

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam rangka mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas bagi masyarakat luas, seluruh instansi pemerintah mulai melakukan berbagai program pengelolaan pemerintah. Perkembangan pengelolaan pemerintah ini dilakukan agar mendorong upaya pemerintah dalam menciptakan birokrasi yang baik menuju kondisi *good governance* dalam pengelolaan pemerintah. Salah satu upaya pemerintah dalam mencapai *good governance* adalah program reformasi birokrasi.

Reformasi birokrasi bukan sekedar kebutuhan, tetapi reformasi birokrasi sudah menjadi tuntutan dari segenap elemen masyarakat yang mengharapkan agar birokrasi dan aparatur dapat berkualitas lebih baik lagi. Pelayanan publik dari pemerintah menjadi hal yang sangat diperhatikan saat ini. Masyarakat sangat mengharapkan kontribusi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui pelaksanaan kebijakan-kebijakannya secara efektif, efisien, profesional dan berintegritas sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Reformasi birokrasi merupakan program utama yang diharapkan dapat membawa perubahan besar terhadap kinerja pemerintah kepada masyarakat. Dalam program ini dilakukan berbagai penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah yang efektif dan efisien. Hadirnya program reformasi birokrasi diharapkan dapat menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih dari KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme), mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, serta memegang teguh nilai – nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Kehadiran reformasi birokrasi diperkuat melalui Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010–2025 yang akan menjadi acuan bagi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dalam melaksanakan reformasi birokrasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik. Dalam program reformasi birokrasi ini terdapat 8 area perubahan yang terdiri dari organisasi, tata laksana, sumber daya manusia

aparatur, peraturan perundang-undangan, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik.

Keberhasilan reformasi birokrasi bukan pada dokumen semata, namun harus mampu dirasakan oleh seluruh masyarakat. Memperhatikan kondisi tersebut, Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau turut serta dalam program reformasi birokrasi pemerintah. Dalam menerapkan program reformasi birokrasi, Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau melakukan proses perubahan secara bertahap.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 tahun 2015 tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2015-2019 ditegaskan bahwa seluruh instansi pusat maupun daerah harus melaksanakan reformasi birokrasi di lingkungan instansinya serta secara bertahap mencapai peningkatan kinerja sesuai dengan indikator keberhasilan yang telah ditetapkan sampai dengan akhir tahun periode (5 tahunan).

Salah satu tonggak penting yang menandai mulai berprosesnya Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dalam melaksanakan reformasi birokrasi adalah adanya road map reformasi birokrasi yang mana road map sebagai salah satu bagian penting dari dokumen usulan yang disampaikan kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) dan Reformasi Birokrasi (RB).

Road map Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau adalah rencana kerja rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau yang meliputi 8 program area perubahan (manajemen perubahan, penguatan peraturan perundang-undangan, sistem manajemen SDM, penguatan tata laksana, penguatan kelembagaan, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas, dan pelayanan publik), sampai dengan tahun akhir periode.

Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau yang merupakan salah satu instansi pemerintah yang mendapat mandat di bidang pariwisata, juga berkomitmen untuk melaksanakan reformasi birokrasi yang salah satunya melaksanakan penyusunan Rencana Kerja reformasi birokrasi dengan berpedoman pada RPJMD dan *Roadmap* Reformasi Birokrasi yang diterbitkan oleh Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau.

B. Maksud dan Tujuan

Tujuan dari penyusunan rencana kerja reformasi birokrasi ini adalah sebagai bahan untuk memberikan gambaran pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau. Selain itu, laporan ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi program-program reformasi birokrasi yang telah dilaksanakan, sedang dilaksanakan, dan akan dilaksanakan sehingga nantinya dijadikan sebagai acuan dalam penyusunan program reformasi birokrasi di tahun berikutnya. Dengan demikian, akan diketahui tingkat keberhasilan dan kekurangan dari target–target dalam program reformasi birokrasi Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau.

C. Gambaran Umum Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau

Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Kepulauan Riau (Lembaran Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2016 Nomor 7, Tambahan Lembaran Daerah Provinsi Kepulauan Riau Nomor 41).

D. Tugas Dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Gubernur Kepulauan Riau Nomor 59 Tahun 2017 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah (Berita Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2017 Nomor 372) Dinas Pariwisata mempunyai tugas melaksanakan sebagian kewenangan desentralisasi, tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan di bidang Pariwisata sesuai dengan lingkup tugasnya dengan fungsi sebagai berikut;

- a. Pengelolaan kegiatan kesekretariatan meliputi keuangan, umum dan kepegawaian;
- b. Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang pengembangan destinasi dan industri pariwisata, pengembangan pemasaran pariwisata, pengembangan

- kelembagaan pariwisata, dan pengembangan Ekonomi Kreatif;
- c. Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang pengembangan destinasi dan industri pariwisata, pengembangan pemasaran pariwisata, pengembangan kelembagaan pariwisata, dan pengembangan Ekonomi Kreatif;
 - d. Pelaksanaan kebijakan di bidang pembangunan dan perintisan daya tarik wisata dalam rangka pertumbuhan dan pengembangan destinasi pariwisata daerah serta peningkatan kualitas dan daya saing pariwisata;
 - e. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan pemerintahan daerah di bidang pengembangan destinasi dan industri pariwisata, pengembangan pemasaran pariwisata, pengembangan kelembagaan pariwisata, dan pengembangan Ekonomi Kreatif;
 - f. Pembinaan dan pemberian dukungan administrasi di lingkungan Dinas Pariwisata;
 - g. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Dinas Pariwisata;
 - h. Penyelenggaraan pengawasan dan pengendalian tugas di lingkungan Dinas Pariwisata;
 - i. Pelaksanaan pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan umum di bidang pariwisata;
 - j. Penyusunan Rencana Induk Pembangunan Pariwisata Daerah;
 - k. Penetapan dan pelaksanaan pedoman dan penyelenggaraan widya wisata skala provinsi;
 - l. Pelaksanaan kebijakan nasional dan penetapan kebijakan provinsi mengenai kriteria sistem pemberian penghargaan/ anugerah bagi insan/ lembaga yang berjasa di bidang pariwisata dan Ekonomi Kreatif;
 - m. Pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Dinas dalam lingkup tugasnya;
 - n. Pelaksanaan tugas lain di bidang pariwisata yang diserahkan oleh Gubernur.

Visi, Misi, dan Sasaran

Sebagai bagian dari Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau, Dinas Pariwisata memiliki peran strategis dalam upaya

mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran Daerah Kepulauan Riau. Peran strategis Dinas Pariwisata mengarah pada Visi Pembangunan Kepala Daerah yaitu *"Terwujudnya Kepulauan Riau sebagai Bunda Tanah Melayu yang Sejahtera, Berakhlak Mulia, Ramah Lingkungan dan Unggul di Bidang Maritim"* serta visi gubernur dan wakil gubernur terpilih periode 2016 – 2021 yang merumuskan misi ke dalam 9 (sembilan) agenda prioritas Pemerintah Daerah Kepulauan Riau sebagaimana tercantum dalam RPJMD. Di dalamnya, terkandung agenda prioritas Pemerintah Daerah Kepulauan Riau yang terkait dengan pariwisata yaitu agenda prioritas butir ke lima; *"Meneruskan pengembangan ekonomi berbasis maritim, pariwisata, pertanian untuk mendukung percepatan pertumbuhan ekonomi dan mengurangi kesenjangan antar wilayah serta meningkatkan ketahanan pangan"* dalam rangka meningkatkan daya saing dengan memanfaatkan potensi yang belum dikelola dengan baik serta pengembangan pariwisata yang berdaya saing di pasar nasional dan internasional, sekaligus memberi peluang besar untuk meningkatkan akselerasi pertumbuhan ekonomi daerah dan nasional. Sektor pariwisata akan meningkatkan daya saing Kepulauan Riau, dengan memanfaatkan potensi yang selama ini belum dikelola optimal, salah satunya adalah potensi maritim, semata-mata untuk meningkatkan akselerasi pertumbuhan ekonomi daerah dan nasional.

Tujuan pembangunan kepariwisataan daerah Kepulauan Riau adalah *"Mewujudkan Kepulauan Riau sebagai Destinasi Wisata Yang Berdaya Saing Tinggi di Pasar Nasional dan Internasional Secara Berkelanjutan Serta Mampu Mendorong Pembangunan Daerah Dan Kesejahteraan Masyarakat"*.

Sedangkan sasaran pembangunan kepariwisataan daerah Kepulauan Riau meliputi :

- a. Meningkatnya daya saing pariwisata Kepri di pasar nasional dan internasional ;
- b. Meningkatnya Pendapatan Sektor Pariwisata;
- c. Berkembangnya Ekonomi Kreatif di Kepulauan Riau.

Adapun ukuran keberhasilan dan target yang telah ditetapkan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau sesuai bidang urusan Dinas Pariwisata adalah sebagai berikut;

**Tabel 1 : Ukuran Keberhasilan Kinerja
Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau**

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASELINE	TARGET (2021)
1.	Meningkatnya daya saing pariwisata Kepri di pasar nasional dan internasional	Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara ke Kepulauan Riau	juta orang	1,9	2,5
		Jumlah Kunjungan Wisatawan Nusantara di Kepulauan Riau	juta orang	1,48	1,63
		Rata-rata lama tinggal wisatawan di Kepulauan Riau	hari	1,94	2,2
		Rata-rata tingkat hunian hotel di Kepulauan Riau	%	48,19	52
2.	Meningkatnya Pendapatan Sektor Pariwisata	Prosentase Kontribusi Sektor Pariwisata terhadap PDRB	%	2,33	2,55
		Total Pengeluaran Wisatawan di Kepulauan Riau	Milyar Rupiah	NA	16.806
3.	Berkembangnya Ekonomi Kreatif di Kepulauan Riau	Prosentase Peningkatan Pelaku Ekonomi Kreatif Aktif	%	NA	40

E. Gambaran Aparatur Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen terpenting bagi organisasi, berperan sebagai penggerak utama dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan organisasi. Mengingat begitu pentingnya SDM, maka manajemen SDM diperlukan untuk mengelolanya secara sistematis, terencana dan terpola agar tujuan yang diinginkan organisasi pada masa sekarang maupun yang akan datang dapat tercapai secara optimal. Hal ini karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh orang-orang atau SDM yang bekerja di dalamnya.

Dukungan ketersediaan sumberdaya manusia yang berkualitas, professional, berpengetahuan serta memiliki pengalaman dalam mengelola suatu organisasi atau lembaga agar dapat berjalan secara optimal merupakan hal yang sangat diperlukan. Keberhasilan pencapaian kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh kinerja sumberdaya manusia yang ada dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing.

Saat ini kondisi Kepegawaian di Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau berjumlah 50 (lima puluh) orang yang terdiri dari Pejabat eselon II berjumlah 1 orang, pejabat eselon III berjumlah 4 (empat) orang yang terdiri dari Kepala Bidang Pengembangan Pemasaran Pariwisata, Kepala Bidang Pengembangan Kelembagaan Pariwisata, Kepala Bidang Pengembangan Ekonomi Kreatif, dan Kepala Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata, 11 (sebelas) Kepala Seksi, 2 (dua) Kasubbag, dan 32 (tiga puluh dua) staf.

Berdasarkan kualifikasi Pendidikan Pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau sampai dengan Bulan Juni 2019 dapat digambarkan sebagai berikut;

Tabel 1.2. Kondisi Pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah Pegawai
1.	Strata 2 (S2)	7 orang
2.	Strata 1 (S1)	33 orang
3.	Ahli Madya (D3)	8 orang

4.	SLTA dan Sederajat	2 orang
5.	SLTP	0 orang
Jumlah		50 Orang

Dari sisi jenis pendidikan, latar belakang pendidikan didominasi oleh Strata 1, sedangkan dari sisi golongan, didominasi oleh Golongan III.

Sedangkan berdasarkan pangkat dan golongan keadaan pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau sampai bulan Juni 2019 dapat dilihat seperti pada tabel di bawah ini;

Tabel 1.3. Kondisi Pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan Pangkat/ Golongan

No	Pangkat/ Golongan	Jumlah Pegawai
1.	Pembina Utama Madya (IV/D)	1 orang
2.	Pembina Utama Muda (IV/C)	0 orang
3.	Pembina TK. I (IV/B)	4 orang
4.	Pembina (IV/A)	2 orang
5.	Penata TK. I (III/D)	6 orang
6.	Penata (III/C)	10 orang
7.	Penata Muda TK. I (III/B)	7 orang
8.	Penata Muda (III/A)	9 orang
9.	Pengatur TK. I (II/D)	2 orang
10.	Pengatur (II/C)	1 orang
11.	Pengatur Muda TK. I (II/b)	1 orang
Jumlah		44 Orang

Catatan : Jumlah pegawai tidak tetap 6 orang

Sedangkan keadaan Pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan eselonering (jabatan struktural) hingga bulan Juni 2019 dapat digambarkan sebagai berikut;

Tabel 1.4. Kondisi Pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan Tingkat Eselonering

No	Tingkat Eselonering	Jumlah Pegawai
1.	Pejabat Eselon II	1 orang
2.	Pejabat Eselon III	4 orang
3.	Pejabat Eselon IV	13 orang
4.	Staf PNS	26 orang
5.	Staf PTT	6 orang
Jumlah		50 Orang

Sementara keadaan Pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan jenis kelamin pada Juni 2019 dapat digambarkan sebagai berikut;

Tabel 1.5. Kondisi Pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Pegawai
1.	Pria	25 orang
2.	Wanita	25 orang
Jumlah		50 orang

BAB II

KEMAJUAN, PERMASALAHAN DAN KONDISI YANG DIHARAPKAN

Kemajuan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan reformasi birokrasi Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau hingga awal tahun 2019 adalah sebagai berikut :

Penataan Organisasi

Dalam bidang penataan pencapaian yang sudah dilaksanakan sebagai berikut :

- a. Pembentukan Bidang Ekonomi Kreatif, sebagai amanat Undang-undang bahwa ekonomi kreatif menjadi kewenangan urusan pariwisata.
- b. Penataan uraian tugas dan fungsi Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau.

Penataan Tata Laksana

Dalam bidang tata laksana di Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau antara lain;

- a. Sebagian besar peta proses bisnis telah dijabarkan dalam SOP
- b. Sebagian besar Prosedur operasional tetap (SOP) telah diterapkan

Penataan SDM Aparatur

Dalam bidang Penataan SDM Aparatur ada beberapa yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau, diantaranya;

- a. Dalam perencanaan kebutuhan pegawai di lingkungan Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau telah memiliki analisa jabatan dan analisa beban kerja
- b. Telah dilakukan perhitungan kebutuhan pegawai di Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau
- c. Telah dilaksanakan evaluasi jabatan dengan hasil tersusunnya informasi faktor jabatan, peta jabatan dan kelas jabatan di Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau.

- d. Telah dilakukan pengembangan berbasis kompetensi kepada sebagian besar pegawai sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi

Penataan Peraturan Perundang-Undangan

Dalam bidang penataan perundang-undangan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau adalah;

- a. Dalam rangka harmonisasi penataan peraturan perundang-undangan, Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau telah melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis
- b. Masih ada pertentangan antara peraturan perundang-undangan yang satu dengan yang lainnya, baik yang sederajat maupun antara peraturan yang lebih tinggi dengan peraturan di bawahnya atau antara peraturan pusat dengan peraturan daerah;
- c. Pelaksanaan identifikasi terkait peraturan perundangan yang tidak harmonis belum dilakukan ke seluruh peraturan
- d. Beban penyusunan peraturan perundang-undangan belum didukung dengan kualitas dan kuantitas SDM yang memadai
- e. Penyusunan dan penetapan peraturan perundang-undangan sebagian besar belum ditindaklanjuti dengan pelaksanaan sosialisasi serta monitoring dan evaluasi atas implementasinya
- f. Implementasi peraturan perundang-undangan yang telah dikeluarkan oleh Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau belum dilakukan secara optimal oleh para stakeholder bidang pariwisata di Kepulauan Riau

Pelayanan Publik

Dalam Bidang Pelayanan Publik saat ini Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau telah menyediakan *Website* yang dapat diakses masyarakat luas, serta memberikan Akses pengelolaan pengaduan masyarakat. Selain itu juga tersedia SMS center untuk layanan pengaduan masyarakat, juga tersedia kotak pengaduan di Kantor Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau.

Pengawasan

Dalam Bidang Pengawasan yang telah dilaksanakan adalah;

- a. Implementasi kebijakan tentang SPIP yang masih terfokus pada pengelolaan kegiatan, belum mencakup implementasi tusi lain organisasi seperti implementasi dan efektivitas SOP, penempatan SDM, dll. SPIP baru terbentuk pada tahun 2019.

Akuntabilitas

Dalam Bidang Akuntabilitas yang telah dilaksanakan adalah

- a. Nilai Evaluasi SAKIP Dinas Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau cenderung selalu naik dari tahun ke tahun
- b. Telah diterapkan monitoring capaian kinerja melalui sistem e-sakip

Mind Set Dan Culture Set

Terkait dengan manajemen perubahan, kondisi objektif yang dihadapi di lingkungan Dinas Pariwisata, antara lain:

- a. Nilai-nilai individu (tercermin dalam sikap, perilaku, etika, motivasi, komitmen, inovasi dan kreatifitas) pada sebagian aparatur Dinas Pariwisata masih ditandai dengan sikap yang apatis terhadap lingkungan kerja, relatif kurang terbuka terhadap kritik, kurang peduli terhadap perkembangan yang terjadi di sekitarnya, kurang semangat untuk belajar dan mengembangkan diri, dan kurang komitmen terhadap tujuan organisasi;
- b. Nilai-nilai kepemimpinan (tercermin dalam gaya kepemimpinan, pemahaman tujuan organisasi, kemampuan manajerial, kemampuan komunikasi dan komitmen) pada sebagian aparatur Dinas Pariwisata masih ditandai dengan kurang optimalnya kemampuan kepemimpinan, kurang transparan dalam pengambilan keputusan, lemah dalam melakukan koordinasi/komunikasi dengan relasi/ bawahan;
- c. Secara umum pola pikir (*mind-set*) dan budaya kerja (*culture-set*) di lingkungan Dinas Pariwisata masih belum sepenuhnya mendukung birokrasi yang efisien, efektif dan produktif, dan profesional, serta masih belum memiliki persepsi dan pemahaman yang sama tentang arti dan pentingnya reformasi birokrasi

- d. adanya pandangan/persepsi negatif masyarakat terhadap birokrasi termasuk Dinas Pariwisata

Permasalahan Dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Untuk mewujudkan kondisi yang diharapkan sesuai dengan RPJMD dan sasaran RB, tentunya tidak mudah, hal ini karena dalam pelaksanaannya seringkali mendapatkan kendala atau permasalahan. Beberapa permasalahan strategis yang harus diperbaiki melalui pelaksanaan reformasi birokrasi sebagai berikut :

Persoalan Penataan Kelembagaan

- a. Masih rendahnya pemahaman tentang tugas dan fungsi organisasi serta belum adanya persamaan persepsi tentang *core business* Dinas Pariwisata;
- b. Belum terlihat kesesuaian antara struktur organisasi dengan kinerja organisasi;
- c. Belum adanya kajian/evaluasi atas efektivitas fungsi organisasi, dan pelaksanaan restrukturisasi organisasi cenderung didasarkan pada kebijakan pimpinan;
- d. Belum optimalnya tugas dan fungsi organisasi yaitu masih terdapat tugas dan fungsi yang tumpang tindih (*overlapping*) pada beberapa seksi, sehingga diantara unit-unit kerja yang bersangkutan masih terjadi duplikasi tupoksi
- e. Masih kurangnya kapasitas dan budaya kerja aparatur dalam pelaksanaan tugas pokok OPD sesuai dengan kewenangan,

Persoalan Penataan Tatalaksana

- a. SOP pelaksanaan tugas dan fungsi belum diimplementasikan dengan maksimal, dan cenderung tidak digunakan;
- b. Pelaksanaan evaluasi atas Bisnis proses dan SOP belum dilaksanakan secara maksimal, sehingga hasilnya belum menunjukkan efisiensi dan efektifitas;

Persoalan Penataan SDM Aparatur

- a. Nilai dan kelas jabatan yang ada belum menunjukkan ketepatan bobot jabatan;
- b. Belum adanya Pola Karir yang jelas;
- c. Belum adanya standardisasi kompetensi dan jumlah SDM berdasarkan tusi organisasi;
- d. Penempatan pegawai belum berdasarkan kompetensi dan kebutuhan organisasi (*assesmen*).
- e. Belum ditetapkannya kebijakan tentang analisa kebutuhan PNS dan kualifikasi
- f. Penempatan PNS belum proporsional dan profesional
- g. Belum optimalnya pemamfaatan dan penggunaan sistem informasi pegawai yang akurat, transparan dan akuntabel dimana pada saat ini masih bersifat data kepegawaian.
- h. Masih rendahnya tingkat disiplin pegawai
- i. Program diklat belum berdasarkan analisa kebutuhan diklat.
- j. Masih belum maksimalnya atau kurangnya pengetahuan pegawai tentang pemanfaatan jabatan fungsional
- k. Belum optimalnya penilaian kinerja individu dan organisasi dalam rangka penerapan reward dan punishment.

Persoalan Penataan Peraturan Perundang-undangan

- a. Pelaksanaan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan belum dilakukan secara berkala;
- b. Pelaksanaan identifikasi terkait peraturan perundangan yang tidak harmonis belum dilakukan ke seluruh peraturan.
- c. Masih minimnya peraturan perundang-undangan disusun

Persoalan Pelayanan Publik

- a. Informasi yang tersedia belum lengkap dan kurang *update*, sehingga informasi yang diberikan kepada *stakeholder* masih terbatas dan belum dapat memenuhi kebutuhan;

- b. Belum dilaksanakan identifikasi dan penetapan jenis pelayanan publik, serta standar dari masing-masing jenis pelayanan publik yang dilakukan sesuai tugas dan fungsi Dinas Pariwisata kepada stakeholder/masyarakat, sehingga evaluasi yang dilakukan belum terfokus pada *core* layanan Dinas Pariwisata;
- c. Belum dilakukannya survey kepuasan terhadap masyarakat atas kualitas pelayanan publik secara berkala;
- d. SOP pelayanan belum dilakukan evaluasi secara berkala untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan.

Persoalan penguatan akuntabilitas

- a. Pelaksanaan *monev* capaian kinerja melalui *e-performance* belum optimal serta penyusunan indikator kinerja belum mencakup secara keseluruhan sampai dengan level staf;
- b. Kualitas hasil evaluasi kinerja internal masih rendah, sehingga belum mampu memicu perubahan kinerja organisasi.
- c. Komitmen pimpinan masih rendah dalam implementasi SAKIP dan manajemen kinerja
- d. Banyaknya format pertanggungjawaban/ pelaporan Pemerintah daerah.
- e. Masih lemahnya perencanaan anggaran berbasis kinerja

Persoalan Peningkatan pengawasan

- a. Implementasi kebijakan tentang SPIP masih terfokus pada pengelolaan keuangan, belum mencakup implementasi tusi lain organisasi seperti implementasi dan efektivitas SOP, penempatan SDM, dll;

Persoalan Manajemen Perubahan

- a. kurangnya persepsi dan pemahaman yang sama tentang arti dan pentingnya reformasi birokrasi;
- b. *Mind set* dan *cultural set* yang sudah terbentuk relatif lama cenderung sulit untuk diubah;

- c. Pelaksanaan rencana tindak agen perubahan masih dalam tahap awal pelaksanaan, sehingga hasilnya belum terlihat.
- d. Pola pikir dan mentalitas di jajaran administrasi yang terpaku pada rutinitas, tidak peka terhadap tantangan dan peluang.