntabel, kapabel, dan pelayanan publik yang prima

Rencana Tindak Lanjut dalam mencapai sasaran birokrasi yang bersih dan akuntabel, kapabel, dan pelayanan publik yang prima di UNP, tergambar dalam tabel di bawah ini:

Sasaran Reformasi Birokrasi	Hasil yang Diharapkan
1. Birokrasi yang bersih dan Akuntabel	Mempertahankan opini WTP Membangun Zona Integrasi (ZI) untuk mewujudkan birokrasi kampus yang bersih dan melayani untuk menuju WBK/WBBM Optimalisasi pengadaan barang dan jasa secara transparan dan akuntabel melalui LPSE
2. Birokrasi yang Kapabel	Pelaksanaan Reformasi birokrasi yang efektif dan efisien Perlunya monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Adanya <i>agent of change</i> pada setiap perangkat organisasi kampus Terlaksananya evaluasi kelembagaan secara berkala Terlaksananya Peta Bisnis UNP dalam rangka percepatan pencapaian tujuan lembaga

	Semua unit organisasi di UNP telah memiliki SOP untuk seluruh pelayanan dan pelaksanaan tugas dan fungsi Penempatan SDM sesuai dengan standar kompetensi Peningkatan kompetensi SDM Membangun pengelolaan arsip lembaga di UNP untuk meningkatkan pelaksanaan tugas dan koordinasi antar unit organisasi Peningkatan Keterbukaan Informasi Publik sejalan dengan gerakan <i>smart campus</i> sebagai pengungkit tata kelola lembaga yang baik Harmonisasi produk hukum dan regulasi secara berkelanjutan
3. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang prima	Terselenggaranya pelayanan publik yang prima Seluruh unit lembaga telah memperoleh predikat sangat baik untuk hasil Survey Kepuasan Masyarakat Peningkatan produktivitas dan inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik Meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan publik Memberdayakan ULTIP sebagai pusat pelayanan publik

Berdasarkan tabel di atas terdapat tiga sasaran Reformasi Birokrasi UNP, yaitu Birokrasi yang bersih dan Akuntabel, Birokrasi yang Kapabel dan Birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang prima, yang ketiganya juga memiliki sasaran yang akan dicapai dalam pelaksanaan RB tahun 2021 mendatang. Pada aspek birokrasi dan akuntabel, sasaran yang ingin dicapai, yakni: mempertahankan opini WTP, membangun Zona Integrasi (ZI) untuk mewujudkan birokrasi kampus yang bersih dan melayani untuk menuju WBK/WBBM, dan optimalisasi pengadaan barang dan jasa secara transparan dan akuntabel melalui LPSE.

Pada aspek Birokrasi yang Kapabel, sasaran yang akan dicapai diantaranya Pelaksanaan Reformasi birokrasi yang efektif dan efisien, perlunya monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi, adanya *agent of change* pada setiap perangkat organisasi kampus erlaksananya evaluasi kelembagaan secara berkala, terlaksananya Peta Bisnis UNP dalam rangka percepatan pencapaian tujuan lembaga, semua unit organisasi di UNP telah memiliki SOP untuk seluruh pelayanan dan pelaksanaan tugas dan fungsi, penempatan SDM sesuai dengan standar kompetensi, peningkatan kompetensi SDM, membangun pengelolaan arsip lembaga di UNP untuk meningkatkan pelaksanaan tugas dan koordinasi antar unit organisasi, dan peningkatan Keterbukaan Informasi Publik

sejalan dengan gerakan *smart campus* sebagai pengungkit tata kelola lembaga yang baik, serta harmonisasi produk hukum dan regulasi secara berkelanjutan.

Selanjutnya dalam aspek Birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang prima, menyangkut sasarannya dalam hal; Terselenggaranya pelayanan publik yang prima, seluruh unit lembaga telah memperoleh predikat sangat baik untuk hasil Survey Kepuasan Masyarakat, peningkatan produktivitas dan inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan publik dan memberdayakan ULTIP sebagai pusat pelayanan publik.

Diharapkan dengan adanya rencana tindak lanjut dalam mencapai sasaran ini, implementasi RB di UNP tahun 2021 akan sesuai dengan tujuan dan arah road map yang telah dirancang. Bagaimanapun kerjasama tim, partisipasi civitas akademika UNP dan dukungan pimpinan lembaga akan urgen dalam pencapaian target-target tersebut.

BAB VI PENUTUP

Reformasi merupakan suatu proses yang berkesinambungan dan mengacu kepada berbagai capaian yang telah diperoleh, agar dapat menjadi pijakan dan perspektif pembenahan pada masa depan. Sisi paling penting dalam reformasi adalah kesadaran aparatur untuk mengubah birokrasi universitas menjadi birokrasi yang kuat dan menjadi universitas kelas dunia, mampu memberikan fasilitasi dan pelayanan publik yang prima dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Untuk itu, reformasi birokrasi yang seharusnya dilakukan secara sungguh-sungguh, konsisten, melembaga, bertahap, dan berkelanjutan, telah ditopang oleh aparatur yang berintegritas. Dengan demikian, diharapkan akan terbentuk birokrasi yang mampu mendukung dan mempercepat keberhasilan pembangunan diberbagai bidang.

Laporan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Universitas Negeri Padang Tahun 2020 ini merupakan gambaran keseluruhan dari pelaksanaan kegiatan Reformasi Birokrasi di lingkungan UNP pada Tahun 2020. Laporan disusun melalui suatu pendekatan komprehensif dengan menghimpun data dan analisis untuk bisa menghasilkan suatu agenda perubahan sesuai dengan amanah dari Kementerian PAN RB melalui peraturan yang diturunkannya. Diharapkan laporan ini dapat memberikan informasi kepada publik tentang berbagai program dan kegiatan yang sudah dilaksanakan oleh UNP dalam menjalankan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi di Tahun 2020 dan menindaklanjuti rekomendasi perbaikan Kementerian PAN RB atas hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2019.

6.1 Kesimpulan

- a. Universitas Negeri Padang telah melaksanakan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi di Tahun 2020 dan menindaklanjuti rekomendasi perbaikan Kementerian PAN RB atas hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2019. Perlahan tapi terukur, 8 area perubahan didukung oleh teknologi informasi untuk menghasilkan layanan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, mudah dan ekonomis;
- b. Universitas Negeri Padang masih dalam proses menuju pencapaian target mewujudkan Zona Integritas melalui pembangunan Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK dan WBBM). Target ini diyakini dapat terwujud melalui upaya yang sungguh-sungguh dan ditopang oleh aparat yang berintegritas.

6.2 Saran

- a. Universitas Negeri Padang harus konsisten dalam melaksanakan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Tahun 2021, serta menindaklanjuti rekomendasi perbaikan Kementerian PAN RB atas hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2020;
- b. Universitas Negeri Padang harus lebih memberikan perhatian dan usaha yang keras dan terencana dengan baik, dalam mewujudkan Zona Integritas melalui pembangunan Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK dan WBBM);
- c. Universitas Negeri Padang harus konsisten dalam pelaksanaan dan pengembangan Quick Wins agar betul-betul secara terintegrasi mampu bekerja secara optimal dalam meningkatkan kualitas business process UNP dan output pelayanan publik yang dihasilkan sehingga memberikan manfaat (outcome) yang sebesar-besarnya kepada masyarakat, *internal* maupun *external stakeholders*;
- d. Universitas Negeri Padang mulai mengimplementasikan Road Map Reformasi Birokrasi 2020 – 2024 untuk memastikan kesinambungan agenda reformasi.

Lampiran LKE-RB Area Manajemen Perubahan (1)

PENILAIAN				PENJELASAN	Pilihan Jawaban	Jawaban
I.	MANAJEMEN PERUBAHAN					
	1		Tim Reformasi Birokrasi			
		a.	Tim Reformasi Birokrasi telah dibentuk di tingkat PTN/ Kopertis	a. Telah membentuk Tim Reformasi Birokrasi sesuai kebutuhan organisasi b. Telah membentuk Tim Reformasi Birokrasi namun belum sesuai kebutuhan organisasi c. Belum membentuk Tim Reformasi Birokrasi	A/B/C	A
		b.	Tim Reformasi Birokrasi telah melaksanakan tugas sesuai rencana kerja Tim Reformasi Birokrasi	a. Seluruh tugas telah dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi sesuai dengan rencana kerja b. Sebagian besar tugas telah dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi sesuai dengan rencana kerja c. Sebagian kecil tugas telah dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi sesuai dengan rencana kerja d. Seluruh tugas belum dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi sesuai dengan rencana kerja	A/B/C/D	A
		c.	Tim Reformasi Birokrasi telah melakukan monitoring dan evaluasi rencana kerja, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti	a. Seluruh rencana kerja telah dimonitoring dan di evaluasi, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti b. Sebagian besar rencana kerja telah dimonitoring dan di evaluasi, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti c. Sebagian kecil rencana kerja telah dimonitoring dan di evaluasi, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti d. Seluruh rencana kerja belum dimonitoring dan di evaluasi	A/B/C/D	A
	2		Road Map Reformasi Birokrasi			
		a.	Road Map Reformasi Birokrasi tingkat PTN/ Kopertis telah disusun dan diformalkan	Road Map telah disusun dan ditetapkan Rektor/ Direktur/ Koordinator Kopertis sebagai dokumen formal	Y/T	Ya
		b.	Road Map telah mencakup area perubahan yang perlu perbaikan	Didalam Roadmap telah tercakup Kondisi Organisasi Saat ini, Kondisi Yang Diinginkan (Ideal) Ideal, Analisis Kesenjangan, serta Rencana Perubahan untuk mengisi Kesenjangan (Gap)	Y/T	Ya
		c.	Road Map telah mencakup "quick win"	a. Quick win ada sesuai dengan ekspektasi dan dapat diselesaikan dalam waktu cepat b. Quick win ada tapi tidak sesuai dengan ekspektasi atau tidak dapat diselesaikan dalam waktu cepat c. Belum ada quick win	A/B/C	A
		d.	Penyusunan Road Map telah melibatkan seluruh unit organisasi	a. Seluruh unit organisasi telah dilibatkan dalam penyusunan Road Map b. Sebagian besar unit organisasi telah dilibatkan dalam penyusunan Road Map c. Sebagian kecil unit organisasi telah dilibatkan dalam penyusunan Road Map d. Belum ada organisasi yang dilibatkan dalam penyusunan Road Map	A/B/C/D	A

			e.	Telah terdapat sosialisasi/internalisasi Road Map kepada anggota organisasi	a. Seluruh anggota organisasi telah mendapatkan sosialisasi dan internalisasi Road Map b. Sebagian besar anggota organisasi telah mendapatkan sosialisasi dan internalisasi Road Map c. Sebagian kecil anggota organisasi telah mendapatkan sosialisasi dan internalisasi Road Map d. Seluruh anggota organisasi belum mendapatkan sosialisasi dan internalisasi Road Map	A/B/C/D	A
		3	Perubahan pola pikir dan budaya kinerja				
			a.	Terdapat keterlibatan pimpinan tertinggi secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi	a. seluruh jajaran pimpinan tertinggi terlibat secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi b. sebagian besar pimpinan tertinggi terlibat secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi c. sebagian kecil pimpinan tertinggi terlibat secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi d. Seluruh jajaran pimpinan tertinggi belum terlibat secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi	A/B/C/D	A
			b.	Terdapat media komunikasi secara reguler untuk menyosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan	a. Ada media komunikasi yang cakupannya menjangkau seluruh pegawai dan pemangku kepentingan terkait serta dilaksanakan secara berkala b. Ada media komunikasi yang cakupannya menjangkau seluruh pegawai dan pemangku kepentingan terkait c. Ada media komunikasi yang cakupannya menjangkau seluruh pegawai d. Ada media komunikasi namun cakupannya terbatas pada pegawai tingkatan tertentu e. Belum ada media komunikasi untuk mensosialisasikan pelaksanaan reformasi birokrasi	A/B/C/D/E	A
			c.	Terdapat upaya untuk menggerakkan organisasi dalam melakukan perubahan melalui pembentukan <i>agent of change</i> ataupun <i>role model</i>	a. Sudah terdapat upaya pembentukan Agent of Change secara formal dan sesuai ukuran organisasi, dan sudah mengikuti pelatihan sebagai role model dalam perubahan b. Sudah terdapat upaya pembentukan Agent of Change secara formal dan sesuai ukuran organisasi c. Sudah terdapat upaya pembentukan Agent of Change namun secara formal belum dilakukan d. Belum ada upaya untuk membentuk Agent of Change	A/B/C/D	A
		4	Pembentukan Zona Integritas				
			a.	Terdapat Unit Kerja, minimal setingkat UPT yang telah mencanangkan diri menjadi Unit Kerja Zona Integritas	a. Terdapat Unit Kerja Zona Integritas yang telah mendapat sertifikasi dari evaluator ZI Nasional b. Terdapat Unit Kerja Zona Integritas yang telah mendapatkan hasil Evaluasi oleh Itjen c. Terdapat Unit Kerja Zona Integritas yang telah dicanangkan di tingkat PTN/Kopertis d. PTN/ Kopertis belum mencanangkan Unit Kerja Zona Integritas	A/B/C/D	C

Lampiran Area Deregulasi Kebijakan (2)

No	Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/keterangan	Mengapa belum dilak-sanakan dan apa permasalahannya
		Ada/ya/ Sudah	Tidak/ belum		
Peraturan Perundang-undangan					
1	Peraturan/Keputusan yang sudah direformasi				
	a. Apakah peraturan telah diterbitkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan?	YA		Dokumen Hasil analisis dari Sub Bagian Hukum dan Tata Laksana (notulen rapat, laporan analisis),	Belum terdokumentasi dengan baik
	Penjelasan: Setiap peraturan yang diterbitkan telah melalui telaah sinkronisasi dengan peraturan yang lebih atas yang dicantumkan dalam konsideran. Format peraturan yang diterbitkan sesuai dengan teori perundang-undangan serta UU No. 12 tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan. (diberikan contoh/bukti beberapa cluster, mis: doktor honoris causa, akademik, penelitian, pengabdian, pengangkatan dekan dan wakil rektor, TOEFL, jurnal internasional)				
	b. Apakah penyusunan peraturan/keputusan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan?	YA		Daftar Peraturan dan Keputusan terlampir Peraturan Rektor Tahun 2018 Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 1/2018 tentang Tahun Akademik Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 2/ 2018 tentang Kegiatan Akademik Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 3/ 2018 tentang Satuan Penilaian Hasil Belajar Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 4/ 2018 tentang Akademik Penyelenggara Wisuda Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 5/ 2018 tentang penerimaan mahasiswa baru Program Diploma, Sarjana, Magister dan Doktor Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 6/ 2018 tentang Pembentukan Pusat kajian Pancasila Universitas Negeri Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 7/2018 tentang Panduan Pelaksanaan Program Pendidikan Kelas Internasional di Universitas Negeri Padang	2018/2019

No	Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/keterangan	Mengapa belum dilak-sanakan dan apa permasalahanannya
		Ada/ya/ Sudah	Tidak/ belum		
				Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 8/2018 tentang Pelaksanaan Perkuliahaan melaui E-Learning di Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 9/2018 tentang Pelaksanaan Tugas Akhir Mahasiswa Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No.10/2018 tentang Pelaksanaan Wisuda dan Busana Akademik Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 11/2018 tentang Pelaksanaan Tugas Akhir Mahasiswa di Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No.12/2018 tentang Persyaratan, Tata Tertib Pemilihan, dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Dekan dan Wakil Dekan di Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 13/2018 tentang Pembayaran Tunjangan Hari Raya (THR) Universitas Negeri Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 14/2018 tentang Prosedur dan Pengangkatan Tenaga Kontrak Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 15/2018 tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Tenaga Pendidik Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam rangka Pelaksanaan Remunerasi di Lingkungan Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 16/2018 tentang Cuti Haid, Hamil, dan Melahirkan bagi Dosen dan Tenaga Kependidikan serta Cuti bagi Dosen & Tenaga Kependidikan Laki-laki Ketika	

No	Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/keterangan	Mengapa belum dilak-sanakan dan apa permasalahanannya
		Ada/ya/ Sudah	Tidak/ belum		
				Istri Melahirkan di Lingkungan Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 17/2018 tentang Perlindungan Perempuan dan Perlindungan Anak serta Peraturan Rektor terhadap Penyandang Disabilitas di Lingkungan Universitas Negeri Padang Tahun 2019 Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 1/2019 tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Tenaga Pendidik, Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam rangka Pelaksanaan Remunerasi di Lingkungan Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 2/2019 tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Tenaga Pendidik, Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam rangka Pelaksanaan Remunerasi di Lingkungan Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 3/2019 tentang Regulasi dan Sanksi dalam Pemanfaatan Aset di Lingkungan Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 4/ 2019 tentang Persyaratan, Tatacara Pemilihan, Pengangkatan, Pemberhentian Dekan dan Wakil Dekan di Lingkungan Universitas Negeri Padang Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No. 5/ 2019 tentang Perubahan Peraturan Rektor Nomor 04 Tahun 2019 tentang Persyaratan, Tatacara Pemilihan, Pengangkatan, Pemberhentian Dekan dan	

No	Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/keterangan	Mengapa belum dilak-sanakan dan apa permasalahanannya
		Ada/ya/ Sudah	Tidak/ belum		
				Wakil Dekan di Lingkungan Universitas Negeri Padang Surat Keputusan Rektor Tahun 2018 ada 843 SK Rektor UNP, diantaranya : SK No. 059/UN35/KP/2018 : Keputusan Rektor tentang Pembentukan dan Pengangkatan Pengurus Inti Pusat Pengembangan Infrastruktur Data Spasial Universitas Negeri Padang Periode 2018-2022 Oktober 2018 : Keputusan Rektor tentang Rapat Dies Natalies Keputusan Rektor tentang Doktor Honoris Causa Promotor 004/UN35/KP/2018 : Keputusan Rektor tentang Izin operasional Prodi Teknik Sipil Program Sarjana FT UNP Tahun 2019 Sampai saat ini ada sekitar 400 SK Rektor, diantaranya : 300/N35/KP/2019 : Keputusan Rektor tentang Pembentukan Pengelola Pusat Unggulan IPTEK Layanan Digitalisasi Pembelajaran Universitas Negeri Padang Tahun 2019 316/N35/KP/2019 : Keputusan Rektor tentang Penunjukan Tim Pengelola Sistem Aplikasi Tugas Belajar Periode Januari-Desember Universitas Negeri Padang Tahun 2019 317/N35/KP/2019 : Keputusan Rektor tentang Penunjukan Pengelola Aplikasi Sistem Penilaian Angkatan Kredit Pusat Periode Januari-Desember Universitas Negeri Padang Tahun 2019	
	Penjelasan: SOP penyusunan peraturan perundang-undangan di lingkungan UNP relatif baru yaitu di akhir tahun 2017 dan diperbaharui melalui pembuatan SOP serta flowchart pada tahun 2019, karena itu pemberlakuan secara efektif masih memerlukan waktu. UNP juga memerlukan penguatan kapasitas tenaga kependidikan yang menangani pengkajian peraturan perundang-undangan serta menerbitkan peraturan perundang-undangan secara berkesinambungan dan memiliki penguasaan teknis dana penerbitan peraturan. Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan harus dilakukan berdasarkan pada asas pembentukan peraturan perundang-undangan yang baik, yang meliputi:				

No	Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/keterangan	Mengapa belum dilak-sanakan dan apa permasalahanannya
		Ada/ya/ Sudah	Tidak/ belum		
	c. Kejelasan tujuan; d. Kelembagaan atau pejabat pembentuk yang tepat; e. Kesesuaian dengan jenis, hierakhi dan materi muatan; f. Dapat dilaksanakan; g. Kedayagunaan dan kehasilgunaan; h. Kejelasan rumusan; dan i. Keterbukaan Secara umum penyusunan peraturan perundangan-udangan berupa Peraturan Rektor di lingkungan UNP telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta tertib organisasi. Sesuai dengan SOP langkah-langkahnya terdiri dari: 1. Mengumpulkan peraturan menteri; 2. Mengumpulkan Bahan & Dokumen Pendukung Peraturan Rektor 3. Mengklasifikasi, Verivikasi dan Menyusun Bahan Peraturan Rektor 4. Mengkonsultasikan Draft Peraturan Rektor 5. Memeriksa Bahan Peraturan Rektor 6. Menyetujui Peraturan Rektor 7. Menerima dan Menyimpan Dokumen yang Telah Disetujui, 8. Mendistribusikan Salinan Peraturan Rektor Meskipun demikian, belum ada Peraturan Rektor yang dibuat berdasarkan naskah akademik yang rinci dan melalui studi yang komprehensif, kecuali dalam penyusunan Rencana Strategis UNP.				
2	SOP Penyusunan Peraturan/Keputusan				
	a. Apakah telah memiliki SOP penyusunan peraturan perundang-undangan	SUDAH		Naskah SOP Penyempurnaan Organisasi	Belum ditandatangani rektor dan memiliki nomor register (masih mencari informasi)
	Telah didraft melalui SOP tentang Penyempurnaan Organisasi, pada tanggal 18 Agustus 2019				
	b. Apakah peraturan/keputusan telah disusun sesuai dengan SOP penyusunan peraturan perundang-undangan?	SUDAH		Naskah SOP Penyempurnaan Organisasi	Masih ditemukan pembentukan peraturan perundangan yang parsial yang dibentuk oleh unit2 leading sector
	Penjelasan: UNP sudah menerbitkan Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang nomor 10 tahun 2017 tentang Sistem Pengendalian Penyusunan Peraturan Perundang-undangan di Lingkungan Universitas Negeri Padang tanggal 15 Desember 2017 yang didasari oleh Hasil Rapat Musyawarah Pimpinan Universitas tanggal 28 November 2017 dan Hasil Rapat Musyawarah Pimpinan Universitas tanggal 5 Desember 2017. Sejauh ini, prosedur yang dicantumkan sebagai lampiran dari Peraturan Rektor tersebut sudah berjalan dengan baik. Namun demikian, dirasakan perlu untuk menyusun sebuah Standar Operating Prosedur yang mencantumkan proses dan jangka waktu yang diperlukan untuk menerbitkan peraturan serta menghimpun dan menyusun peraturan di lingkungan UNP. Karena itu, pada tanggal 4 Juli 2019 telah disusun SOP yang merupakan bagian dari Penvempurnaan Organisasi yang efektif berlaku pada tanggal 28 Agustus 2019				

No	Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/keterangan	Mengapa belum dilak-sanakan dan apa permasalahanannya
		Ada/ya/ Sudah	Tidak/ belum		
	Penyusunan peraturan dan keputusan sejauh ini, masih mengacu kepada beberapa ketentuan yang bersifat parsial seperti: Permenristekditi Nomor 10 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tatakerja UNP, Permenristekdikti Nomor 67 Tahun 2016 tentang Statuta UNP, Permenristekdikti Nomor 20 Tahun 2015 tentang Tata Naskah Dinas di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Keputusan Rektor Nomor 221/UN35/TU/2015 tentang Tata Naskah Surat Dinas di Lingkungan UNP				
2	Rincian Tugas Unit				
	Apakah PTN telah memiliki rincian tugas unit?	SUDAH		Statuta, Permenristekti No. 10 tahun 2015 tentang OTK UNP, SK Rektor No, 641/UN35/KP/2017 tentang Penetapan Tim Penyusunan SOTK BLU UNP tahun 2017 dan Laporan serta usulan Surat Rektor No. 680/UN35/KP/2018 tanggal 28 Februari 2018 tentang Pengusulan Revisi OTK UNP (masih dalam proses di Kemdikbud)	
	Penjelasan: Rincian tugas UP Perpustakaan, UPBK, UP Kewirausahaan, UP Pusat Jasa Ketenagakerjaan, UP Pengalaman Lapangan, UP PTIK, BPMI (dalam STATUTA: LP2M, LP3M, Biro-biro, UP Percetakan, UPT Layanan Internasional dan Sekolah Labor) Lebih rinci dalam usulan revisi SOTK yang saat ini pembahasan dan pengesahannya sudah berada di tangan Kementerian Hukum dan HAM untuk menunggu hasil konsultasi dan pengesahan.				
	Apakah PTN telah menerapkan rincian tugas unit?	SUDAH		Meskipun belum tercantum dalam Statuta dan SOTK yang definitif dan terkini, pada prinsipnya setiap unit sudah melaksanakan tugasnya secara terbatas	
	Penjelasan: Penjabaran secara rinci tentang ini dilakukan koordinasi dan sinkronisasi dengan bagian Penguatan Organisasi, Peta Bisnis dan E-Government				

Lampiran Area Penataan dan Penguatan Organisasi (3)

Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahan nya?
	Ada/Ya/ Sudah	Tidak/ Belum		
Penataan dan Penguatan Organisasi				
1. Evaluasi				
a. Telah dilakukan evaluasi yang bertujuan untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi	Sudah		Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020	
Penjelasan: Universitas Negeri Padang telah dapat melaksanakan evaluasi organisasi sebagai bagian dari upaya mewujudkan reformasi birokrasi sebagaimana yang diamanatkan oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah dan Permendikbud Nomor 37 Tahun 2019 tentang Pedoman Evaluasi Organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Pada hakekatnya evaluasi organisasi dimaksudkan untuk mengetahui efektivitas setiap unit organisasi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) termasuk Universitas Negeri Padang. Hasil penghitungan data kuesioner evaluasi organisasi UNP pada dimensi struktur sub dimensi kompleksitas menunjukkan angka 80,02 dengan kriteria sangat efektif. Desain organisasi UNP yang sudah diformalisasikan dalam bentuk Permenristekdikti Nomor 10 Tahun 2015 tentang OTK UNP dan Permenristekdikti Nomor 67 tahun 2016 tentang Statuta UNP, sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Responden memberikan nilai 86,86 untuk pernyataan ini. Hal ini menunjukkan semua pimpinan UNP sudah memahami bahwa desain organisasi UNP dibuat sesuai dengan peraturan perundangan yang ada.				
b. Telah dilakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi	Sudah		Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020	

Penjelasan: Hasil evaluasi terkait pengukuran jenjang organisasi menunjukkan bahwa tingkatan organisasi UNP sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dengan angka yang sangat tinggi 87,37. Hal ini menunjukkan semua unsur pimpinan UNP secara vertikal dan horizontal sudah memahami mengenai OTK dan Statuta UNP yang menjadi dasar tingkatan organisasi UNP. Desain organisasi UNP dinilai kompleks dengan nilai rata-rata 79,9. Kompleksitas yang terbentuk didorong oleh adanya keinginan lembaga untuk mengakomodasi kebutuhan internal dan sekaligus menyesuaikan dengan lingkungan eksternal. Kebutuhan internal yang dimaksud adalah pencapaian visi, misi dan rencana strategi UNP. Struktur organisasi tertinggi adalah Rektor yang dibantu oleh empat Wakil Rektor, yaitu Wakil Rektor bidang Akademik. UNP telah mengembangkan proses kerja yang terkait dengan kebutuhan struktur organisasi UNP. Sasaran strategis tiap jenjang atau level organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah seperti sasaran strategis tingkat fakultas secara menyeluruh memiliki keterkaitan dengan visi dan misi UNP. UNP juga telah memperhatikan harmonisasi proses kerja baik secara vertikal maupun horizontal. Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah selalu mengacu pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal).				
c.	Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi	Sudah		Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020
Keterangan: Pelaksanaan evaluasi organisasi ini mencakup dimensi struktur dan dimensi proses. Dimensi struktur meliputi aspek: (1) kompleksitas; (2) formalisasi; dan (3) sentralisasi. Selanjutnya dimensi proses meliputi: (1) keselarasan; (2) tata kelola dan kepatuhan; (3) perbaikan dan peningkatan proses; (4) manajemen risiko; dan (5) teknologi informasi. Hasil evaluasi organisasi yang dilakukan nantinya dapat dijadikan sebagai pemetaan dalam mencari faktor-faktor penyebab timbulnya permasalahan, sehingga dapat dilakukan kegiatan diagnostik, interpretasi hasil analisis data, dan kesimpulan yang menggambarkan keadaan yang dihasilkan suatu kegiatan dalam hal ini mencakup keluaran/output dan hasil/outcome, serta distribusi perolehan manfaat.				
d.	Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok	Sudah		Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020
Penjelasan: Pelaksanaan evaluasi organisasi ini mencakup dimensi struktur dan dimensi proses. Dimensi struktur meliputi aspek : (1) kompleksitas ; (2) formalisasi ; dan (3) sentralisasi. Selanjutnya dimensi proses meliputi : (1) keselarasan ; (2) tata kelola dan				

kepatuhan ; (3) perbaikan dan peningkatan proses ; (4) manajemen risiko ; dan (5) teknologi informasi. Hasil evaluasi organisasi yang dilakukan nantinya dapat dijadikan sebagai pemetaan dalam mencari faktor-faktor penyebab timbulnya permasalahan, sehingga dapat dilakukan kegiatan diagnostik, interpretasi hasil analisis data, dan kesimpulan yang menggambarkan keadaan yang dihasilkan suatu kegiatan dalam hal ini mencakup keluaran/output dan hasil/outcome, serta distribusi perolehan manfaat.

e. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan

Sudah

Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020

Penjelasan:

Pelaksanaan evaluasi organisasi ini mencakup dimensi struktur dan dimensi proses. Dimensi struktur meliputi aspek : (1) kompleksitas ; (2) formalisasi ; dan (3) sentralisasi. Selanjutnya dimensi proses meliputi : (1) keselarasan ; (2) tata kelola dan kepatuhan ; (3) perbaikan dan peningkatan proses ; (4) manajemen risiko ; dan (5) teknologi informasi. Hasil evaluasi organisasi yang dilakukan nantinya dapat dijadikan sebagai pemetaan dalam mencari faktor-faktor penyebab timbulnya permasalahan, sehingga dapat dilakukan kegiatan diagnostik, interpretasi hasil analisis data, dan kesimpulan yang menggambarkan keadaan yang dihasilkan suatu kegiatan dalam hal ini mencakup keluaran/output dan hasil/outcome, serta distribusi perolehan manfaat.

f. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan

Sudah

Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020

Penjelasan:

Pelaksanaan evaluasi organisasi ini mencakup dimensi struktur dan dimensi proses. Dimensi struktur meliputi aspek : (1) kompleksitas ; (2) formalisasi ; dan (3) sentralisasi. Selanjutnya dimensi proses meliputi : (1) keselarasan ; (2) tata kelola dan kepatuhan ; (3) perbaikan dan peningkatan proses ; (4) manajemen risiko ; dan (5) teknologi informasi. Hasil evaluasi organisasi yang dilakukan nantinya dapat dijadikan sebagai pemetaan dalam mencari faktor-faktor penyebab timbulnya permasalahan, sehingga dapat dilakukan kegiatan diagnostik, interpretasi hasil analisis data, dan kesimpulan yang menggambarkan keadaan yang dihasilkan suatu kegiatan dalam hal ini mencakup keluaran/output dan hasil/outcome, serta distribusi perolehan manfaat.

g. Telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat

Sudah

Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020

	Penjelasan: Evaluasi kesesuaian struktur organisasi dengan mandat terkait mekanisme pelaksanaan tugas dan fungsi serta kewenangan setiap unit kerja dari manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah telah dituangkan secara jelas dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum di dalam organisasi, UNP mengaturnya dalam Statuta (Permenristekdikti Nomor 67 tahun 2016) dan OTK UNP (Kepmenristekdikti Nomor 10 tahun 2015).				
	h	Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain	Sudah		Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020
	Penjelasan: Evaluasi terkait adanya kemungkinan tumpang tindih fungsi telah dilakukan secara menyeluruh. Pernyataan tentang tugas dan fungsi unit organisasi yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja, rata-rata skor untuk item pernyataan ini dinilai sangat baik oleh responden (87,89%). Ini menunjukkan bahwa responden survey menyepakati bahwa tugas dan fungsi unit organisasi yang ada saat ini tidak perlu dirumuskan lagi karena secara riil sudah sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.				
	i	Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis	Sudah		Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020
	Penjelasan: Berdasarkan hasil evaluasi kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan masih perlu diperhatikan untuk meningkatkan keselarasan ini adalah berkenaan dengan penetapan atau pemetaan proses kerja lintas bidang atau sektoral dengan lebih jelas. Meskipun skornya sudah baik (79.90%) atau hampir mencapai skor 80%, namun sejatinya masih perlu ditingkatkan agar mendorong optimalisasi proses kerja di organisasi UNP. Hal ini dapat dilakukan dengan membentuk suatu tim yang bekerja melakukan penyesuaian, termasuk dengan aturan-aturan yang berlaku dan kondisi internal-eksternal UNP Padang. Di samping itu, pihak UNP, mulai dari pimpinan sampai dosen dan tendik, selalu mengevaluasi secara berkelanjutan untuk perbaikan terhadap hal-hal yang masih belum sinkron dan/atau tidak sesuai lagi dengan aturan dan kondisi internal-eksternal.				
2	Penataan				

		Hasil evaluasi telah ditindaklanjuti dengan mengajukan perubahan organisasi	Sudah seba		Dokumen Laporan Evaluasi Organisasi Universitas Negeri Padang 2020	
		Penjelasan UNP telah memanfaatkan hasil evaluasi dalam penyesuaian dan perubahan organisasi. Jumlah jabatan pada setiap tingkatan sudah sesuai dengan kebutuhan. Hasil survey menunjukkan angka 80,41 dengan kategori sangat efektif. Hal dikarenakan jabatan yang ada sudah disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jabatan fungsional yang ada saat ini adalah untuk dosen dan tenaga laboran (PLP), sedangkan untuk tenaga kependidikan belum ada jabatan fungsional. Penempatan jabatan fungsional yang ada sekarang sudah mendukung efisiensi dan efektivitas tugas. Kebijakan baru dari pimpinan untuk menambah jabatan fungsional bagi tenaga kependidikan yang direalisasikan pada Desember 2020.				

Lampiran Area Penataan Tata Laksana (4)

Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?
	Ada/Ya/ Sudah	Tidak/ Belum		
. Penataan Tatalaksana				
1. Proses bisnis dan prosedur operasional tetap (SOP) kegiatan utama				
a. Telah memiliki peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi	Sudah		Dokumen peta proses bisnis Bizagi Modelar	
Penjelasan: UNP sudah menyusun peta proses bisnis. Seluruh unit organisasi telah memiliki peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi. Penyusunan peta proses bisnis dilakukan menggunakan Bizagi Modelar yang terintegrasi untuk mensinergikan kinerja antar unit yang ada. Peta bisnis yang dibuat terdiri atas 3 layanan inti dan 12 layanan pendukung. Layanan inti UNP adalah : 1) Pelaksanaan dan pengembangan pendidikan tinggi; 2) Pelaksanaan penelitian dalam rangka pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi; dan 3) Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat. Layanan pendukung UNP adalah: 1) Layanan akademik dan kemahasiswaan; 2) Layanan umum dan keuangan; 3) Layanan perencanaan, kerjasama dan hubungan dengan masyarakat; 4) Layanan pengawasan internal; 5) Layanan internasional; 6) Layanan pengembangan karir dan kewirausahaan; 7) Layanan bahasa; 8) Layanan bimbingan dan konseling; 9) Layanan pengembangan teknologi dan informasi;10) Layanan kesehatan; 11) Layanan perpustakaan dan 12) Layanan pengelolaan dan pengembangan usaha.				
b. Peta proses bisnis sudah dijabarkan ke dalam prosedur operasional tetap (SOP)	Sudah		Dokumen SOP Permenristekdikti Nomor 71 Tahun 2017	
Penjelasan: Seluruh peta proses bisnis telah dijabarkan dalam SOP. SOP yang disusun mengacu pada Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan. Saat ini terdapat 326 SOP yang tersebar diberbagai unit. Rincian SOP yang dimiliki masing-masing unit adalah Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAK) 39, Biro Umum dan Keuangan (BUK)= 50, Biro perencanaan, administrasi, kerjasama dan hubungan dengan masyarakat (BPAKHM)= 36, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M)= 26, Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M)= 65, Fakultas 86, UPT Internasional = 6, UPT PKK=3, UPT Bahasa=3, UPT Bimbingan dan konseling= ,UPT PTIK= 12 ,UPT Perpustakaan=				
c. Prosedur operasional tetap (SOP) telah diterapkan	Sudah		Dokumentasi penerapan SOP	
Keterangan: Seluruh unit organisasi telah menerapkan Prosedur operasional tetap (SOP)				
d. Peta proses bisnis dan Prosedur operasional	Sudah sebagian		Belum ada bukti evaluasi	

Rencana Aksi		Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?
		Ada/Ya/ Sudah	Tidak/ Belum		
	telah dievaluasi dan disesuaikan dengan perkembangan tuntutan efisiensi, dan efektivitas birokrasi				
	Penjelasan: Terdapat evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas peta proses bisnis dan SOP secara berkala namun belum seluruh hasilnya ditindaklanjuti (LP2M, UTPKK,FMIPA)				
2. E-government					
a.	Sudah menerapkan e-government di lingkungan instansi	Sudah		Screenshoot e-government UNP Link halaman web	
	Penjelasan: UNP sudah menerapkan e-government di lingkungan instansi dimana terdapat 35 aplikasi e-government yang telah tersedia yang mencakup aplikasi internal untuk proses birokrasi, pelayanan informasi kepada masyarakat dan pelayanan kepada masyarakat untuk keperluan transaksional				
b.	Sudah dilakukan pengembangan e-government di lingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi (misal: intranet, sistem perencanaan dan penganggaran, sistem data base SDM, dll)	Sudah		Screenshoot e-government UNP Link halaman web	
	Penjelasan: e-government yang telah dikembangkan di lingkungan internal UNP telah diimplementasikan secara terintegrasi dalam rumah gadang untuk mendukung proses birokrasi. Aplikasi ini dapat diakses melalui Single Sign On (SSO). Aplikasi-aplikasi yang telah dikembangkan UNP antara lain SIMKEU (sistem Infromasi Keuangan) SISKAMA (Sistim Informasi Akademik dan Kemahasiswaan) New Sipeg dan SIPEG (Sistem Informasi Kepegawaian) e-Remun (Perhitungan kinerja dosen untuk remunerasi) SIP Monev (Sistem Informasi Perencanaan, Monitoring dan Evaluasi Program Kerja) e-office (Surat Menyurat Secara Online) e-leraning dan e-learning2 (Aplikasi untuk proses pembelajaran) e-voting (Sistem aplikasi pemilihan Rektor online) SIMTA (Sistem Informasi Management Tugas Akhir) ijazah dan transkrip nilai (Aplikasi untuk mendownload ijazah elektronik dan transkrip nilai) portal dokumen UNP (aplikasi untuk upload berkas pendaftaran ulang mahasiswa baru)				

Rencana Aksi		Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?	
		Ada/Ya/ Sudah	Tidak/ Belum			
		Sistem Informasi beasiswa SIA (Sistem informasi akademik) SIE (Sistem Informasi Eksekutif) Sistem Ujian Online (Seleksi Mahasiswa Baru) Wisuda online sim LP2M (Aplikasi pelayanan Penelitian dan Pengabdian kepada masyarakat)				
	c.	Sudah dilakukan pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (misal: website untuk penyediaan informasi kepada masyarakat, sistem pengaduan)	Sudah		Screenshoot e-government UNP Link halaman web	
		Penjelasan: Implementasi e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk informasi dan sistem pengaduan antara lain Lapor UNP (Untuk Sistem Pengaduan) SPMB (Informasi penerimaan mahasiswa baru) e-Rapor (Aplikasi yang digunakan untuk SNMPTN) Portofolio SPMB UNP (Aplikasi untuk upload fortopolio seleksi mahasiswa baru) Website webinar Sistem Informasi Alumni Online Publik Access Catalog (OPAC) sistem informasi katalog perpustakaan UNP) Telegram SMPB UNP (Chanel telegram untuk komunikasi langsung dengan calon mahasiswa) PPID dan e-PPID (Keterbukaan informasi publik) Website UNP Sosial media (Facebook, Youtube, Instagram, Twitter) dll)				
	d.	Sudah dilakukan pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam tingkatan transaksional (masyarakat dapat mengajukan perijinan melalui website, melakukan pembayaran, dll)	Sudah		Screenshoot e-government UNP Link halaman web	
		Penjelasan UNP sudah melakukan implementasi pengembangan e-government secara terintegrasi. Beberapa aplikasi yang telah dikembangkan antara lain				

Rencana Aksi			Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?
			Ada/Ya/ Sudah	Tidak/ Belum		
		e-UKT (Pengajuan Penurunan/Cicilan UKT)				
		e-Reservasi (Penyewaan fasilitas UNP)				

Lampiran LKE-RB Area Penguatan Akuntabilitas (6)

Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?
	Ada/Ya/ Sudah	Tidak/ Belum		
G. Akuntabilitas Kinerja				
1. Perencanaan Kinerja				
a. Apakah semua pimpinan terlibat secara langsung dalam penyusunan Renstra?	Ya		1. Dokumen Renstra 2. SK Rektor Tim Penyusun Renstra 3. Dokumentasi (Notulen Rapat, Daftar Hadir, Foto)	
Keterangan: Pimpinan UNP (Rektor, Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga) terlibat secara langsung dalam penyusunan Renstra Universitas. Bentuk keterlibatan pimpinan Universitas dalam penyusunan Renstra, antara lain: 1) Memberikan usulan visi dan misi UNP 2) Memberikan masukan dalam penyusunan draft Renstra 3) Membahas draft Renstra dengan anggota senat Universitas Dalam penyusunan Renstra juga melibatkan Kepala Biro, Ketua Jurusan dan Ketua Prodi serta kepala UPT selingkungan UNP untuk memberikan masukan. Disamping itu, penyusunan Renstra juga melibatkan pihak eksternal lainnya, seperti alumni, pengguna, serta Dewan Pengawas juga ikut memberikan masukan terhadap penyusunan visi dan misi UNP. Adapun proses penyusunan Renstra adalah sebagai berikut: 1) Tim penyusun menyiapkan draft visi dan misi UNP 2) Pimpinan Universitas membahas draft visi dan misi melalui rapat MPU (Majelis Pimpinan Universitas) 3) Tim memperbaiki draft visi dan misi berdasarkan hasil rapat MPU 4) Pimpinan Universitas membahas draft visi dan misi melalui rapat senat 5) Tim menyusun draft Renstra berdasarkan visi dan misi yang telah disetujui dalam rapat senat 6) Dalam penyusunan draft Renstra, tim meminta masukan dari pimpinan Fakultas (Dekan, Wakil Dekan, Ketua Jurusan, Sekretaris Jurusan, dan Ketua Prodi) 7) Pimpinan Universitas membahas draft Renstra melalui rapat MPU (Majelis Pimpinan Universitas) 8) Tim memperbaiki draft Renstra berdasarkan hasil rapat MPU 9) Pimpinan Universitas membahas draft Renstra melalui rapat senat 10) Tim memperbaiki draft Renstra berdasarkan hasil rapat senat 11) Pengesahan Renstra UNP dalam rapat senat				

Rencana Aksi	Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?
	Ada/Ya/Sudah	Tidak/Belum		
	Tim penyusun renstra terdiri dari perwakilan beberapa pimpinan seperti ketua lembaga, wakil dekan I, II, dan III. Keberadaan beberapa pimpinan ini tentu saja memperkuat renstra yang disusun, sebab masing-masing mereka akan memberikan masukan sesuai dengan bidang tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing.			
b. Apakah Renstra sesuai dengan Renstra Kementerian?	Ya		1. Dokumen Renstra UNP 2020-2024 2. Dokumen Renstra Kementerian 2020-2024	
Penjelasan: Rencana Strategis UNP disusun untuk periode 5 tahunan. Renstra tersebut dapat direvisi sesuai dengan kebutuhan dan/atau menyesuaikan dengan renstra yang lebih tinggi (Renstra Kemendikbud). Renstra UNP yang dilaksanakan periode sekarang adalah Renstra periode 2020-2024 sesuai dengan dan merujuk pada Renstra Kemendikbud 2020-2024. Sebagai contoh, dalam sasaran program beserta indikator sasaran program yang tertuang dalam bab target kinerja dan kerangka pendanaan yang menjadi bagian Renstra, UNP merujuk kepada sasaran program dan indikator sasaran program yang ada di Renstra Kemendikbud 2020-2024. Sasaran strategis pada Renstra Kemendikbud yang dimaksud adalah: 1) Meningkatnya pemerataan layanan pendidikan bermutu di seluruh jenjang; 2) Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan di seluruh jenjang; 3) Menguatnya karakter peserta didik; 4) Meningkatnya kemajuan dan pelestarian bahasa dan kebudayaan; 5) Meningkatnya tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel; Sasaran program pada Renstra UNP telah mengacu pada 5 sasaran strategis Renstra Kemendikbud.				
c. Apakah semua pimpinan terlibat dalam penyusunan Penetapan Kinerja (PK) dan Rencana Aksi secara berkala?	Ya		1. PK Rektor 2. PK Dekan/Direktur 3. PK Lembaga 4. Daftar Hadir Rapat MPU 5. Notulen Rapat MPU 6. Berita Acara Sosialisasi Kepmen Dikbud 754/P/2020 tentang IKU PTN dalam rapat MPU dan Rapat seluruh Jajaran Pimpinan	

Rencana Aksi		Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?
		Ada/Ya/Sudah	Tidak/Belum		
				Rektor, Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga)	
Penjelasan: Perjanjian Kinerja (PK) Rektor tahun 2020 terjadi keterlambatan karena perubahan nomenklatur Kemendikbud, akhirnya Perjanjian Kinerja (PK) Rektor Kementerian tahun 2020 ini diterapkan dengan permen Kemendikbud Nomor: 754/P/2020 Tanggal 5 Agustus 2020, tentang Indikator Kinerja Utama (IKU) PTN dan LLDIKTI dilingkungan Kemendikbud tahun 2020. Sementara untuk target Perjanjian Kinerja ditetapkan oleh Dirjen Dikti Kemendikbud dengan 8 Indikator Kinerja Utama. Rektor, Wakil Rektor, Dekan Kepala Lembaga, Kepala Biro melakukan rapat pembahasan Perjanjian Kinerja yang sudah ditetapkan oleh Dirjen Dikti dan menetapkan langkah-langkah berikutnya. Disamping Perjanjian Kinerja Rektor dengan Kemendikbud, Rektor juga membuat Kontrak Kinerja (KK) dengan Kementerian Keuangan melalui Dirjen Perbendaharaan juga dilakukan perjanjian kontrak kinerja yang sudah ditandatangani pada awal tahun 2020. Pimpinan UNP (Rektor, Wakil Rektor, Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga) terlibat secara langsung dalam penyusunan Penetapan Kinerja dan Rencana Aksi secara berkala. Adapun proses penetapan kinerja dan rencana aksi adalah sebagai berikut: 1) Rektor, Wakil Rektor Bidang Perencanaan dan Biro Perencanaan, Administrasi Kerjasama dan Hubungan Masyarakat (BPAKHM) UNP melakukan pembahasan perjanjian kinerja Rektor dengan Kemendikbud bersama Biro Perencanaan Kemendikbud dan Bagian Perencanaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kemendikbud 2) BPAKHM menyiapkan draft perjanjian kinerja Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga dengan Rektor dan rencana aksi berdasarkan perjanjian kinerja Rektor dengan Kemendikbud berdasarkan IKU yang ditetapkan Kemendikbud 3) Wakil Rektor, Dekan, Direktur Pascasarjana, Ketua Lembaga memperbaiki draft perjanjian kinerja Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga dengan Rektor dan rencana aksi hasil rapat MPU 4) Penandatanganan perjanjian kinerja Dekan/Direktur PPs, Ketua Lembaga dengan Rektor					
d.	Apakah PK dan Rencana Aksi telah diturunkan/ dijabarkan sampai semua unsur pimpinan?	Ya		1. PK Rektor 2. PK WR 3. PK Dekan/Direktur 4. PK Lembaga 5. Kontrak Kinerja (KK) Rektor dengan Ditjen Perbendaharaan 6. PK Kajar/Kaprodi 7. PK Dosen	

Rencana Aksi		Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?
		Ada/Ya/Sudah	Tidak/Belum		
				8. Notulen Rapat MPU 9. SK Penetapan Target Kinerja	
Penjelasan: Berdasarkan perjanjian kinerja Rektor dengan Kemendikbud, Rektor menurunkan perjanjian kinerja dengan para pimpinan di tingkat Universitas dan Fakultas, antara lain: 1) Perjanjian Kinerja Rektor dengan Kemendikbud 2) Kontrak Kinerja Rektor dengan Ditjen Perbendaharaan Kementerian 3) Perjanjian Kinerja Wakil Rektor dengan Rektor 4) Perjanjian Kinerja Dekan/Direktur PPs dengan Rektor 5) Perjanjian Kinerja Ketua Lembaga dengan Rektor 6) Perjanjian Kinerja Ketua Jurusan/Prodi dengan Dekan 7) Perjanjian Kinerja Dosen dengan Ketua Jurusan/Ketua Prodi Saat ini BPAKHM sedang mengembangkan sistem informasi e-kinerja yang memuat indikator kinerja utama (IKU) yang merupakan Perjanjian Kinerja (PK) antara Rektor dengan Mendikbud. PK tersebut kemudian dibagi ke seluruh Dekan dan diturunkan ke Ketua Jurusan dan Koordinator Program Studi. Sistem ini juga memuat rencana aksi yang akan dilakukan oleh Dekan, Ketua Jurusan, dan Koordinator Prodi per Tri Wulan.					
2. Pengukuran Kinerja					
a.	Apakah pimpinan telah melakukan pengukuran kinerja secara berkala?	Ya		Laporan Kinerja Triwulan dan Tahunan dari Fakultas/PPs, Lembaga	
Penjelasan: Pimpinan melakukan pengukuran kinerja menggunakan data secara komprehensif dari setiap Fakultas/PPs/Lembaga/Biro/UPT selingkungan UNP secara berkala setiap triwulan dan tahunan. Dari data tersebut, pimpinan melakukan evaluasi, dengan membandingkan antara target dan capaian setiap indikator untuk keperluan tindak lanjut, berupa rekomendasi melalui surat atau pertemuan rapat. Sistem informasi e-kinerja yang sedang dibangun BPAKHM ini dalam rangka mempermudah melakukan evaluasi setiap triwulan Perjanjian Kinerja untuk masing-masing Fakultas/PPs dan Lembaga secara cepat terukur nantinya akan digunakan untuk membandingkan antara target dan capaian setiap memuat indikator kinerja utama (IKU) masing-masing dekan, ketua jurusan, hingga koordinator Program Studi. Pengukuran kinerja antara target dan capaian ini dilakukan per triwulan					

Rencana Aksi		Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?	
		Ada/Ya/ Sudah	Tidak/ Belum			
		b. Apakah terdapat sistem pengukuran kinerja yang dirancang berbasis elektronik & telah diimplementasikan?	Ya		1. Screenshot (halaman depan) 2. Link Simproka: https://simproka.kemendikbud.go.id/2020	
		Penjelasan: Pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan sistem informasi monitoring program, kegiatan dan anggaran (SIMPROKA) yang dikembangkan oleh Kemendikbud. Pengukuran kinerja dilakukan untuk melihat capaian target indikator kinerja utama yang tertuang dalam perjanjian kinerja Rektor dengan Kemendikbud. Untuk melakukan pengukuran capaian indikator kinerja utama, Universitas untuk saat ini masih mengirim surat permintaan capaian kinerja triwulan kepada Dekan/Direktur PPs dan Ketua Lembaga. Hasil capaian kinerja Fakultas/PPs dan Lembaga dikompilasi dan diolah oleh Biro Perencanaan, Administrasi Kerjasama dan Hubungan Masyarakat untuk diproses dan disampaikan ke Kemendikbud melalui sistem informasi SIMPROKA. Saat ini BPAKHM sedang mengembangkan sistem informasi e-kinerja yang memuat indikator kinerja utama (IKU) yang merupakan Perjanjian Kinerja (PK) antara Rektor dengan Mendikbud. PK tersebut juga diturunkan ke seluruh Dekan/PPs, Ketua Lembaga dan Dekan diturunkan lagi ke Ketua Jurusan dan Koordinator Program Studi. Sistem ini juga memuat rencana aksi yang akan dilakukan oleh Dekan, Ketua Jurusan, dan Koordinator Prodi per Tri Wulan. Sistem informasi e-kinerja ini merujuk kepada SIMPROKA. Selain untuk kebutuhan data capaian indikator kinerja utama, nantinya sistem ini akan dikembangkan agar mampu menyediakan data capaian indikator kinerja yang tertuang dalam Renstra. Sehingga akan memudahkan dalam proses monitoring dan evaluasi capaian indikator Renstra.				
		3. Pelaporan Kinerja				
		a. Apakah PTN & Kopertis telah menyusun laporan kinerja tepat waktu?	Ya		1. Laporan Kinerja 2. Screenshot tgl pengiriman 3. SK Tim Penyusun Lakin	
		Penjelasan: Laporan kinerja telah disusun tepat waktu. UNP menyusun laporan kinerja berdasarkan hasil capaian kinerja di sistem informasi monitoring program, kegiatan dan anggaran (SIMPROKA) di akhir tahun anggaran. Penyusunan laporan kinerja dilakukan di awal Januari tahun				

Rencana Aksi		Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahan nya?
		Ada/Ya/ Sudah	Tidak/ Belum		
		berikutnya dan disampaikan ke Kemendikbud melalui upload dokumen di SIMPROKA pada pertengahan bulan Februari, sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh Kemendikbud Sedangkan penyusunan laporan triwulan dilakukan pada bulan April, Juli, Oktober, dan Januari tahun berikutnya.			
	b. Apakah laporan kinerja telah menginformasikan capaian indikator kinerja dan target sebagaimana tertuang dalam Perjanjian Kinerja (PK)?	Ya		1. Laporan Kinerja 2. Screenshot per indikator kinerja	
	Penjelasan: Laporan tentang kinerja Universitas Negeri Padang disusun secara lengkap berpedoman pada format dan sistematika penulisan laporan kinerja yang ditetapkan oleh Kemendikbud yang memuat tentang informasi capaian per indikator kinerja dan target yang tertuang dalam perjanjian kinerja (PK) Rektor dengan Mendikbud. Setiap indikator kinerja dianalisis/dibahas satu persatu secara mendalam yaitu: dengan membandingkan antara target dengan capaian serta persentase tingkat capaiannya, membandingkan dengan capaian tahun sebelumnya, dan disertai target untuk tahun berikutnya. Selain itu, juga dianalisis kendala/hambatan serta solusi/usaha yang dilakukan untuk mencapai target dan usaha tahun berikutnya dalam meningkatkan capaian target yang lebih baik.				
4. Evaluasi Kinerja					
	a. Apakah sudah dilakukan evaluasi kinerja?	Sudah		1. Laporan triwulan dari Fakultas/PPs, Lembaga, Biro, UPT 2. Laporan Kinerja Tahunan yang dilengkapi dengan Reviu SPI	
	Penjelasan: Universitas Negeri Padang telah melakukan evaluasi kinerja setiap triwulan dan tahunan. Evaluasi kinerja dilakukan dengan merujuk kepada hasil pengukuran terhadap capaian kinerja dari setiap Fakultas/PPs/Lembaga/Biro/UPT. Capaian kinerja tersebut kemudian dibandingkan dengan target kinerja untuk melihat tingkat ketercapaiannya. Selanjutnya dilakukan analisis terhadap tingkat ketercapaian untuk melihat indikator kinerja mana saja yang belum tercapai, apa penyebab/hambatannya dan dirumuskan langkah-langkah percepatan untuk mencapainya. Hasil analisis ini kemudian dijadikan sebagai bahan rekomendasi untuk tindak lanjut hasil				

Rencana Aksi			Status Kemajuan		Bukti/Keterangan	Mengapa Belum Dilaksanakan dan Apa permasalahannya?
			Ada/Ya/ Sudah	Tidak/ Belum		
		evaluasi kinerja. Keseluruhan proses evaluasi kinerja tersebut dituangkan dalam laporan kinerja, baik laporan kinerja per tri wulan, maupun laporan kinerja tahunan. Hasil evaluasi dijadikan bahan tindak lanjut untuk perbaikan kedepannya. Laporan Kinerja triwulan juga dilaporkan kepada Dewas, dalam bentuk rapat evaluasi capaian. Sistem informasi e-kinerja yang sedang dibangun oleh BPAKHM, nantinya akan mempermudah evaluasi dan untuk membandingkan antara target dan capaian setiap memuat indikator kinerja utama (IKU) masing-masing dekan, ketua jurusan, hingga koordinator Program Studi. Pengukuran kinerja antara target dan capaian ini dilakukan pertriwulan Disamping itu, output data dari sistem informasi e-kinerja ini dapat menjadi rujukan dalam mengevaluasi proses pencapaian target IKU untuk setiap prodi, jurusan, dan fakultas. Sekaligus menjadi data penting untuk pemberian reward bagi prodi, jurusan, dan fakultas yang berkinerja baik, dan menjadi dasar juga untuk pemberian punishment bagi prodi, jurusan dan fakultas yang berkinerja rendah.				

Lampiran Area Penguatan Pengawasan (7)

F. Pengawasan					
	1. Gratifikasi				
	a. Apakah telah dilakukan <i>public campaign</i> anti gratifikasi di PTN/Kopertis?	SUDAH		1. Peraturan Rektor Universitas Negeri Padang No.3 tahun 2020 tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Universitas Negeri Padang 2. Surat Edaran Rektor tentang <i>public campaign</i> 3. <i>standing banner</i> 4. Pusat Studi Pengendalian Korupsi, 5. Pusat Kajian Gerakan Anti Korupsi, 6. Unit Pengendalian Gratifikasi dengan SK Rektor Nomor 3510/UN35/KP/2017	
	Penjelasan: Bukti kuatnya Komitmen Universitas Negeri Padang dalam pelaksanaan Anti Gratifikasi, yaitu dengan telah diterbitkannya Peraturan Rektor nomor 3 tahun 2020 tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Universitas Negeri Padang, disamping langkah-langkah strategis yang telah dilakukan sebelumnya, Pada tanggal 20 Februari 2017 ditandatangani Surat Keputusan Rektor tentang Unit Pengendali Gratifikasi di Universitas Negeri Padang. Unit ini memiliki tujuan untuk mengendalikan Gratifikasi di Universitas Negeri Padang agar UNP bersih dari tindakan gratifikasi. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, harus diadakan <i>public campaign</i> agar seluruh civitas akademika UNP beserta masyarakat umum mengetahui bahwa UNP bebas dari Gratifikasi. Pada tahun 2018 <i>public campaign</i> mengenai gratifikasi sudah dilakukan oleh Universitas Negeri Padang melalui <i>standing banner</i> . Kampanye stop Gratifikasi juga selalu digaungkan dalam kuliah umum yang diadakan di UNP, seperti kuliah umum dengan Pimpinan KPK, kuliah umum oleh ketua BPK RI di GOR UNP. Pada kuliah umum tersebut dihadiri oleh civitas akademika UNP. Kampanye stop gratifikasi juga dilakukan dengan mendirikan KPK corner di Perpustakaan. Untuk tahun 2019 di samping <i>standing banner</i> , kampanye gratifikasi dilakukan dengan cara mengadakan lomba video anti gratifikasi bagi mahasiswa se Indonesia yang diadakan oleh PK-Gebrak bekerjasama dengan KPK dan kuliah umum oleh Inspektur Jendral Kemenristekdikti tentang reformasi birokrasi.				
	2. Satuan Pengawas Internal				
	a. Apakah sudah terbentuk SPI?	SUDAH		a. Permenristekdikti Nomor 67 tahun 2016 tentang Statuta UNP b. PMK Nomor 129/PMK.05/2020 tentang pengelolaan badan layanan umum. c. Bukupedomakerja SPI. d. SK Rektor tentang Tim SPI nomor 1240/UN35/KP/2019 e. Laporan Review oleh SPI	
	Penjelasan: Satuan pengawas Internal dibentuk berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 47 Tahun 2011 tentang Satuan Pengawasan Internal di Lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional. Satuan Pengawas Internal dibentuk oleh Rektor untuk membantunya penyelenggaraan pengawasan di lingkungan Universitas Negeri Padang. SPI melakukan kegiatan berdasarkan Statuta UNP nomor 67 tahun 2016 pasal 30 dan				

	berpedoman kepada Buku Pedoman kerja SPI. Struktur organisasi SPI ditetapkan dengan SK Rektor dengan masa penugasan selama empat tahun. Struktur organisasi kepengurusan SPI meliputi Ketua SPI, Sekretaris SPI, dan auditor SPI. Auditor SPI terdiri dari utusan dan satu orang dari setiap fakultas, namun untuk periode ini proporsinya lebih besar berasal dari Fakultas Ekonomi, (berjumlah 4 orang dari program studi akuntansi). Setiap pelaksanaan kegiatan, SPI melaporkan hasil kegiatan pengawasan kepada Rektor. PMK Nomor 129/PMK.05/2020 tentang pengelolaan badan layanan umum menyatakan bahwa SPI menguji dan mengevaluasi pelaksanaan pengendalian intern dan sistem manajemen risiko dan SPI harus memiliki keahlian yang diakui dalam profesi auditor intern dengan mendapatkan sertifikasi profesi yang sesuai.				
	b. Apakah SPI telah melakukan perannya sebagai satuan pengawas di PTN/Kopertis?	SUDAH		Laporan kegiatan SPI berupa; a. Reviu RKAKL, b. Reviu LAKIP c. Review Borang Remunerasi d. laporan kegiatan pengawasan tindak lanjut	
	Penjelasan: Satuan Pengawas Internal yang dibentuk untuk membantu terselenggaranya pengawasan terhadap pelaksanaan tugas unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Padang. Dalam melakukan perannya, SPI menyusun program kerja tahunan. Hasil dari program kerja tahunan tersebut terlihat dari: 1) Meningkatnya kualitas pengawasan internal 2) Meningkatnya pengawasan non akademik/peningkatan pengawasan internal asset, keuangan dan kinerja 3) Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya dalam pengawasan 4) Terwujudnya tata kelola yang baik 5) Layanan dan manajemen perkantoran yang prima Program kerja tersebut ditetapkan untuk meningkatkan kemampuan dan kapasitas SPI melakukan pengawasan di lingkungan Universitas Negeri Padang yang meliputi melakukan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan tindak lanjut. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh SPI dilaporkan kepada Rektor.				
3	Pelaksanaan <i>whistleblowing system</i>				
	a. Telah terdapat <i>Whistle Blowing System</i>	Sudah		Peraturan Rektor/SOP terkait <i>whistleblowing system</i>	
	Penjelasan; SOP terkait <i>whistle blowing</i> sistem baru diterbitkan pada tahun 2020. SOP tersebut mengatur sistem pengaduan kecurangan yang terjadi di perguruan tinggi yang dilakukan oleh civitas akademika UNP. Namun aplikasi terkait WBS tersebut belum dibangun.				
	b. <i>Whistle Blowing System</i> telah disosialisasikan		Belum	Sosialisasi dan penanganan <i>whistleblowing system</i>	
	Penjelasan Karena SOP baru diterbitkan pada tahun 2020 dan UNP belum memiliki sistem informasi terkait WBS, maka belum ada kegiatan sosialisasi terkait WBS kepada civitas akademika UNP				
4	Penanganan Benturan Kepentingan				
	a. Telah terdapat Penanganan Benturan Kepentingan	Sudah		SOP penanganan benturan kepentingan	
	Penjelasan				

	UNP sudah memiliki SOP terkait penanganan benturan kepentingan.				
	b Penanganan Benturan Kepentingan telah disosialisasikan	Sudah		Sosialisasi dan penanganan benturan kepentingan	
	Penjelasan UNP sdah melakukan sosialisasi penanganan benturan kepentingan pada segenap civitas academica UNP. Sosialisasi tersebut dilakukan melalui beberapa kegiatan, seperti....				
	c Penanganan Benturan Kepentingan telah diimplementasikan		Belum	Implementasi dan evaluasi penanganan benturan kepentingan	
	Penjelasan Sampai pada 2020 belum ada pengaduan terkait benturan kepentingan, oleh karena itu SOP benturan kepentingan belum diimplementasikan				
	d Telah dilakukan evaluasi atas Penanganan Benturan Kepentingan		belum	Belum ada evaluasi penanganan benturan kepentingan	
	Penjelasan Sampai pada tahun 2020 belum ada kasus benturan kepentingan. Hal itu menyebabkan belum ada pula implementasi SOP penanganan benturan kepentingan tersebut. Oleh karena itu, evaluasi terkait penanganan benturan kepentingan belum dilaksanakan.				
	e Hasil evaluasi atas Penanganan Benturan Kepentingan telah ditindaklanjuti		Belum	Belum ada hasil evaluasi terkait penanganan benturan kepentingan	
	Penjelasan Sampai pada tahun 2020 belum ada kasus benturan kepentingan. Hal itu menyebabkan belum ada pula implementasi SOP penanganan benturan kepentingan tersebut. Oleh karena itu, evaluasi terkait penanganan benturan kepentingan belum dilaksanakan.				
5.	Pengelolaan Pengaduan Masyarakat				
	a. Apakah pengelolaan pengaduan masyarakat telah ditindaklanjuti dengan baik?	SUDAH		1) Telah terdapat peraturan Rektor dan pedoman penanganan pengaduan masyarakat. Nomor SK 120/UN 35/ KS/ 2017 2) Terdapat unit kerja yang menangani pengaduan masyarakat 3) Penanganan pengaduan masyarakat telah diimplementasikan 4) Telah dilakukan evaluasi atas penanganan pengaduan. 5) Aplikasi pengaduan masyarakat melalui lapor.go.id	

	Penjelasan: Melalui lapor.go.id, masyarakat memberitahukan pengaduan untuk perbaikan yang harus dilakukan UNP sebagai wujud perhatiannya pada peningkatan UNP di masa yang akan datang. Informasi tersebut masuk kepada kantor staf kepresidenan dan dari kantor staf kepresidenan kemudian diteruskan ke kementerian terkait, dan kemudian diteruskan ke Universitas Negeri			
	Padang sebagai masukan bagi universitas untuk menindaklanjutinya. Setelah sampai di UNP, laporan tersebut diverifikasi oleh tim administrasi pengelola web layanan laporan dan pengaduan. Setelah itu, tim administrasi memberikan tanggapan melalui aplikasi lapor.go.id. Selanjutnya sipelapor diperkenankan untuk menanggapi kembali laporan tersebut. Kalau pelaporan tersebut menghendaki adanya tindak lanjut, maka akan segera ditindaklanjuti. Berikut adalah data dari masyarakat yang masuk ke UNP dan penanganannya 1. Sampai September tahun 2019 UNP sudah menerima 37 pengaduan yang terkait layanan dan semuanya sudah ditindaklanjuti. 2. Dari Oktober tahun 2019 s.d 10 Desember 2020 UNP sudah menerima 17 pengaduan yang terkait layanan. Semuanya juga sudah ditindaklanjuti.			
6.	Zona Integritas			
a.	Apakah PTN/Kopertis sudah mendeklarasikan Zona Integritas?	SUDAH		1. Launching zona integritas di Universitas Negeri Padang pada tanggal 28 Februari 2018 dengan upacara khusus. 2. Piagam Pencanangan Pembangunan Zona Integritas tanggal 4 Januari 2019
	Penjelasan: Launching zona integritas di Universitas Negeri Padang pada tanggal 28 Februari 2018 dengan upacara khusus, dan pencanangan zona integritas yang dibuktikan dengan piagam Pencanangan Pembangunan Zona Integritas pada tanggal 4 Januari 2019 yang ditandatangani oleh Kemenristekdikti Prof. Muhammad Nasir, Ak., Ph.D.			
b.	Apakah PTN/Kopertis telah melakukan upaya untuk mewujudkan zona integritas?	SUDAH		1. SK Rektor No. 1497/UN.35/HM /2020 tentang Pembangunan Zona Integritas di lingkungan PTN dan LLDIKTI. 2. SK Dekan FMIPA No.123/UN.35.1/KP/2020, tentang Penunjukkan Tim Zona Integritas pada FMIPA UNP Tahun 2020.
	Penjelasan: 1. Pada tahun 2020, dalam rangka membangun Zona Integritas di lingkungan Universitas Negeri Padang, maka Rektor mengeluarkan SK Rektor No. 1497/UN.35/HM /2020 tentang Pembangunan Zona Integritas di lingkungan PTN dan LLDIKTI, yang kemudian menetapkan Fakultas MIPA untuk dijadikan <i>pilot project</i> terkait implementasi zona integritas di UNP. 2. Hal ini disertai dengan dibentuk nya tim Zona Integritas Fakultas MIPA, SK Dekan No.123/UN.35.1/KP/2020, tentang Penunjukkan Tim Zona Integritas pada FMIPA UNP Tahun 2020. 3. Tim zona integritas Fakultas MIPA sudah mulai menjalankan Program Kerja 6 Komponen Pengungkit. 4. Beberapa instrumen yang sudah disiapkan Tim Zona Integritas FMIPA UNP, diantaranya: sudah menyiapkan program kerja, SOP, Website, Pengaduan, Information centre, dan seluruh dokumen yang diperlukan untuk mendukung penerapan Zona Integritas.			

		5. Melakukan konsultasi dengan Inspektorat Jendral Kemdikbud, untuk evaluasi Reformasi Birokrasi dan Zona Integritas. Konsultasi dilakukan pada tanggal 23 November 2020, dengan Bapak Drs. Iswara, M.Si (Itjen Kemdikbud). 6. Pada konsultasi tersebut, dilakukan pembimbingan dalam penilaian mandiri. 7. Persiapan dokumen/laporan dan instrumen dalam upaya pencapaian sertifikat Zona Integritas unit FMIPA, yang akan diharapkan terealisasi pada tahun 2021.	
7		Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)	
	a	Rekomendasi APIP didukung dengan komitmen pimpinan	Sudah Dukungan Pimpinan terhadap rekomendasi APIP meningkat. Dilakukan perbaikan dokumen berdasarkan rekomendasi APIP
		Penjelasan Rekomendasi APIP sudah didukung oleh komitmen pimpinan UNP. Hal itu dibuktikan dengan diakukannya perbaikan dokumen berdasarkan masukan dan rekomendasi dari APIP. Contoh review laoran keuangan, review LAKIN, dan review RKAKL.	
	b	APIP didukung dengan SDM yang memadai secara kualitas dan kuantitas.	Sudah Meningkatnya kualitas SDM APIP dengan pelatihan berkelanjutan/Diklat teknis. (Audit berbasis resiko,
		Penjelasan SDM APIP UNP sudah mengikuti kegiatan pelatihan yang menunjan kepada peningkatan kualitas manajemen. Pada tahun 2019 dan 2020 APIP sudah mengikuti pelatihan audit berbasis resiko dan pelatihan manajemen berbasis resiko. Sampai pada tahun 2020 sekitar 7 orang APIP.	
	c	APIP didukung dengan anggaran yang memadai	Sudah Perguruan Tinggi sudah menggarkan dana untuk APIP. Namun, beberapa kegiatan APIP tidak bisa direalisasikan karena pandemic Covid-19. Oleh karena itu beberapa mata anggaran tidak bisa direalisasikan
		Penjelasan Perguruan Tinggi sudah menggarkan dana untuk APIP. Pada tahun 2020 UNP menggarkan dara sekitar Rp. 236 juta untuk kegiatan APIP. Namun, beberapa kegiatan APIP tidak bisa direalisasikan karena pandemic Covid-19. Oleh karena itu beberapa mata anggaran tidak bisa direalisasikan	
	d	APIP berfokus pada client dan audit berbasis risiko	Sudah APIP sudah mempersiapkan audit berbasis resiko.

		Penjelasan APIP sudah mempersiapkan audit berbasis resiko, namun karena UNP belum mengimpletmenasikan manajemen resiko, maka audit berbasis resiko belum bisa dilaksanakan. Manajemen resiko akan dimplementasikan tahun 2021	
--	--	---	--

H.	Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (8)				
	1. Standar Pelayanan				
	a. Apakah layanan publik yang diselenggarakan memiliki standar pelayanan?	SUDAH		1) Website resmi, http://unp.ac.id dan http://unp.ac.id/id/ppid/pelayanan-umum 2) Surat Keputusan Rektor Nomor: 3509/UN35/HM/ 2017 tentang Standar Pelayanan Publik UNP	
	Penjelasan: Terdapatnya standar pelayanan public di Universitas Negeri Padang dengan 32 (tiga puluh dua) yang tersedia di <i>website</i> UNP pada tahun 2020. Standar pelayanan ini dapat diakses oleh masyarakat melalui Website resmi unp.ac.id dan terhubung langsung dengan website http://ppid.unp.ac.id dengan tampilan pada halaman depan seperti dibawah ini. Dasar penyusunan standar tersebut adalah Surat Keputusan Rektor Nomor: 3509/UN35/HM/ 2017, kemudian yang sudah tersedia di website tersebut yaitu: 1. Standar Pelayanan Penerimaan Mahasiswa Baru Jalur SBMPTN 2. Standar Pelayanan Surat Keterangan Pengganti Ijazah/ Transkrip Nilai yang Hilang/rusak/kesalahan data 3. Standar Pelayanan Kerjasama Universitas Negeri Padang 4. Standar Pelayanan Informasi Publik Universitas Negeri Padang 5. Standar Pelayanan Sewa Barang Milik Negara 6. Standar Pelayanan Kartu Keanggotaan Perpustakaan 7. Standar Pelayanan Peminjaman Buku Bahan Perpustakaan 8. Standar Pelayanan Kursus Bahasa Inggris 9. Standar Pelayanan Tes Toefl Prediction 10. Standar Pelayanan Penerjemah 11. Standar Pelayanan Legalisir Ijazah, Transkrip Nilai dan SKPI 12. Standar Pelayanan Pengujian Laboratorium 13. Standar Pelayanan Pindah Mahasiswa antar PTN 14. Standar Pelayanan Perkenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru 15. Standar Pelayanan Cuti Kuliah 16. Standar Pelayanan Aktif Kuliah Kembali 17. Standar Pelayanan Kesehatan 18. Standar Pelayanan Publikasi Ilmiah 19. Standar Pelayanan Penelitian 20. Standar Pelayanan Asrama Mahasiswa 21. Standar Pelayanan Wisuda 22. Standar Pelayanan Sertifikasi Dosen sebagai Pengusul 23. Standar Pelayanan Praktek Lapangan Kependidikan Mahasiswa 24. Standar Pelayanan Penerbitan Jurnal Ilmiah 25. Standar Pelayanan Surat Keterangan Lulus 26. Standar Pelayanan Pembuatan Kartu Mahasiswa 27. Standar Pelayanan Penerimaan Mahasiswa Asing 28. Standar Pelayanan Permohonan Pengurangan UKT 29. Standar Pelayanan Rekomendasi Ujian Akhir Mahasiswa 30. Standar Pelayanan Akreditasi Prodi 31. Standar Pelayanan Pengaduan				

32. Standar Pelayanan Beasiswa Mahasiswa Pada tahun 2020 telah dibuatkan akun Google Drive untuk mengakses 340 SOP disamping yang telah tersedia sebelumnya. Selanjutnya pada laman http://ppid.unp.ac.id/pelayanan/				
b. Apakah standar pelayanan telah ditetapkan oleh pemimpin PTN/Kopertis?	SUDAH		Surat Keputusan Rektor Nomor: 3509/UN35/HM/ 2017 tentang Standar Pelayanan Publik UNP	
Penjelasan: Standar pelayanan telah ditetapkan oleh rektor dengan surat keputusan Rektor. Penetapan standar ini sejalan dengan dokumen Peta Jalan Reformasi Birokrasi tahun 2015-2019 sebagai bukti komitmen pelaksanaan reformasi birokrasi dan manifestasi kesiapan menjalankan reformasi birokrasi UNP. Peta jalan reformasi birokrasi ini akan menjadi rujukan utama pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu 2015-2019 dan berisi gambaran perihal langkah-langkah strategis dan agenda yang akan dilaksanakan terkait dengan pembenahan birokrasi dalam mewujudkan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi nasional. Adapun proses penetapan standar pelayanan publik dimulai dari pembentukan tim kerja yang terdiri dari pelaksana tugas di setiap unit. Hasil kerja dari tim kerja (<i>task force</i>) disampaikan dalam rapat pleno pimpinan. Kemudian, draf standar pelayanan publik didesiminasikan dalam rapat senat universitas untuk mendapatkan masukan dan pertimbangan sebelum ditetapkan oleh Rektor. Kemudian, hasil penetapan standar pelayanan ditetapkan dengan Surat Keputusan Rektor ini disosialisasikan ke setiap unit kerja dan masyarakat secara luas melalui Website resmi: http://unp.ac.id/informasi-publik(ppid).				
2. Maklumat Pelayanan				
a. Apakah memiliki maklumat pelayanan?	ADA		Banner dan website resmi http://unp.ac.id/informasi-publik(ppid)	
Penjelasan: Komitmen pelayanan publik yang sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat mengacu pada Undang Undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP) maka sudah menjadi tugas dan setiap badan publik untuk mengadopsi dan mengatur skema publik demi mendukung tujuannya tersebut. Skema publik memfasilitasi pemberian yang mendukung informasi, memainkan peranan penting dan memberikan keterbukaan yang lebih luas dan transparan dalam sektor publik. Dalam hal ini, pimpinan UNP menetapkan maklumat pelayanan di setiap unit kerja (rektorat, fakultas, UPT, dan Pasca Sarjana) sebagai berikut: 				

3. Unit Layanan Terpadu																																																																												
a. Apakah PTN/Kopertis memiliki ULT?	SUDAH		website resmi: http://unp.ac.id/informasi-publik(ppid)																																																																									
4. Layanan Pengaduan																																																																												
a. Apakah PTN/Kopertis memiliki layanan pengaduan?	SUDAH		website resmi: http://unp.ac.id/id/ppid/tata-cara-pengaduan-penyalahgunaan-wewenang .																																																																									
Penjelasan: Universitas telah memiliki layanan pengaduan untuk masyarakat secara luas dalam website dengan link http://ppid.unp.ac.id/tata-cara-mengaduan-penyalahgunaan-wewenang-pejabat_2/ Tata cara mengajukan keberatan atas permohonan informasi publik: 1. Pemohon informasi dapat mengajukan keberatan ke Rektor UNP selaku atasan PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi) melalui surat, fax, email atau telapon langsung ke tempat layanan PPID. 2. Pemohon yang mengajukan keberatan menerima tanda bukti pengajuan keberatan dari petugas informasi. 3. Rektor selaku atasan PPID UNP harus memberikan keputusan atau tanggapan atas pengajuan keberatan tersebut paling lambat 30 hari kerja setelah diterimanya keberatan secara tertulis.																																																																												
5. Survey Kepuasan Masyarakat																																																																												
a. Apakah PTN/Kopertis telah melaksanakan survey kepuasan masyarakat secara berkala terhadap layanan yang diberikan?	SUDAH		Laporan hasil survei layanan kemasyarakat 2019																																																																									
Penjelasan: Universitas telah melakukan survei berkala pada masyarakat secara online. Hasil survei secara online dapat dilihat dalam website resmi unp.ac.id. Secara teknis pelaksanaan survei dengan fokus pada produk layanan yang diberikan UNP kepada masyarakat meliputi 32 layanan publik. Yang sudah tersedia saat adalah hasil tahun 2018, sedangkan hasil survey tahun 2019 sedang dalam pengolahan data yang akan segera dirilis di website unp.ac.id																																																																												
 Tabel 7. Hasil Pengolahan Angket UNP secara keseluruhan (Bidang Akademik, Kepegawaian, Kemahasiswaan, Umum, dan lain-lain) <table><tr><th>No.</th><th>Unsur Pelayanan</th><th>Pernyataan</th><th>Rata-rata</th><th>Nilai IKM (tiap unsur)</th><th>Mutu per unsur</th></tr><tr><td>1</td><td>Persyaratan</td><td>Jenis pelayanan telah sesuai dengan persyaratan pelayanan.</td><td>3,571</td><td>89,268</td><td>A</td></tr><tr><td>2</td><td>Sistem, Mekanisme, dan Prosedur</td><td>Prosedur pelayanan di UNP sangat mudah</td><td>3,702</td><td>92,561</td><td>A</td></tr><tr><td>3</td><td>Waktu penyelesaian</td><td>Waktu dalam memberikan pelayanan sangat cepat</td><td>3,780</td><td>94,512</td><td>A</td></tr><tr><td>4</td><td>Biaya/tarif</td><td>Biaya/tarif dalam pelayanan sangat wajar</td><td>4</td><td>100</td><td>A</td></tr><tr><td>5</td><td>Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan</td><td>Hasil pelayanan antara yang serentem dalam standar pelayanan sesuai dengan hasil yang diberikan.</td><td>3,624</td><td>90,610</td><td>A</td></tr><tr><td>6</td><td>Kompetensi Pelaksana</td><td>Petugas sangat kompeten dalam memberikan pelayanan</td><td>3,839</td><td>95,976</td><td>A</td></tr><tr><td>7</td><td>Perilaku Pelaksana</td><td>Petugas berperilaku sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan</td><td>3,829</td><td>95,732</td><td>A</td></tr><tr><td>8</td><td>Sarana dan Prasarana</td><td>Kualitas sarana dan prasarana UNP sangat baik</td><td>3,613</td><td>90,319</td><td>A</td></tr><tr><td>9</td><td>Pengaduan, Saran dan Masukan</td><td>Pemanganan pengaduan pengguna layanan dikelola dengan baik</td><td>3,434</td><td>85,854</td><td>B</td></tr><tr><td colspan="3">Nilai rata-rata IKM tertimbang</td><td colspan="2">3,710</td><td></td></tr><tr><td colspan="3">IKM UNP</td><td colspan="2">92,759</td><td>A</td></tr></table>					No.	Unsur Pelayanan	Pernyataan	Rata-rata	Nilai IKM (tiap unsur)	Mutu per unsur	1	Persyaratan	Jenis pelayanan telah sesuai dengan persyaratan pelayanan.	3,571	89,268	A	2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	Prosedur pelayanan di UNP sangat mudah	3,702	92,561	A	3	Waktu penyelesaian	Waktu dalam memberikan pelayanan sangat cepat	3,780	94,512	A	4	Biaya/tarif	Biaya/tarif dalam pelayanan sangat wajar	4	100	A	5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	Hasil pelayanan antara yang serentem dalam standar pelayanan sesuai dengan hasil yang diberikan.	3,624	90,610	A	6	Kompetensi Pelaksana	Petugas sangat kompeten dalam memberikan pelayanan	3,839	95,976	A	7	Perilaku Pelaksana	Petugas berperilaku sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan	3,829	95,732	A	8	Sarana dan Prasarana	Kualitas sarana dan prasarana UNP sangat baik	3,613	90,319	A	9	Pengaduan, Saran dan Masukan	Pemanganan pengaduan pengguna layanan dikelola dengan baik	3,434	85,854	B	Nilai rata-rata IKM tertimbang			3,710			IKM UNP			92,759		A
No.	Unsur Pelayanan	Pernyataan	Rata-rata	Nilai IKM (tiap unsur)	Mutu per unsur																																																																							
1	Persyaratan	Jenis pelayanan telah sesuai dengan persyaratan pelayanan.	3,571	89,268	A																																																																							
2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	Prosedur pelayanan di UNP sangat mudah	3,702	92,561	A																																																																							
3	Waktu penyelesaian	Waktu dalam memberikan pelayanan sangat cepat	3,780	94,512	A																																																																							
4	Biaya/tarif	Biaya/tarif dalam pelayanan sangat wajar	4	100	A																																																																							
5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	Hasil pelayanan antara yang serentem dalam standar pelayanan sesuai dengan hasil yang diberikan.	3,624	90,610	A																																																																							
6	Kompetensi Pelaksana	Petugas sangat kompeten dalam memberikan pelayanan	3,839	95,976	A																																																																							
7	Perilaku Pelaksana	Petugas berperilaku sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan	3,829	95,732	A																																																																							
8	Sarana dan Prasarana	Kualitas sarana dan prasarana UNP sangat baik	3,613	90,319	A																																																																							
9	Pengaduan, Saran dan Masukan	Pemanganan pengaduan pengguna layanan dikelola dengan baik	3,434	85,854	B																																																																							
Nilai rata-rata IKM tertimbang			3,710																																																																									
IKM UNP			92,759		A																																																																							

	6. Layanan Berbasis Teknologi Informasi				
	a. Apakah layanan yang diselenggarakan telah berbasis teknologi informasi?	SUDAH		www.unp.ac.id	
	7. Perbaikan Pelayanan				
	a. Apakah dilakukan perbaikan layanan (pemutakhiran, pengembangan menjadi sistem digital, integrasi layanan)?	SUDAH		1. www.unp.ac.id 2. Smart board 3. Videotron 4. Banner di setiap unit kerja 5. TV Sinage	
Penjelasan: Tujuan yang ingin dicapai adalah terselenggaranya pelayanan publik yang lebih cepat, lebih aman, lebih baik dan lebih terjangkau serta mudah. Untuk itu, dalam program ini, pembenahan dilakukan melalui: 1) penerapan pelayanan terpadu (Unit Layanan Terpadu; 2) percepatan pelayanan, misalkan layanan legalisir ijazah dan sertifikat profesi menjadi maksimal 7 hari menjadi 1 hari; kemudian, deregulasi dalam rangka mempercepat proses pelayanan; dan 3) pembangunan/pengembangan penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan. Sejak ditetapkan oleh Rektor, layanan publik di UNP telah memiliki 13 standar menjadi 32 standar pelayanan yang tersedia di website dengan link http://unp.ac.id/id/ppid/pelayanan-umum . 4) Pelaksanaan reformasi birokrasi UNP mampu mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja birokrasi pemerintah. Kinerja akan meningkat apabila ada motivasi yang kuat secara keseluruhan. Motivasi akan muncul jika setiap program/ kegiatan yang dilaksanakan menghasilkan keluaran (<i>output</i>), nilai tambah (<i>value added</i>), hasil (<i>outcome</i>), dan manfaat (<i>benefit</i>) yang lebih baik dari tahun ke tahun, disertai dengan sistem reward and punishment yang dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan.					
Pejabat Pengelola Informasi dan Komunikasi					
	a. Apakah telah dibentuk PPID di PTN/Kopertis?	Sudah		website resmi http://ppid.unp.ac.id/	
Penjelasan: Penanganan informasi publik oleh Universitas Negeri Padang akan ditangani oleh jajaran Wakil Rektor IV dan Humas UNP disebutkan penjelasan perangkat terdiri dari siapa saja (jabatannya) yang terdiri dari PPID Pelaksana, PPID Pembantu Pelaksana dan Petugas Informasi. Tim ini bersinergi dengan bagian Humas UNP yang juga sebagai PPID Pelaksana yang bertanggung jawab tentang alur keluar masuk informasi Publik. Secara rutin akan mempublikasikan segala informasi melalui website UNP. Kebanyakan informasi yang ada dapat diakses dan diunduh secara cuma-cuma (gratis) di website UNP. Mengenai informasi lain yang tidak tersedia, publik dapat memintanya dengan cara membuat permintaan secara tertulis ke Pusat Informasi dan Layanan Terpadu atau ke bagian Humas melalui surat yang dikirim langsung maupun surat elektronik selanjutnya akan proses. Sedangkan dokumen dan informasi yang tersedia terdapat di dalam kolom informasi berdasarkan kategori-kategori dimana hal itu akan mempermudah publik untuk mengaksesnya. Selanjutnya untuk menemukan informasi yang dibutuhkan, publik dapat mengklik dan memilih dokumen yang terlihat. Dimungkinkan bahwa beberapa informasi belum tersedia disebabkan oleh revisi atau pembaruan.					



<http://ppid.unp.ac.id/>

