



## **LAPORAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI**

**AKURASI PENGANGGARAN DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI ANALISIS  
STANDAR BELANJA BERBASIS KINERJA (ASBAK)  
PADA PENYUSUNAN APBD DI KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

**Oleh :**

**SONTRI,S.T,M.Si  
NIP. 19811203 200502 1 005  
NDH. 40**

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR ANGKATAN I  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH  
PROVINSI SUMATERA SELATAN  
2025**

# LEMBAR PERSETUJUAN

## AKSI PERUBAHAN

**AKURASI PENGANGGARAN DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI ANALISIS  
STANDAR BELANJA BERBASIS KINERJA (ASBAK)  
PADA PENYUSUNAN APBD DI KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

Disusun oleh:  
**SONTRI,S.T,M.Si**  
**NIP. 19811203 200502 1 005**  
**NDH. 40**

Telah disetujui untuk diseminarkan

**Hari/Tanggal : Rabu / April 2025**  
**Tempat : BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan**

**Coach ,**

**Mentor,**

**Dr. H. Lamazi,M.Si**  
**Widyaiswara Ahli Madya/IV.c**  
**NIP 196801211993032006**

**Drs. Syafaruddin, M.Si**  
**Pembina Utama Muda/IV.c**  
**NIP 196904231997031003**

**Mengetahui:**  
**a.n Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah**  
**Provinsi Sumatera Selatan,**  
**Kepala Bidang PK. Manajerial**

**Tri Hartati, SE. M.Si**  
**Pembina /IV.a**  
**NIP 197212192006042006**

# LEMBAR PERGESAHAN

## AKSI PERUBAHAN

AKURASI PENGANGGARAN DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI ANALISIS  
STANDAR BELANJA BERBASIS KINERJA (ASBAK)  
PADA PENYUSUNAN APBD DI KABUPATEN MUSI BANYUASIN

Disusun oleh:  
**SONTRI,S.T,M.Si**  
NIP. 19811203 200502 1 005  
NDH. 40

Telah disahkan:

Hari/Tanggal : / 2025  
Tempat : BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan

Coach ,

Penguji,

**Dr. H. Lamazi,M.Si**  
Widyaiswara Ahli Madya/IV.c  
NIP 196801211993032006

**Ediyus, S.AP,M.Si**  
**Pembina Utama Muda/IV.c**  
**NIP 196904231997031003**

Mengesahkan:  
Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah  
Provinsi Sumatera Selatan,

**Prof. Dr. H.M. EDWAR JULIARTHA, S.Sos, MM**  
Pembina Utama Madya/IV.d  
NIP 197507071997031003

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,*

*Alhamdulillah*, Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kami kemudahan sehingga dapat menyelesaikan Aksi Perubahan ini dengan tepat waktu. Tanpa pertolongan-Nya tentunya penulis yang dalam hal ini Saya sebagai peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator tidak akan sanggup untuk menyelesaikan laporan ini dengan baik.

Penulisan Aksi Perubahan merupakan bagian dari rangkaian kegiatan pembelajaran Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Sehingga dengan tersusunnya laporan ini kami mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak **H.M.Toha, SH** selaku Bupati Musi Banyuasin.
2. Bapak **Prof. Dr. H.M. Edwar Juliartha, S.Sos, MM** selaku Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
3. Bapak **Ediyus, S.AP,M.Si** selaku penguji dan Kepala BKPSDM Kota Palembang.
4. Bapak **Drs. Syafarudin, MSI** selaku mentor Asisten III Setda Kabupaten Musi Banyuasin
5. Ibu **Dr. H. Lamazi, M.Si** sebagai coach Rancangan Aksi Perubahan
6. Para **Widyaiswara** BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan.
7. Ibu **Tri Hartati, SE. M.Si** Kepala Bidang PK Manajerial BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan.
8. Tim Manajemen Mutu BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan.
9. Stakeholder dan Tim Efektif.
10. Panitia Penyelenggara dari BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan.

yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga Aksi Perubahan ini dapat tersusun.

Aksi Perubahan ini adalah hasil pelaksanaan implementasi kegiatan yang saya lakukan sebagai Peserta PKA Angkatan I Tahun 2025 Provinsi Sumatera Selatan. Penyusun menyadari bahwa laporan ini masih banyak terdapat kekurangan sehingga kritik dan saran yang membangun dari semua pihak sangat diharapkan untuk kesempurnaan penyusunan laporan dimasa yang akan datang.

Demikian Laporan ini disusun semoga dapat bermanfaat bagi kita semua, terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Palembang, Juni 2025

Penyusun

## EKSEKUTIF SUMMARY

Analisis Standar Belanja (ASB) merupakan salah satu instrumen penting dalam mendukung efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. ASB digunakan untuk menentukan kewajaran biaya dalam pelaksanaan suatu kegiatan berdasarkan hubungan antara input (sumber daya) dan output (hasil yang dicapai). Penerapan ASB menjadi bagian dari pendekatan penganggaran berbasis kinerja, yang menekankan pada keterkaitan antara alokasi anggaran dan pencapaian kinerja yang terukur.

Implementasi aksi perubahan dengan judul "*Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin*" telah dilaksanakan dari tanggal 1 Mei 2025 – 30 Juni 2025. Metode yang dilakukan terhadap permasalahan yang ada adalah menyusun Permodelan Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (ASBaK) dalam bentuk keputusan Bupati Musi Banyuasin, melakukan rapat bersama stakeholder tentang komitmen implementasi, melakukan Sosialisasi dan meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia Verifikator dalam penyusunan APBD Kabupaten Musi Banyuasin Tahun 2026 . Implementasi ASBaK terjadi efisiensi anggaran sebesar 10 % dari belanja Organisasi Perangkat Daerah , mendapatkan dukungan dari stakeholder dalam aksi perubahan yaitu promotor, latern, defenders maupun apathetic berkomitmen untuk mendukung *Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin* baik jangka pendek, menengah maupun jangka Panjang.

*Key word : Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (ASBaK)*

# **BAB I**

## **RANCANGAN AKSI PERUBAHAN**

### **A. PENDAHULUAN**

#### **1. Latar Belakang**

Keuangan daerah yang dikelola dengan baik adalah denyut nadi bagi efektivitas pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat. Namun, di tengah tuntutan untuk menyediakan layanan publik yang lebih berkualitas, Kabupaten Bombana masih menghadapi tantangan dalam mengelola perencanaan anggaran yang akurat dan transparan.

Anggaran dengan pendekatan prestasi kerja merupakan suatu sistem anggaran yang mengutamakan hasil kerja dan output dari setiap program dan kegiatan yang direncanakan. Setiap dana yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah untuk melaksanakan program dan kegiatan harus didasarkan atas hasil dan output yang jelas dan terukur. Ini merupakan pembeda utama antara anggaran kinerja dengan anggaran tradisional yang pernah diterapkan sebelumnya yang lebih mempertanggungjawabkan input yang direncanakan dengan input yang dialokasikan. Mengacu pada definisi di atas, penyusunan anggaran berdasarkan prestasi kerja pada dasarnya sudah dilakukan sejak pemerintah daerah mengajukan Kebijakan Umum APBD (KUA) dan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS) harus ditentukan secara tegas mengenai besaran hasil dan output-nya. Namun, penyusunan anggaran berdasarkan prestasi kerja akan terlihat secara operasional pada saat setiap OPD mengajukan RKA- SKPD (Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah). Dalam Lampiran Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 pada pembahasan mengenai RKA SKPD pada poin Ketentuan Umum RKA SKPD huruf h nomor 3, secara jelas menyatakan bahwa "Penganggaran berdasarkan kinerja dengan memperhatikan a) Keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran yang diharapkan dari sub kegiatan, b) Hasil dan manfaat yang

diharapkan, dan c) Efisiensi dalam pencapaian Hasil dan Keluaran.” Untuk mengimplementasikan anggaran berdasarkan prestasi kerja, pemerintah daerah perlu melengkapi diri dengan instrumen lain seperti capaian kinerja, indikator kinerja, analisis standar belanja, standar satuan harga, dan standar pelayanan minimal.

### **Kondisi Saat ini**

Penentuan Prioritas Plafond Anggaran Sementara Organisasi perangkat Daerah dilakukan dengan pemberian *pagu anggaran tanpa adanya Analisis Kewajaran Harga*, sehingga usulan belanja kegiatan cenderung dimark-up, dibesarkan atau ditinggikan di atas perkiraan yang sewajarnya (sebenarnya). Bila usulan belanja selalu wajar dan sesuai dengan kebutuhan yang sebenarnya, maka urgensi dan relevansi analisis standar belanja menjadi rendah. Kemudian juga Anggaran pendapatan cenderung ditetapkan lebih rendah. Bila usulan belanja cenderung dimark-up, sebaliknya usulan pendapatan/penerimaan cenderung dimark-down; ditetapkan lebih rendah dari target sebenarnya. Baru adanya Standar satuan Harga belum ada Analisis Standar Belanja.

### **Kondisi Yang diharapkan**

Penyusunan RKA SKPD idealnya berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah bahwa Penyusunan RKA-SKPD dengan menggunakan pendekatan penganggaran berdasarkan kinerja berpedoman pada:

- (1) Indikator kinerja merupakan ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari program, kegiatan dan sub kegiatan yang direncanakan meliputi masukan, keluaran, dan hasil;
- (2) Tolok ukur kinerja merupakan ukuran prestasi kerja yang akan dicapai dari keadaan semula dengan mempertimbangkan faktor kualitas, kuantitas, efisiensi, dan efektivitas pelaksanaan dari setiap program, kegiatan dan sub kegiatan;
- (3) Sasaran kinerja merupakan hasil yang diharapkan dari suatu kegiatan

atau keluaran yang diharapkan dari suatu sub kegiatan yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur;

- (4) **Analisis standar belanja** merupakan penilaian kewajaran atas beban kerja dan biaya yang digunakan untuk melaksanakan suatu sub kegiatan;
- (5) Standar harga satuan merupakan harga satuan barang dan jasa yang ditetapkan dengan keputusan kepala daerah dengan mempertimbangkan standar harga satuan regional;
- (6) Standar harga satuan merupakan harga satuan barang dan jasa yang ditetapkan dengan keputusan kepala daerah dengan mempertimbangkan standar harga satuan regional;
- (7) RKBMD merupakan dokumen perencanaan kebutuhan barang milik daerah untuk periode 1 (satu) tahun yang paling kurang berisi informasi mengenai kebutuhan pengadaan BMD dan pemeliharaan BMD; dan Standar Pelayanan Minimal merupakan tolok ukur kinerja dalam menentukan capaian jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan pemerintahan wajib yang berhak diperoleh setiap warga negara secara minimal.

Dari latar belakang, kondisi saat ini dan kondisi ideal yang diharapkan dalam Proses penyusunan KUA dan PPAS serta APBD Kabupaten Musi Banyuasin dibutuhkan adanya Analisis Standar Belanja Berdasarkan Kinerja (ASBaK) di Kabupaten Musi Banyuasin.

## 2. Tujuan

Dalam membangun kinerja organisasi diperlukan diagnosis organisasi yaitu gambaran “gap” antara *future state* dan *current state*, Inisiatif intervensi perubahan yang perlu dilakukan (gagasan kreatif) dan Indikator keberhasilan intervensi dan maupun elemen Eksternal Organisasi.

Gagasan kreatif terhadap Gambaran “gap” antara *future state* dan *current state* adalah dengan mengedukasi Masyarakat, mengoptimalkan pelayanan serta meningkatkan kompetensi SDM dan menggunakan elemen eksternal teknologi sebagai pendukung gagasan kreatif/aksi perubahan tersebut.

Tujuan umum di susunnya rancangan aksi perubahan ini meningkatkan akurasi perencanaan anggaran daerah. Adapun tujuan dari Rancangan Aksi Perubahan ini meliputi 3 (tiga) tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam Aksi Perubahan ini adalah:

- 1) Tujuan Jangka Panjang (dilaksanakan dalam kurun waktu 1 tahun)
  - a. Terlaksananya pelaksanaan Penyusunan Rancangan Kerja Anggaran (RKA) OPD yang lebih akurat sebagai bagian dari APBD Kabupaten Musi Banyuasin ;
  - b. Tersedianya Lembar Kerja dan Laporan Hasil Penginputan.
  - c. Tersedianya pengembangan permodelan analisis standar belanja yang lebih baik dan implementatif.
  
- 2) Tujuan Jangka Menengah (dilaksanakan dalam kurun waktu 6 bulan)
  - a. Tersedianya pengembangan dari Analisis Standar Belanja di Kabupaten Musi Banyuasin dalam bentuk pengembangan system dan regulasi .
  - b. Terlaksananya Sosialisasi dalam pelaksanaan Penggunaan Analisis Standar Belanja di Kabupaten Musi Banyuasin;
  - c. Tersedianya Peraturan Bupati Musi Banyuasin dan Surat Edaran Bupati dalam rangka mengimplementasikan Analisis Standar Belanja untuk Penyusunan Rencana Kerja Anggaran OPD di Kabupaten Musi Banyuasin;
  
- 3) Tujuan Jangka Pendek (dilaksanakan dalam kurun waktu 2 bulan )
  - a. Tersedianya rancangan pengembangan analisi standar belanja dalam rangka akurasi perencanaan anggaran daerah di Kabupaten Musi Banyuasin;

- b. Terlaksananya uji coba (trial and error) rancangan pengembangan analisis standar belanja;
- c. Terlaksananya Focus Group Discussion (FGD) dalam rangka finalisasi rancangan pengembangan analisis standar belanja di Kabupaten Musi Banyuasin.

### **3. Manfaat**

Laporan Aksi Perubahan ini diharapkan dapat memberikan manfaat Adapun tujuan dari Rancangan Aksi Perubahan ini meliputi 3 (tiga) tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam Aksi Perubahan ini adalah:

- 1) Manfaat Jangka Pendek (dilaksanakan dalam kurun waktu 2 bulan)
  - a. Rancangan Pengembangan Analisis Standar Belanja dalam Penyusunan RKA OPD di Kabupaten Musi Banyuasin;
  - b. melakukan uji coba (trial and error) implementasi rancangan pengembangan analisis standar belanja;
  - c. Focus Group Discussion (FGD) dalam rangka finalisasi rancangan pengembangan analisis standar belanja
  - d. Dengan menggunakan atau mengimplementasikan Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (ASBaK) di Kabupaten Musi Banyuasin dapat mengefisiensi anggaran yang dapat digunakan untuk Kepentingan masyarakat dikisaran 10 sampai dengan 15 % dari APBD Kabupaten Musi Banyuasin.
- 2) Manfaat Jangka Menengah (dilaksanakan dalam kurun waktu 6 bulan)
  - a. Adanya permodelan pengembangan dari Analisis Standar Belanja yang implementatif dalam penyusunan RKA OPD sehingga lebih akurat;
  - b. Menambah ilmu pengetahuan dalam Terlaksananya Sosialisasi dalam pelaksanaan implementasi dari Analisis Standar Belanja di Kabupaten Musi Banyuasin.

- 3) Manfaat Jangka Panjang (dilaksanakan dalam kurun waktu 1 tahun)
  - a. Terwujudnya tata kelola perencanaan dan Penganggaran keuangan yang akuntabel, transparan, efektif, efisien dan Lebih informatif
  - b. Dalam Proses penyusunan RKA OPD lebih fleksibel dan tidak terjadinya pemborosan dalam mengestimasi belanja;
  - c. Mempermudah dan mempersingkat waktu dalam proses penyusunan RKA OPD yang muaranya ke Penyusunan APBD Kabupaten Musi Banyuasin .

#### **4. Ruang Lingkup**

Aksi Perubahan yang diangkat sebagai berikut:

- 1) Lokasi Aksi Perubahan

Aksi Perubahan ini spesifik di BPKAD Kabupaten Musi Banyuasin, Provinsi Sumatera Selatan. Objek Aksi Perubahan pada Bidang Anggaran BPKAD Provinsi Kabupaten Musi Banyuasin.

- 2) Jadwal Aksi Perubahan

Aksi Perubahan ini diperkirakan akan menghabiskan waktu selama 6 bulan dimulai dari proses penyiapan rancangan permodelan, pengumpulan data awal, melakukan studi kepustakaan, Laporan Aksi Perubahan, Pengujian permodelan, setelah itu baru penulisan laporan.

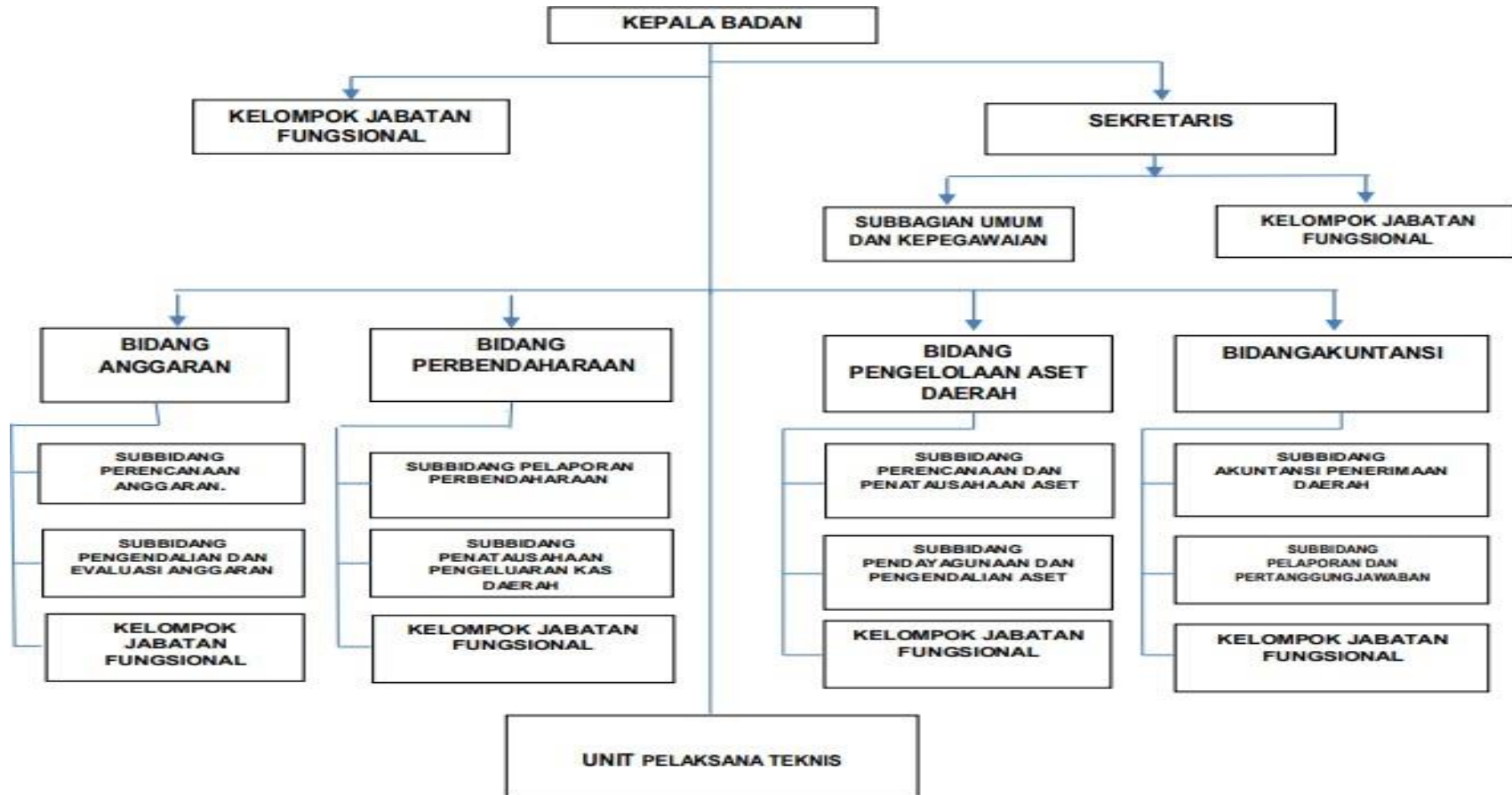
## **B. ANALISIS MASALAH**

### **1. Profil Kinerja Organisasi**

#### **1.1 Susunan Organisasi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin.**

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin merupakan Badan yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Musi Banyuasin Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin adalah unsur pelaksana pemerintah daerah dibidang pengelola keuangan dan aset daerah sesuai dengan kewenangan pemerintah kabupaten serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, mempunyai tugas : Membantu Bupati melaksanakan perumusan kebijakan dibidang anggaran, perbendaharaan, pengelolaan aset daerah dan akuntansi sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Untuk dapat menjalankan tugasnya, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah mempunyai struktur organisasi sebagai berikut

Gambar 1.1 Bagan Struktur Organisasi BPKAD Kabupaten Musi Banyuasin 2025



## **1.2 Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin**

1. Kepala BPKAD selaku Pengguna Anggaran dan Pengguna Barang Milik Daerah mempunyai fungsi :
  - a. Penyusunan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA);
  - b. Pelaksanaan Anggaran SKPKD;
  - c. Pelaksanaan pengujian atas tagihandan memerintahkan pembayaran;
  - d. Pelaksanaan ikatan/perjanjian kerjasama dengan pihak lain;
  - e. Pengelola utang dan piutang yang menjadi tanggung jawab SKPKD;
  - f. Pengawasan pelaksanaan anggaran SKPKD;
  - g. Penyusunan dan penyampaian laporan keuangan SKPKD;
  - h. Pengajuan rencana kebutuhan barang milik daerah SKPKD;
  - i. Pengajuan permohonan penetapan status untuk penguasaan dan penggunaan barang milik daerah yang diperoleh dari beban APBD dan perolehan lainnya yang sah;
  - j. Pelaksanaan pencatatan dan inventarisasi barang milik daerah SKPKD;
  - k. Penggunaan barang milik daerah SKPKD;
  - l. Pengamanan dan pemeliharaan barang milik daerah SKPKD;
  - m. Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian barang milik daerah SKPKD;
  - n. Penyusunan dan penyampaian laporan barang per semester dan tahunan;
  - o. Pengajuan permohonan penetapan status untuk penguasaan dan penggunaan barang milik daerah yang diperoleh dari beban APBD dan perolehan lainnya yang sah kepada Gubernur melalui pengelola;
  - p. Penggunaan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya untuk kepentingan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi SKPKD;
  - q. Pengajuan usul pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak memerlukan

- persetujuan DPRD dan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan kepada Gubernur melalui pengelola;
- r. Penyerahan tanah dan bangunan yang tidak dimanfaatkan untuk kepentingan tugas pokok dan fungsi SKPKD kepada Gubernur melalui pengelola;
  - s. Penyusunan dan penyampaian Laporan Barang Pengguna Semesteran (LBPS) dan Laporan Barang Pengguna Tahunan (LBPT) SKPKD; dan
  - t. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.
2. Kepala BPKAD selaku PPKD mempunyai tugas :
    - a. Penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan APBD;
    - b. Penyusunan dan pelaksanaan Kebijakan Umum Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (KUA dan PPAS) dan Kebijakan Umum Perubahan Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara Perubahan (KUPA dan PPASP);
    - c. Penyusunan rancangan APBD dan rancangan perubahan APBD;
    - d. Pelaksanaan fungsi BUD;
    - e. Penyusunan laporan keuangan daerah yang merupakan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD; dan
    - f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.
  3. Kepala BPKAD selaku BUD mempunyai fungsi :
    - a. Pengesahan dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) OPD;
    - b. Pengendalian pelaksanaan APBD;
    - c. Pemberian petunjuk teknis pelaksanaan sistem penerimaan dan pengeluaran kas daerah;
    - d. Pemantauan pelaksanaan penerimaan dan pengeluaran APBD oleh Bank yang telah ditunjuk;
    - e. Pengusahaan dan pengaturan dana yang diperlukan dalam pelaksanaan APBD;
    - f. Penyimpanan uang daerah;
    - g. Penetapan Surat Penyediaan Dana (SPD);
    - h. Penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D);
    - i. Pelaksanaan proses usulan penunjukan pengelolaan

- keuangan daerah;
  - j. Pengendalian penerimaan dan pengeluaran kas;
  - k. Pelaksanaan rekonsiliasi penerimaan dan pengeluaran kas daerah;
  - l. Penerbitan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP);
  - m. Pelaksanaan pemungutan/pemotongan dan penyetoran Perhitungan Pihak Ketiga (PPK);
  - n. Pelaksanaan restitusi/pengembalian kelebihan pendapatan;
  - o. Penyiapan kebijakan akuntansi keuangan daerah;
  - p. Pelaksanaan sistem akuntansi pelaporan keuangan dan aset daerah;
  - q. Penyusunan laporan keuangan daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD;
  - r. Penyiapan kebijakan, pedoman dan pembinaan pengelolaan aset daerah;
  - s. Pelaksanaan evaluasi rancangan APBD, rancangan perubahan APBD, dan rancangan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD kabupaten/ kota;
  - t. Pelaksanaan pembinaan pengelolaan keuangan kabupaten/kota;
  - u. Penyajian informasi keuangan dan aset daerah;
  - v. Pengkoordinasian, pengumpulan bahan dan pemrosesan Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Ganti Rugi (TP-TGR);
  - w. Pengkoordinasian pengumpulan bahan pembiayaan daerah;
  - x. Pengkoordinasian dan pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD); dan
  - y. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.
4. Kepala BPKAD selaku Penatausahaan Barang Milik Daerah mempunyai fungsi ;
- a. Penetapan pejabat yang mengurus dan menyimpan barang milik daerah;
  - b. Penelitian dan persetujuan rencana kebutuhan barang milik daerah;
  - c. Penelitian dan persetujuan rencana kebutuhan pemeliharaan/perawatan barang milik daerah;

- d. Pengaturan pelaksanaan pemanfaatan, penghapusan dan pemindahtanganan barang milik daerah yang telah disetujui Gubernur;
- e. Pengkoordinasian dalam pelaksanaan inventarisasi barang milik daerah;
- f. Pemberian bantuan kepada pengelola mengkoordinir penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah; dan
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

### **Bidang Anggaran Daerah**

Bidang Anggaran mempunyai tugas menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan, perumusan kebijakan dan petunjuk teknis penyusunan Rancangan APBD dan Rancangan Perubahan APBD, mengkoordinasikan dan memverifikasi RKA, *Penyusunan dan pelaksanaan Kebijakan Umum Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (KUA dan PPAS) dan Kebijakan Umum Perubahan Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara Perubahan (KUPA dan PPASP)*.

## **2. Analisis Masalah Kinerja Organisasi**

### **2.1 Mengidentifikasi dan Analisis Isu**

Permasalahan yang diangkat adalah permasalahan terkait kurang akuratnya dalam melakukan perhitungan kebutuhan belanja dalam penyusunan Rencana Kerja Anggaran di perangkat Daerah:

1. Kurang akuratnya penentuan plafond anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah ;
2. Belum optimalnya verifikasi RKA Organisasi Perangkat Daerah sehingga berdampak pada Penyusunan APBD Kabupaten Musi Banyuasin;
3. Belum optimalnya proses pembahasan rancangan RKA OPD ;
4. Belum optimalnya Sumber Daya Manusia (SDM) dalam memahami verifikasi RKA OPD;

5. Belum optimalnya penggunaan Jadwal pembahasan rancangan RKA OPD di Kabupaten Musi Banyuasin.

Dalam menganalisis isu permasalahan terdapat beberapa hal yang harus di perhatikan seperti Anggaran, Penerapan Teknologi, Sumber Daya Manusia yang baik. untuk menentukan mana yang menjadi prioritas yang harus diselesaikan segera dengan menggunakan teknik APKL (Aktual Problematika Khalayak Layak).

**Tabel 2.1** Identifikasi Masalah dengan teknik APKL

No	Identifikasi Masalah	Nilai				Total	Ranking
		A	P	K	L		
1	Kurang akuratnya penentuan plafond anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah	5	5	5	4	19	I
2	Belum optimalnya verifikasi RKA Organisasi Perangkat Daerah sehingga berdampak pada Penyusunan APBD Kabupaten Musi Banyuasin	5	5	4	4	18	II
3	Belum optimalnya proses pembahasan rancangan RKA OPD	4	5	5	3	17	III
4	Belum optimalnya Sumber Daya Manusia (SDM) dalam memahami verifikasi RKA OPD	4	3	3	4	14	V
5	Belum optimalnya penggunaan Jadwal pembahasan rancangan RKA OPD di Kabupaten Musi Banyuasin	5	4	3	4	16	IV

**Keterangan :**

A	: Aktual	5	: Sangat Mendesak
P	: Problematika	4	: Mendesak
K	: Kehalayakan	3	: Cukup Mendesak
L	: Layak	2	: Tidak Mendesak
		1	: Sangat Tidak Mendesak

Berdasarkan hasil identifikasi masalah prioritas dengan Analisis APKL di atas, maka dapat disimpulkan bahwa masalah yang perlu dicarikan

pemecahan masalahnya adalah “Kurang akuratnya penentuan plafond anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah.”

Setelah ditemukannya permasalahan utama yaitu Kurang akuratnya penentuan plafond anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah maka untuk menentukan penyebab dari permasalahan tersebut segera dilakukan analisa kembali dengan menggunakan analisis *USG (Urgent Seriousness Growth Analysis)*

Setelah dilakukan identifikasi penyebab masalah Untuk menentukan prioritas permasalahan dari hasil *USG (Urgency, Seriousness, Growth)* dengan metode teknik scoring dengan menentukan skala nilai 1-5 atau 1-10. Dengan melihat adanya permasalahan tersebut perlu ditetapkan masalah prioritas agar penyelesaiannya dapat dilaksanakan secara bertahap dan lebih focus kepada masalah utama. Untuk menetapkan masalah prioritas dilakukan melalui analisis USG sebagai berikut :

**Tabel 2.2** Identifikasi penyebab masalah dengan teknik USG

No	Identifikasi Penyebab Masalah	Nilai			Total	Ranking
		U	S	G		
1	Belum adanya pemahaman yang baik dari SDM dalam proses verifikasi RKA SKPD	5	4	4	13	II
2	Belum adanya pengembangan permodelan dari Analisis Standar Belanja yang implementatif sebagai dasar mengambil kesimpulan dalam penganggaran	5	5	5	15	I
3	Belum maksimalnya sosialisasi dari penggunaan Analisis Standar Belanja yang ada	5	4	3	13	III
4	Sarana teknologi yang kurang sehingga pekerjaan menjadi lebih lambat	3	4	4	11	IV
5	Regulasi yang berubah sangat cepat dalam proses penyusunan APBD	3	3	4	10	V

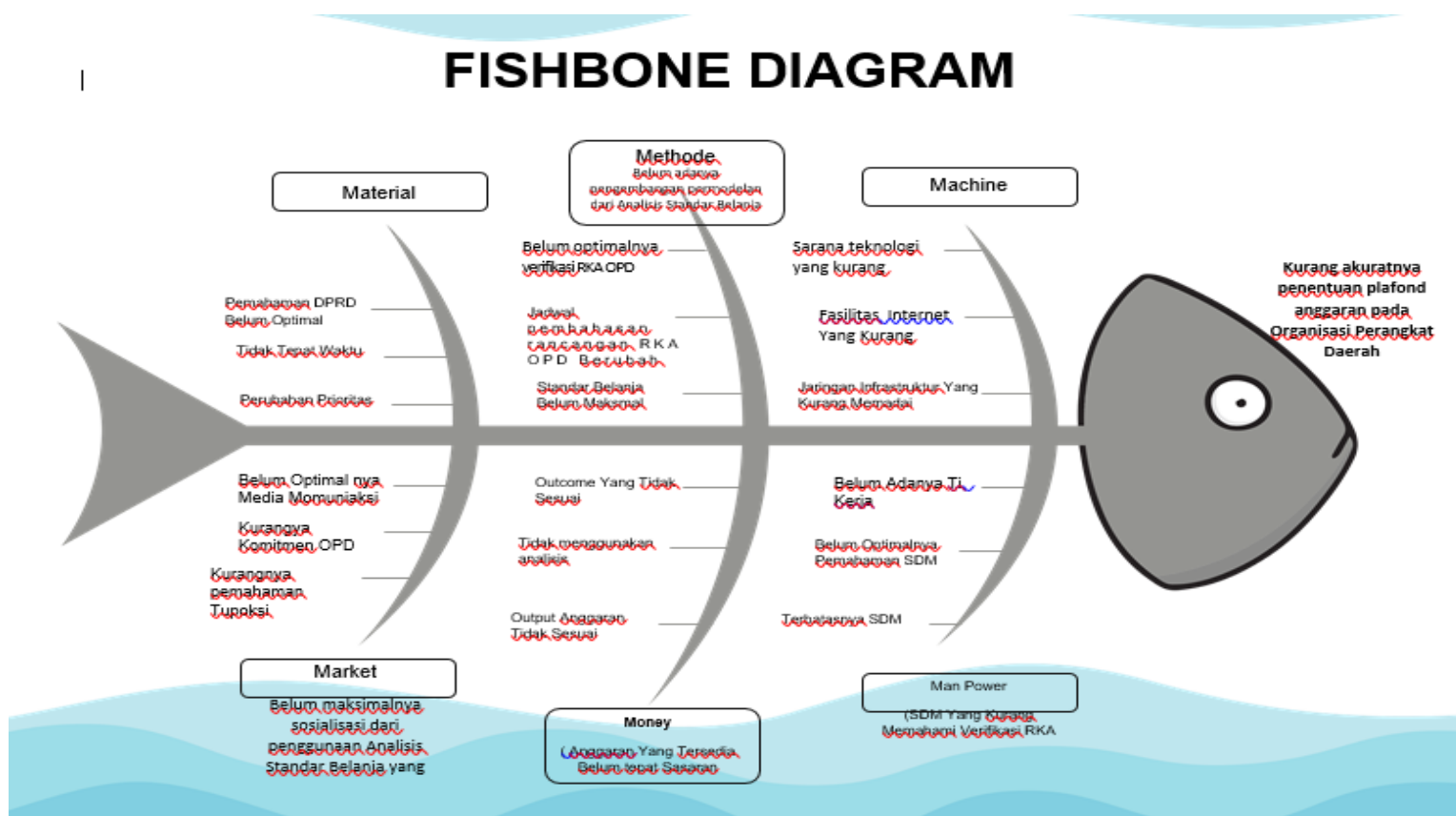
**Keterangan :**

<b>Skor</b>	<b>U : Urgency</b>	<b>S : Seriousness</b>	<b>G : Growth</b>
5	Sangat Urgency	Sangat Serious	Sangat Berkembang
4	Urgency	Serius	Berkembang
3	Cukup Urgency	Cukup Serious	Cukup Berkembang
2	Kurang Urgency	Kurang Serious	Kurang Berkembang
1	Sangat Kurang Urgency	Sangat Kurang Serious	Sangat Kurang Berkembang

Berdasarkan hasil identifikasi masalah prioritas dengan menggunakan analisis USG diatas, dapat disimpulkan bahwa masalah yang sangat proritas untuk diselesaikan yaitu “ Belum adanya pengembangan permodelan dari Analisis Standar Belanja yang implementatif sebagai dasar mengambil kesimpulan dalam penganggaran”, ini berpengaruh terhadap penyusunan RKA OPD , proses Penyusunan Prioritas pelafon Anggaran Sementara (PPAS) dan APBD Kabupaten Musi Banyuasin.

## 2.2 Faktor Penyebab Masalah Core Issue Menggunakan Diagram Fishbone

Gambar 1.3 Diagram Fishbone Faktor Penyebab Masalah Core Issue





### 2.3 Dampak Masalah

Berdasarkan analisis isu menggunakan metode USG mendapatkan *Core issue* “Belum adanya pengembangan permodelan dari Analisis Standar Belanja yang implementatif sebagai dasar mengambil kesimpulan dalam penganggaran” akan menyebabkan penentuan pagu anggaran masing-masing kegiatan tidak berjalan secara objektif, sehingga akan berdampak pada :

1. Pemborosan anggaran (Inefisiensi) pada masing-masing Organisasi Perangkat Daerah;

Tanpa ASB, pengalokasian anggaran bisa tidak rasional karena tidak berbasis pada standar biaya yang wajar. Akibatnya:

- a. Belanja barang/jasa cenderung melebihi kebutuhan riil
- b. Terjadi perbedaan harga signifikan antar SKPD untuk kegiatan serupa

2. Belanja Tidak Tepat Sasaran (Inefektivitas)

ASB seharusnya mengarahkan pada pembelanjaan yang sesuai output dan kinerja. Tanpanya:

- a. Output kegiatan tidak jelas
- b. Tidak mendukung capaian indikator kinerja daerah

3. Sulit Mengendalikan dan Mengawasi Belanja Daerah.

4. Menghambat Transparansi dan Akuntabilitas

5. Potensi Praktik Korupsi atau Mark-up.

Tanpa rujukan analisis standar belanja :

- a. Terbuka celah untuk penggelembungan harga (mark-up)
- b. Menimbulkan tindakan tidak etis atau koruptif

### **C. STRATEGI PEMECAHAN MASALAH**

Kompleksnya permasalahan dalam penyusunan APBD di Lingkungan Pemerintah Kabuapten Musi Banyuasin permasalahan yang terlambat dalam penyusunan APBD mengurai permasalahan tersebut ada sebuah inovasi tanpa dukungan dan komitmen bersama para pemangku kepentingan tidak akan menyelesaikan permasalahan yang ada, sebaik dan sebagus apapun inovasi tanpa dukungan dan komitmen akan menjadi sia-sia dan dapat membendung daya kreatifitas yang ada.

Terobosan atau inovasi yang akan dilakukan penulis dalam mengurai permasalahan dalam penentuan plafon anggaran OPD pada penyusunan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) yang bermuara pada Penyusunan APBD Kabupaten Musi Banyuasin adalah dengan membuat pengembangan permodelan Analisis Standar Belanja yang berbasis Kinerja (ASBaK) permodelan ini untuk menjadi dasar dalam mengambil keputusan terkait penentuan plafon anggaran Organisasi Perangkat Daerah, sehingga penentuan plafon anggaran tidak berdasarkan “potong kue semata “

Pengembangan permodel ASBaK ini dibuat dalam bentuk regulasi Peraturan Bupati Musi Banyuasin dan diterjemahkan dalam Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) di Kabupaten Musi Banyuasin. Adapun Pengembangan permodelan ASBaK ini direncanakan dalam 2 jenis yaitu ASBaK Konstruksi dan ASBaK Non Kontruksi . ASBaK Kontruksi nanti direncanakan terdiri dari beberapa ratus permodelan Analis Standar Belanja Konstruksi yang dapat disediakan dan implementatif. Terkait ASBaK non Kontruksi terdiri dari beberapa macam permodelan Analisis Standar Belanja Non Kontruksi

dan semuanya ini diharapkan dapat implementatif tidak hanya sebatas permodelan tetapi dapat digunakan sebagai dasar pengambil keputusan atas plafon pagu anggaran masing-masing organisasi perangkat daerah

## 1. Terobosan Inovasi Aksi Perubahan

Terkait **core issue** yang terpilih adalah Belum adanya pengembangan permodelan dari Analisis Standar Belanja yang implementatif sebagai dasar mengambil kesimpulan dalam penganggaran” inovasi yang akan dilakukan adalah :

1. **Jangka pendek (2 bulan)** : Menyusun permodelan - permodelan Analisis Standar Belanja Konstruksi dan Non Konstruksi yang dapat disediakan dan implementatif, Focus Group Discussion (FGD) dalam rangka finalisasi rancangan Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin.
2. **Jangka Menengah (6 bulan)** : Menyusun Rancangan Peraturan Kepala Daerah atau draf Rancangan Surat Edaran tentang Implementasi ASBaK, Sosialisasi Penggunaan Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin.
3. **Jangka Panjang (12 bulan)** : Tata kelola perencanaan dan Penganggaran keuangan yang akuntabel, transparan, efektif, efisien dan Lebih informative, ; Proses penyusunan RKA OPD lebih fleksibel dan tidak terjadinya pemborosan dalam mengestimasi belanja.

*Lesson Learnt* Studi Lapangan pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lahat.

- a) Mengimplementasikan ASB dalam pelaksanaan Program/kegiatan agar tepat sasaran
- b) Memberikan edukasi kepada seluruh opd dan stakeholder terkait mengenai penggunaan ASB dalam perencanaan dan penganggaran daerah.
- c) Dalam rangka meningkatkan kinerja diperlukan kompetensi SDM dengan mengikutsertakan diklat dan bimtek baik teknis maupun non teknis

- d) Menyelesaikan proyek tepat waktu, dan minim temuan Audit BPK diperlukan pengelolaan keuangan yang baik dan efisien serta akuntabel
- e) Mengoptimalkan potensi teknologi digital, sarana dan prasarana dalam menunjang pelayanan

## 2. Milestone Dalam Aksi Perubahan

Tabel 1.4 *Milestone* Aksi Perubahan

No.	Uraian Kegiatan	Jadwal	Out Put
<b>A. Jangka Pendek 1 Mei sampai dengan 30 Juni 2025</b>			
1	Menghadap atasan langsung dan Kepala BPKAD selaku Mentor untuk melaporkan implementasi terkait aksi perubahan	Minggu ke-1 bulan Mei 2025	1. Lembar Kendali 2. Dokumentasi
2.	Membentuk Tim Efektif	Minggu ke-3 bulan Mei 2025	Surat Keputusan
3.	Menyiapkan bahan berupa data dan informasi yang dibutuhkan dalam melaksanakan aksi Perubahan	Minggu ke-3 bulan Mei 2025	Dokumentasi
4.	Rapat koordinasi terkait Aksi Perubahan sengan Tim Efektif	Minggu ke-3 akhir bulan Mei 2025	1. Undangan 2. Daftar Hadir 3. Notulen Rapat 4. Dokumentasi
5.	Persiapan merancang/design Pengembangan permodelan ASBaK terkait Kegiatan Aksi Perubahan dengan Tim Efektif	Minggu ke-4 bulan Mei sampai dengan akhir Minggu ke-2 bulan Juni 2025	1. Dokumentasi 2. Tampilan dalam bentuk flowchart

6.	Percobaan Implementasi Model ASBaK dalam Penyusunan RKA OPD	Minggu ke-3 bulan Juni 2025	1. Dokumentasi 2. Trial and error Implementasi ASBaK
7.	Koordinasi dan konsultasi dengan <i>Stakeholders Internal</i> dan <i>Stakeholders Eksternal</i> serta permohonan dukungan	Minggu ke-3 bulan Junii 2025	1. Dokumentasi 2. Surat Pernyataan dukungan
8.	Pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD) dalam rangka finalisasi rancangan Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin	Minggu ke-4 bulan Juni 2025	1. Surat Undangan 2. Daftar hadir 3. Laporan FGD 4. dokumentasi
9.	Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Aksi Perubahan	Minggu ke-4 bulan Juni 2025	1. Surat Undangan 2. Daftar hadir 2. Laporan Monitoring 4. Dokumentasi
10.	Penyerahan laporan kepada Kepala BPKAD selaku mentor dan coach terkait hasil akhir Perubahan	Minggu ke-4 bulan Juni 2025	Dokumentasi
<b>B. Jangka Menengah (6 Bulan)</b>			
1.	Menyusun Rancangan Peraturan Kepala Daerah atau draf Rancangan Surat Edaran tentang Implementasi ASBaK	Minggu Ke- 1 Bulan Agustus 2025	Tersedianya draf Rancangan Peraturan Bupati
2.	Implememtasi SIPD RI	Minggu Ke- 1 Bulan Agustus 2025	Permodelan ASB sudah tercantum dalam SIPD RI
3.	Sosialisasi Penggunaan Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin	Minggu Ke- 3 Bulan Agustus 2025	1. Undangan 2. Daftar Hadir 3. Notulen Rapat Dokumentasi

4.	Membentuk Tim Penggunaan Aplikasi	Minggu Ke- 3 Bulan Agustus s.d Minggu Ke-4 Agustus	Tim Penggunaan Aplikasi ASBaK
<b>C. Jangka Panjang (1 Tahun)</b>			
1.	Tata kelola perencanaan dan Penganggaran keuangan yang akuntabel, transparan, efektif, efisien dan Lebih informatif	September – 30 Nopember 2025	
2.	Proses penyusunan RKA OPD lebih fleksibel dan tidak terjadinya pemborosan dalam mengestimasi belanja	Desember 2025	
3.	Monitoring dan Evaluasi		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surat Tugas</li> <li>• Foto</li> <li>• Data hasil monev</li> </ul>
	Laporan kepada mentor hasil aksi jangka panjang	Mei 2026	Laporan  Foto

**Tabel 3.2** Jadwal Pelaksanaan Aksi Perubahan

No	Uraian	MINGGU KE							
		Mei				Juni			
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Melakukan konsultasi dengan pimpinan dan mentor untuk meminta arahan-arahan tentang aksi perubahan yang akan dilakukan Mendapatkan arahan								
2	Membentuk Tim Efektif, Membuat Draf SK dan Penandatanganan SK								
3	Menyiapkan bahan berupa data dan informasi yang dibutuhkan dalam melaksanakan aksi Perubahan								
4	Rapat koordinasi terkait Aksi Perubahan sengan Tim Efektif								

5	Membuat dan merancang/design Permodellan ASBaK terkait Kegiatan Aksi Perubahan dengan Tim Efektif							
6	Percobaan Implementasi Rancangan ASBaK (trial and error)							
7	Koordinasi dan konsultasi dengan Stakeholders internal dan Stakeholders Eksternal serta permohonan dukungan							
8	Pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD) dalam rangka finalisasi rancangan Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin							
9	Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Aksi Perubahan							
10	Penyerahan laporan kepada coach dan mentor terkait hasil akhir perubahan							

### 3. Sumber Daya

#### 3.1 Identifikasi Stakeholder dalam Aksi Perubahan

Untuk mewujudkan gagasan kreatif perubahan pada penyusunan anggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin harus didukung oleh beberapa stakeholder.

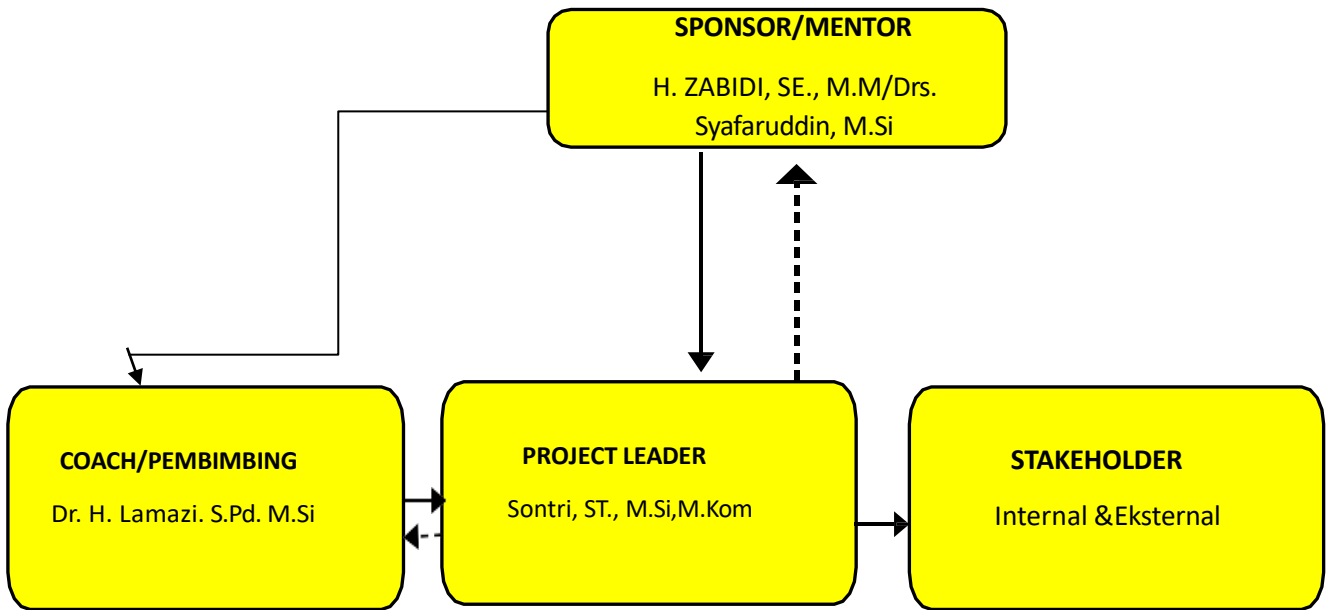
Tabel 1.5 Identifikasi Stakeholders serta Perannya

No	Nama Stakeholder	Peran	Tingkat Kepentingan
1.	Sekretaris Daerah	Pemangku kepentingan	Tinggi
2.	Kepala BPKAD Kab. Musi Banyuasin	Memberikan persetujuan aksi perubahan	Tinggi
3.	DPR	Memberikan persetujuan penganggaran	Tinggi

4.	Bappeda	Memberikan Pagu Indikatf OPD pada saat RKPD	Tinggi
5.	Bagian Adm pembangunan Setda	Menyusun Standar Satuan Harga dan Adm Pembangunan	Tinggi
6.	Kabid Anggaran BPKAD	Memberikan Analisis Teknis Terkait Penetapan Pagu OPD	sedang
7.	Kasubid Anggaran	Memverifikasi Rencana Kerja Anggaran	sedang
8.	Pemerintah Desa/Lurah	Penerima Manfaat Atas Implementasi dari ASB tersebut	rendah
9.	Masyarakat	Penerima Manfaat Atas Implementasi dari ASB tersebut	rendah
10.	LSM/NGO	Kontrol sosial atas proses perencanaan dan penganggaran Berbasis Kinerja	rendah
11.	Akademisi	Kontrol implementasi penyusunan anggaran berbasis kinerja dari sisi lembaga pendidikan	rendah

## 1. Tata Kelola Rencana Aksi

Tata Kelola Rencana Aksi Perubahan Tata kelola Aksi  
Perubahan tergambar dalam struktur organisasi sebagai berikut:



**Gambar 3.1.** Struktur Aksi Perubahan

Keterangan :

—————> : Garis Perintah

.....> : Garis Koordinasi/Konsultasi

Keterangan :

Peran masing-masing anggota Tim sebagai berikut :

**Tabel 3.3.** Peran Tim Efektif

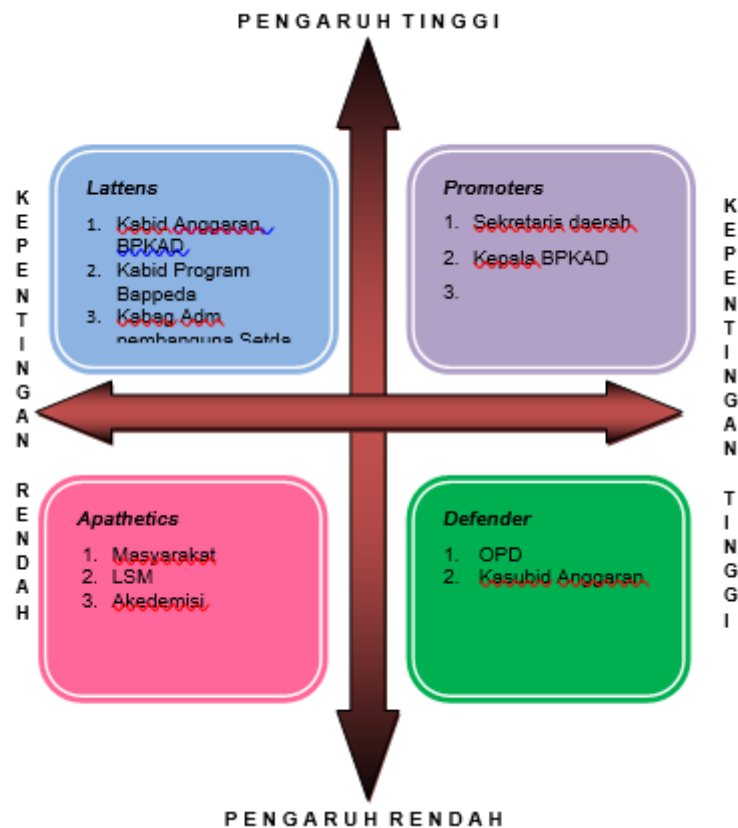
No	Posisi	Nama	Jabatan	Tugas
1.	MENTOR	H. ZABIDI, SE., M.M/Drs. Syafaruddin, M.Si	Kepala BPKAD Kab. Musi Banyuasin/ Asisten Administrasi Umum Setda Kab. Musi Banyuasin	- Memberikan dukungan dan masukan kepada pelaksana aksi perubahan
2.	PROJECT LEADER	Sontri, S.T,M.Si	Ketua Tim	- Membangun tim efektif - Melaksanakan aksi perubahan - Mengatur pembagian tugas dalam aksi Perubahan
3.	COACH	Dr. H. Lamazi, S.Pd,M.Si		Sebagai pembimbing dalam memberikan masukan, arahan terkait aksi perubahan
4.	Tim Efektif - Teknis	Yudis Akbar, SE	Anggota	Membantu ketua tim
		Liu Haru Saputra, S.E,MM	Angota	Membantu ketua tim
		Lutfiah Ira Sasmita, SE,M.Si	Angota	Membantu ketua Tim
		M.Fitra Marsha Rolanda, SE,MM	Angota	Membantu ketua Tim
		Achmad Fajar Sandy, SE	Angota	Membantu ketua Tim
		Andrian Perdana, ST	Angota	Membantu ketua Tim

Berikut identifikasi stakeholder serta perannya pada tabel 1.5 berikut :

Tabel 1.5 Identifikasi Stakeholders serta Perannya

No	Nama Stakeholder	Peran	Tingkat Kepentingan
1.	Sekretaris Daerah	Pemangku kepentingan	Tinggi
2.	Kepala BPKAD Kab. Musi Banyuasin	Memberikan persetujuan aksi perubahan	Tinggi
3.	DPR	Memberikan persetujuan penganggaran	Tinggi
4.	Bappeda	Memberikan Pagu Indikatf OPD pada saat RKPD	Tinggi
5.	Bagian Adm pembangunan Setda	Menyusun Standar Satuan Harga dan Adm Pembangunan	Tinggi
6.	Kabid Anggaran BPKAD	Memberikan Analisis Teknis Terkait Penetapan Pagu OPD	sedang
7.	Kasubid Anggaran	Memverifikasi Rencana Kerja Anggaran	sedang
8.	Pemerintah Desa/Lurah	Penerima Manfaat Atas Implementasi dari ASB tersebut	rendah
9.	Masyarakat	Penerima Manfaat Atas Implementasi dari ASB tersebut	rendah
10.	LSM/NGO	Kontrol sosial atas proses perencanaan dan penganggaran Berbasis Kinerja	rendah
11.	Akademisi	Kontrol implementasi penyusunan anggaran berbasis kinerja dari sisi lembaga pendidikan	rendah

Stakeholder tersebut diatas dikelompokkan menjadi 4 (empat) jenis kedudukannya dalam proyek perubahan, yaitu *promoters*, *defenders*, *latens* dan *apathetic*, yang selanjutnya digambarkan dalam bagan kedudukan *stakeholder* dibawah ini.



Gambar 1.4 Peta Analisis Stakeholders

#### 4. Manajemen Resiko

Rencana aksi perubahan akan menghadapi berbagai pengaruh, baik berupa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal organisasi, yang membuat seluruh insan organisasi, baik di tingkat pimpinan sampai dengan pelaksana (staf biasa), tidak memiliki kepastian mengenai bagaimana dan kapan mereka dapat meraih sasaran organisasi yang telah ditetapkan,

dampak ketidakpastian pada pencapaian sasaran organisasi ini merupakan risiko. Dalam mengelola risiko akan melakukan langkah-langkah berikut:

- 1) mengidentifikasi risiko,
- 2) menganalisa
- 3) mengevaluasi
- 4) memastikan apakah risiko yang diidentifikasi tersebut perlu mendapatkan perlakuan risiko tertentu.

Manajemen risiko merupakan strategi terbaik keterkaitan tahapan rencana aksi perubahan dan pengendalian risiko untuk mendapatkan hasil yang diharapkan, berikut identifikasi risiko, dampak yang terjadi serta bagaimana pengendalian terhadap rencana aksi perubahan dapat dilihat dalam tabel 1.7

Tabel 1.7 Manajemen Risiko

<b>No</b>	<b>Kegiatan Dalam Milestone</b>	<b>Kemungkinan Risiko</b>	<b>Dampak Risiko</b>	<b>Strategi Pengendalian Risiko</b>
<b>Jangka Pendek :</b>				
1.	Melaksanakan rapat internal Pembentukan Tim Efektif	Tidak ada yang ingin bergabung	SK Tim Efektif tidak dapat disusun	Koordinasi dan komunikasi secara efektif
2.	Menyiapkan bahan berupa data dan informasi yang dibutuhkan dalam melaksanakan aksi Perubahan	Sulitnya mengumpulkan data yang jenis belanja yang sejenis dari OPD	Permodelan Analisis Standar Belanja tidak maksimal	Koordinasi dan komunikasi secara efektif
3.	Membuat dan merancang/design Permodelan ASBaK terkait Kegiatan Aksi Perubahan dengan Tim Efektif	Gagalnya permodelan ASBaK yang implementatif	Penetapan pagu Anggaran masih subjektif	Pengumpulan data yang maksimal, sehingga dapat dibuat permodelan

4.	Koordinasi dan konsultasi dengan Stakeholders internal dan Stakeholders Eksternal serta permohonan dukungan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurangnya kemampuan stakeholder internal dan ketidakmauan stakeholder eksternal bergabung</li> </ul>	Data yang didapat tidak maksimal	Koordinasi dan komunikasi secara efektif
5.	Pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD) dalam rangka finalisasi rancangan Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin	Kurang aktifnya peserta FGD, sehingga dapat menyebabkan ASBaK tidak maksimal.	Hasil dari FGD tidak maksimal sehingga ASBaK kurang implementatif	Koordinasi dan komunikasi secara efektif

## 5. Strategi Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan

Dalam mewujudkan inovasi pasti ada beberapa tantangan diantaranya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan pembangunan infrastruktur yang lebih cepat, dan tepat memerlukan SDM yang berkompeten. Kebutuhan pengembangan kompetensi bagi pegawai pada unit kerja dimana perubahan dilakukan atau stakeholders yang terdampak atas implementasi aksi perubahan. Pihak yang terdampak atas aksi perubahan ini dapat dilihat dalam table berikut ini :

Tabel 1.8 Strategi pengembangan kompetensi

No	Pihak Terdampak AKSI PERUBAHAN	Kompetensi yang Dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi (Klasikal/non klasikal)
1.	Organisasi Perangkat Daerah	<i>Sosialisasi</i>	Inhouse training ke seluruh OPD
2.	DPRD	<i>Sosialisasi</i>	Klasikal/zoom
3.	Bappeda	Pelatihan/Bimtek	Klasikal
4.	Bagian Administrasi Pembangunan	Rapat Koordinasi	Pengarahan

## D. PEMETAAN SIKAP PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN RENSTRA PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

### 1. Pemetaan Sikap Perilaku Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah usaha atau kegiatan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan aktivitas tertentu demi mencapai tujuan yang telah ditentukan, Kepemimpinan Kinerja menurut Leonard dan Padil, 2016 adalah performance leadership, fokus pada pencapaian tujuan organisasi dan adil serta peduli pada pegawai (mengelola tujuan dan juga membuat pegawai akuntabel), konsentrasi pada perilaku (behaviors) dan kemampuan untuk memengaruhi orang untuk mencapai kinerja tertentu. Sedangkan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang membutuhkan Tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja sama-sama. Berikut ini beberapa pengertian kepemimpinan transformasional,

Menurut Burn (dalam Muin, 2010:46)	Berdasarkan etimologinya	Covey dan Peters (dalam Muin, 2010:47)
<ul style="list-style-type: none"><li>•Suatu proses yang pada dasarnya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi lebih tinggi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•To transform, yang artinya mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Pemimpin dapat menerapkan kaidan kepemimpinan transformasional jika mampu mengubah energi sumber daya, baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan reformasi birokrasi.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, gambaran historis bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasaran telah tercapai</li><li>•Pemimpin dengan gaya transformasional juga dikatakan sebagai pemimpin visioner.</li></ul>


Jabatan administrator adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya akan dibantu oleh beberapa pejabat pengawas dan staf. Oleh karena itu agar organisasi memiliki kinerja tinggi dengan memberdayakan segenap potensi yang ada perlu menerapkan kepemimpinan transformasional. Model kepemimpinan

transformatifional perlu diterapkan sebagai salah satu solusi kepemimpinan di masa sekarang dan akan datang, kepemimpinan ini merupakan kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran "tingkat tinggi" yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu (Bass, 1985; Burns, 1978; Tichy dan Devanna, 1986, seperti dikutip oleh Locke, 1997). Untuk menciptakan Kepemimpinan Transformatifional mengangkat tujuh prinsip, sebagai berikut :

- 1) **Simplifikasi**, menjabarkan visi misi dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) **Motivasi**, memberikan hubungan yang tepat, sumber daya dan imbalan agar terinspirasi dan tertarik untuk bekerja.
- 3) **Fasilitasi**, kemampuan untuk memfasilitasi dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia.
- 4) **Inovasi**, kemampuan menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat.
- 5) **Mobilias**, pengalokasian seluruh sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang untuk mencapai visi misi organisasi.
- 6) **Open Mind**, selalu menyikapi setiap perubahan yang ada.
- 7) **Memiliki Tekad yang Kuat**, tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

Dalam melakukan sebuah inovasi pemimpin transformasional perlu melaksanakan coaching dan mentoring sebagai peningkatan kompetensi. **Coaching** merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh para pimpinan atau coach yang profesional untuk melatih pegawai guna meraih kinerja optimum dan mengatasi masalah-masalah yang dihadapi serta memanfaatkan peluang yang ada, sedangkan **mentoring** adalah metode pengembangan dimana seorang mentor akan mengajarkan tips, trik, pengalaman sukses, metode sukses sesuai pengalaman.

Hasil Pemetaan :

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR					
Nama	: SONTRI, S.T, M.Si	Nama Mentor	: H. ZABIDI, S.E, M.M		
NIP	: 19801203 200502 1 005	NIP:	: 19650409 198503 1 004		
Jabatan	: KEPALA BIDANG ANGGARAN	Jabatan	: KEPALA BPKAD KAB. MUSI BANYUASI		
Instansi	: BPKAD KABUPATEN MUSI BANYUASIN	Instansi	: BPKAD KAB. MUSI BANYUASIN		
Program	: BIDANG ANGGARAN				
Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	8	8,00	Baik
	Komitmen	8	8	8,00	Baik
	Kedisiplinan	8	8	8,00	Baik
	Kejujuran	8	8	8,00	Baik
	Konsistensi	8	8	8,00	Baik
	Pengambilan Keputusan	7,5	8	7,85	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,92</b>	<b>8,00</b>	<b>7,98</b>	<b>Baik</b>
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	8	8,00	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	8	8,00	Baik
	Komunikasi	8	8	8,00	Baik
	Fleksibilitas	8	8	8,00	Baik
	Komitmen dalam Tim	7,5	8	7,85	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,90</b>	<b>8,00</b>	<b>7,97</b>	<b>Baik</b>
Mengelola Perubahan	Pelayanan Publik	8	8	8,00	Baik
	Adaptabilitas	8	8	8,00	Baik
	Pengembangan orang lain	8	8	8,00	Baik
	Orientasi pada hasil	7,5	8	7,85	Baik
	Inisiatif	8	8	8,00	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,90</b>	<b>8,00</b>	<b>7,97</b>	<b>Baik</b>
<b>Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :</b>		<b>7,91</b>	<b>8,00</b>	<b>7,97</b>	<b>Baik</b>
<b>Keterangan Kualifikasi</b>					
9.99-10	Istimewa				
7-8.99	Baik				
5-6.99	Cukup				
3-4.99	Kurang				
1-2.99	Sangat Kurang				
<p>Palembang, 24 Februari 2025</p> <p>Mentor,</p>  <p>H. Zabidi, SE., MM</p> <p>NIP: 19650409 198503 1 004</p>					

## REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA

Nama Peserta	: SONTRI, S.T.M.Si	Nama Mentor	: H. ZABIDI, S.E.,M.M
NIP	: 19801203 200502 1 005	NIP:	: 19850409 198503 1 004
Jabatan	: KEPALA BIDANG ANGGARAN	Jabatan	: KEPALA BPKAD KAB. MUSI BANYUASIN
Instansi	: BPKAD KABUPATEN MUSI BANYUASIN	Instansi	: BPKAD KAB. MUSI BANYUASIN
Program	: BIDANG ANGGARAN		

	Nilai Komponen				
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan	Rata-Rata Total Sub Komponen	Kualifikasi Total Sub Komponen
Peserta	7,92	7,90	7,90	7,91	Baik
Mentor	8,00	8,00	8,00	8,00	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	7,98	7,97	7,97	7,97	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Baik	Baik	

Keterangan Kualifikasi		Akhir Sikap Perilaku
9.99- 10	Istimewa	7,97  Kualifikasi: Baik
7-8.99	Baik	
5-6.99	Cukup	
3-4.99	Kurang	
1-2.99	Sangat Kurang	

REKOMENDASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:	
Istimewa	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan sebagai bekal pengayaan sikap perilaku untuk menduduki jabatan pimpinan yang lebih tinggi
Baik	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas
Cukup	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
Kurang	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
Sangat Kurang	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas

Palembang, 24 Februari 2025  
Mentor,  
  
H. Zabidi, SE., MM  
NIP: 19850409 198503 1 004

a.



## 2. Rencana Strategis Pengembangan Potensi Diri

Tabel 1.9

### Rencana Strategi Pengembangan Potensi Diri

Tabel : Rencana Strategi Pengembangan Potensi Diri

No	Komponen/Sub Komponen	Kegiatan Pengembangan Potensi Diri untuk Mendukung Pelaksanaan Aksi Perubahan	Kegiatan / Tahapan Aksi Perubahan	Waktu Pelaksanaan		Hasil
				Rencana	Realisasi	
1	Integritas/ Pengambilan Keputusan Dilematis	Pembelajaran melalui observasi terhadap role model dalam hal pengelolaan resiko dalam kepemimpinan serta dinamika pengambilan keputusan sebagai seorang pemimpin	Mengikuti Workshop role model pengambilan keputusan sebagai seorang pemimpin	• Minggu ke-4 Mei 2025		
2	Kerjasama/ Komitmen Dalam Tim	Memperbanyak keterlibatan diri dalam tim satuan tugas atau task force yang beragam agenda kerjanya, sehingga menciptakan strategi diri dalam mengasah komitmen pada berbagai situasi/lingkungan kerja	Penugasan dalam kesempatan workshop atau knowledge sharing	• Minggu ke-4 Mei 2025		
3	Mengelola Perubahan/ Orientasi	Konsistensi dalam menetapkan target kinerja pada standar-	• Workshop pentingnya aspek kualitas dalam	• Minggu ke-4 Mei		

	Pada Hasil	standar kualitas yang telah ditetapkan, disertai dengan upaya untuk mencari peluang perbaikan serta melakukan perbaikan terhadap cara kerja untuk meningkatkan kualitas hasil kerja.	Total Quality Management dalam memelihara kultur standar kualitas organisasi dan tuntutan pengembangannya mengikuti dinamika eksternal organisasi	2025		
--	------------	--	---	------	--	--

## **BAB II**

### **DESKRIPSI PROSES PEMILIHAN PEMIMPIN**

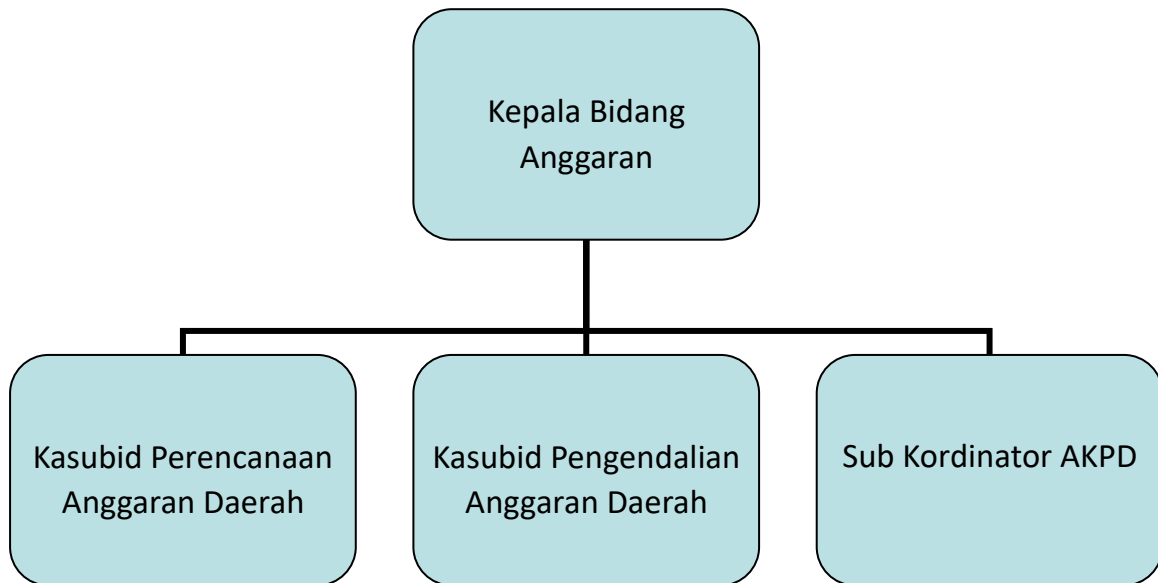
Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Musi Banyuasin Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin adalah unsur pelaksana pemerintah daerah dibidang pengelola keuangan dan aset daerah sesuai dengan kewenangan pemerintah kabupaten serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, mempunyai tugas : Membantu Bupati melaksanakan perumusan kebijakan dibidang anggaran, perbendaharaan, pengelolaan aset daerah dan akuntansi sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Perda Nomor 9 Tahun 2016 Bidang Anggaran mempunyai tugas menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan, perumusan kebijakan dan petunjuk teknis penyusunan Rancangan APBD dan Rancangan Perubahan APBD, mengkoordinasikan dan memverifikasi RKA, *Penyusunan dan pelaksanaan Kebijakan Umum Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (KUA dan PPAS) dan Kebijakan Umum Perubahan Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara Perubahan (KUPA dan PPASP*

Berdasarkan Peraturan Bupati Musi Banyuasin Nomor Tahun 2021 Bidang Anggaran terdiri atas:

- a. Kasubid Perencanaan Anggaran Daerah
- b. Kasubid Pengendalian Anggaran Daerah.

c. Sub Koordinator Anggaran



Gambar 2.1  
Struktur Organisasi Bidang Anggaran

## A. MEMBANGUN INTEGRITAS DAN AKUNTABILITAS KINERJA ORGANISASI

### 1.1 Integritas Kinerja Organisasi

Integritas adalah Tanggung jawab, Komitmen, Kedisiplinan, Kejujuran dan Konsistensi (1 dari 8 Kompetensi Manajerial ASN; PermenPAN & RB 38 Tahun 2017). Membangun integritas dalam proses pengembangan kompetensi kepemimpinan pelayanan untuk mendukung aksi perubahan adalah sebagai berikut:

1) Tanggung Jawab:

- ♣ Mengingatkan tim efektif, rekan kerja, bawahan untuk bertindak sesuai dengan nilai norma dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi

- ♣ Memastikan anggota/anak buah yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma dan aturan organisasi dalam segala situasi dan kondisi
- 2) Komitmen:

Menunjukkan komitmen dan tanggungjawab terhadap penyelesaian tugas yang diembannya. Di dalam SK Tim efektif sudah tertera jelas tugas setiap tim baik ketua maupun anggota, maka seorang pemimpin mampu memberikan panutan dalam membudayakan berkomitmen dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan waktu dan output yang sudah ditentukan.
  - 3) Kedisiplinan:

Mengingatkan tim efektif, rekan kerja atau bawahan untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka tepat waktu sesuai dengan dead line dan jobdesk yang sudah ditentukan dan melaksanakan ketentuan waktu kerja yang berlaku dalam organisasi.
  - 4) Kejujuran:
    - ♣ Memberikan informasi/ data yang dapat dipercaya kepada orang lain/pihak lain sesuai dengan etika organisasi dan ketentuan yang berlaku
    - ♣ Tidak menerima suap/gratifikasi dalam melakukan pelayanan
    - ♣ Bertindak sesuai dengan prosedur, norma dan aturan yang berlaku berdasarkan SOP
  - 5) Konsistensi:
    - ♣ Memberikan apresiasi dan teguran kepada anggota/anak buah yang dipimpin agar bertindak selaras dengan nilai, norma dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi
  - 6) Pengambilan keputusan dilematis:

- ♣ Memberikan argumentasi dengan disertai pemahamannya atas ketentuan yang berlaku di organisasi termasuk konsekuensinya, dalam memastikan anggota/anak buah yang dipimpin menegakkan ketentuan lain
- ♣ Mempelajari data atau informasi untuk kemudian disampaikan secara efektif, eksplanatif serta terstruktur kepada anggota/anak buah yang dipimpin.

Gambar 2.2  
Penyampaian Integritas Kinerja Organisasi



Peran kepemimpinan selain harus berintegritas tinggi juga sangat perlu ditanamkan sikap anti korupsi sebagai wujud bela negara yang berjiwa Pancasila dalam proses aksi perubahan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Aktualisasi Cinta Tanah air kita sebagai seorang pemimpin, diantaranya mencintai pekerjaan dan menjalankan tugas dengan ikhlas dan sepenuh hati, memiliki daya juang demi mencapai yang diinginkan dalam menjalankan tugas pokok fungsi sebagai abdi negara, cerdas, cepat dan responsive dalam menghadapi semua tantangan, rintangan, dan hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan, profesionalisme dalam bekerja, tetap produktif dalam menghasilkan nilai tambah untuk kemajuan bangsa
- 2) Aktualisasi Kesadaran Berbangsa dan Bernegara berdasarkan sistematika UUD NKRI Tahun 1945
  - a) Melaksanakan tugas dan fungsi jabatan dengan sebaik-baiknya
  - b) Menciptakan nilai-nilai kerukunan, persatuan dan kesatuan serta beragama dalam lingkungan kerja
- 3) Aktualisasi Keyakinan dan Kesetiaan kepada Pancasila sebagai

#### ASN

- a) Ketuhanan Yang Maha Esa (Pengakuan terhadap Tuhan YME untuk meraih Ridho-Nya, jujur, jangan berbuat curang)
- b) Aktualisasi Pengakuan ke bawahan/staf yang dilakukan secara manusiawi dan beradab (Sila ke-2)
- c) Penghargaan pemberian Reward terhadap kinerja staf yang berprestasi berupa pujian, sertifikat dan bonus. (Sila ke-3)
- d) Pemimpin harus memberikan rasa aman, nyaman dan melindungi terhadap bawahannya (Sila ke-4)
- e) Memperjuangkan hak dan kewajiban bawahannya sesuai dengan kinerja, keadilan sosial bagi sesama (Sila ke-5)

- 4) Aktualisasi Bela Negara dalam Profesionalisme Aparatur Sipil Negara: sebagai pemimpin yang professional memberikan contoh atau leader yang bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD NRI 1945
- 5) Menerapkan nilai-nilai antikorupsi, yaitu:
  - a) Aspek inti meliputi nilai: Jujur, Disiplin dan Tanggung Jawab
  - b) Aspek etos kerja meliputi: Kerja keras, Sederhana dan Mandiri
  - c) Aspek sikap meliputi: Adil, Berani dan Peduli
- 6) Nilai bela negara kita sebagai seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas dan fungsi mengikuti tahapan-tahapan pada ketentuan aturan yang berlaku, mengerti mana yang menjadi prioritas dan memunculkan kegiatan-kegiatan yang mempersatukan bangsa/daerah/wilayah untuk kepentingan bersama terutama Masyarakat

Gambar 2.3  
Peran Kepemimpinan Berjiwa Pancasila



## 1.2 Akuntabilitas Kinerja Organisasi

Akuntabilitas, merupakan bentuk kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Akuntabilitas kinerja bagi pemimpin merupakan instrument untuk merubah mindset dan culture set dalam penyelenggaraan birokrasi yang semula berorientasi kerja pada output menjadi berorientasi kepada kinerja kepada outcome. Inilah yang menjadi point penting akuntabilitas kinerja dalam kepemimpinan.

Akuntabilitas dalam konteks kepemimpinan terdiri atas dua (2) macam, yaitu:

- 1) Akuntabilitas vertikal (vertical accountability), Akuntabilitas vertikal adalah bentuk pertanggungjawaban atas pengelolaan anggaran Negara kepada pihak yang memiliki otoritas yang lebih tinggi,
- 2) Akuntabilitas horizontal (horizontal accountability). Akuntabilitas horizontal adalah pertanggung jawaban kepada masyarakat, melalui lembaga yang berkewenangan. Akuntabilitas horizontal mengharuskan pejabat pemerintah untuk membuat laporan sesuai dengan peraturan per uu an dan melaporkan "ke samping" kepada para pejabat lainnya di lembaga negara.

Perilaku Kunci Akuntabilitas seorang pimpinan administrator:

- 1) Dapat Dipercaya: Memiliki iktikad baik untuk melaksanakan peraturan lembaga/organisasi yang tercerminkan didalam ucapan, tindakan, keputusan, mempunyai kesadaran yang tinggi untuk mempertanggungjawabkan kepada masyarakat dan mengutamakan kepentingan publik.
- 2) Konsisten: Menghindari praktek-praktek yg melanggar aturan, menjalankan kesepakatan bersama.

- 3) Komitmen: Menunjukkan kesadaran yang tinggi untuk menta'ati aturan yang berlak, norma-norma etika, berusaha bertindak jujur, bertanggungjawab dan menepati janji yang dibuatnya.

Gambar 2.4  
Kepemimpinan Dalam Akuntabilitas Kinerja



## B. PENGELOLAAN BUDAYA KERJA

Berkenaan dengan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 2020 tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara, salah satu strategi transformasi pengelolaan ASN menuju world class government, maka diperlukan keseragaman nilai-nilai dasar ASN yang menjadi prinsip bagi setiap ASN dalam bertindak sesuai jabatannya.

Pimpinan merupakan salah satu pilar dalam organisasi yang memiliki peran signifikan sebagai penentu arah kebijakan dan menjaga agar kinerja tetap selaras dengan tujuan organisasi. Begitu pula pada Pengelolaan dan penguatan budaya kerja, peran pimpinan sangat diperlukan agar nilai-nilai yang telah disepakati dapat terinternalisasi dan menjadi jiwa dalam setiap tindakan para pegawainya.

Seorang pemimpin harus mampu mengembangkan budaya kerja yang lebih inovatif. Agile dalam organisasi dimaknai dengan perilaku organisasi yang terfokus pada aksi, kerja tim, pemanfaatan digitalisasi, kepemimpinan yang mampu mengarahkan dan menggerakkan, serta adaptif dengan perubahan. Tentu saja dalam menyikapi perubahan birokrasi ini perlu dukungan SDM yang cerdas, adaptif, inovatif, terampil, dan memiliki karakter, maka dalam pengelolaan budaya kerja harus menanamkan prinsip dasar yang menjadi fondasi utama dalam suatu organisasi atau individu, yaitu sebagai berikut:

- 1) Core values pegawai, yaitu core values BerAKHLAK, sebagai berikut:
  - a) Berorientasi Pelayanan  
Pegawai dapat memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat, ramah, cekatan, solutif, dapat diandalkan, dan melakukan perbaikan tiada henti.
  - b) Akuntabel  
Pegawai melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, berintegritas, dan tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.
  - c) Kompeten  
Pegawai selalu meningkatkan kompetensi diri, mau membantu orang lain belajar, dan menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.
  - d) Harmonis  
Pegawai menghargai setiap orang, menolong orang lain, dan membangun lingkungan kerja yang kondusif.
  - e) Loyal  
Pegawai memegang teguh Pancasila, UUD 1945, setia kepada NKRI, menjaga nama baik ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara, serta menjaga rahasia jabatan dan negara.

- f) Adaptif  
Pegawai cepat menyesuaikan diri dengan perubahan, mengembangkan inovasi dan kreatifitas, serta proaktif.
  - g) Kolaboratif  
Pegawai membuka kesempatan berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka untuk bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah, dan menggerakkan berbagai sumber daya demi tujuan bersama
- 2) Terciptanya “budaya risiko” (risk culture) dimana organisasi sudah secara otomatis dan menyeluruh menerapkan pengambilan keputusan yang berbasis risiko (*risk based decision making*), serta menyatukan keseimbangan antara risiko dan pengendalinya (*risk and control*) dalam setiap proses bisnis organisasi.
- 3) Membangun dan memelihara kultur sadar risiko pada organisasi
- ♣ Organisasi harus terus menerus membangun lingkungan internal yang kondusif untuk memungkinkan proses manajemen risiko berjalan dengan lancar. Manajemen Perubahan merupakan pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengubah individu, tim, dan organisasi yang berlangsung secara terus menerus untuk menumbuhkan budaya organisasi yang peduli risiko. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur, dan kemampuan untuk organisasi tersebut tetap survive dan bahkan mencapai puncak perkembangannya menuju kondisi masa depan yang lebih baik.
  - ♣ untuk membangun budaya peduli risiko diperlukan suatu strategi pengembangan budaya peduli risiko yang mencerminkan adanya keterpaduan langkah antara pihak pimpinan dengan unit internal auditor.

- ♣ Langkah-langkah penting yang harus diperhatikan dalam merumuskan strategi pengembangan budaya peduli risiko dengan mengelompokkan risiko serta dengan memahami jenis-jenis risiko. Risiko bisa dikategorikan sebagai risiko murni dan spekulatif (bisnis). Risiko juga bisa dikategorikan sebagai risiko objektif dan subjektif, dan risiko dinamis dan statis.
- ♣ Dalam membangun sistem manajemen risiko pada suatu organisasi diperlukan cara yang efektif yang dapat membantu seluruh pegawai organisasi memahami prinsip-prinsip manajemen risiko sehingga system manajemen yang dikembangkan dapat dirumuskan dengan tepat dengan sasaran yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- ♣ Proses manajemen risiko mencakup identifikasi risiko, evaluasi dan pengukuran risiko, dan pengelolaan risiko. Kegiatan tersebut pada dasarnya bertujuan mempelajari karakteristik risiko dengan baik sehingga kita bisa mengelola risiko dengan baik.

Gambar 2.5  
Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Budaya Kerja





### **C. MEMBANGUN JEJARING DAN KOLABORASI**

Jejaring kerja adalah suatu set hubungan yang kuat maupun lemah antar para pihak, berisi berbagai hubungan (baik hubungan antar personal maupun hubungan antar organisasi) yang ditandai dengan adanya hubungan dengan ikatan yang kuat dan juga hubungan dengan ikatan yang lemah

Jejaring kerja yang harus dikembangkan:

- 1) jejaring personal pengembangan profesionalitas anda. asosiasi profesional, atau komunitas tertentu.
- 2) jejaring operasional: penyelesaian tugas-tugas rutin, ditujukan untuk pengembangan diri dan melalui berpartisipasi dalam kegiatan alumni, dibangun dengan pihak-pihak yang terkait dengan anda, dibangun dengan tujuan mempermudah anda dalam menyelesaikan tugas-tugas anda di organisasi.
- 3) jejaring strategis: dibangun dengan pihak-pihak yang dapat sangat membantu anda mencapai tujuan strategis di masa yang akan datang berikut pengembang pengembangannya

Tahapan dalam mendayagunakan Jejaring Kerja Pola Jejaring Kerjasama Stakeholder

- 1) Tujuan Yang Jelas : tujuan yang jelas dan menggugah
- 2) *Structure*: bentuk jejaring, pola keterhubungan, pola pembagian peran & tanggung jawab antar aktor dalam jejaring. Struktur ini pada akhirnya akan menjadi penentu kekuatan & fleksibilitas jejaring.
- 3) *Style*: Style ini terkait dengan tempat di mana jejaring tersebut berada, budaya, norma jejaring, & gaya kepemimpinan yang mengikat para pihak/stakeholder dalam jejaring dalam berinteraksi satu dengan yang lainnya.
- 4) *Value*: Nilai ini terkait dengan manfaat yang terukur (tangible) maupun tidak terukur (intangible) yang dirasakan oleh para pihak di dalam jejaring maupun di luar jejaring yang sejalan dengan tujuan dibangunnya jejaring.
- 5) *Stakeholder* berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat pengaruh.

Dalam analisis stakeholders berdasarkan pengaruh dan kepentingannya dibedakan menjadi 4 (empat), yaitu:

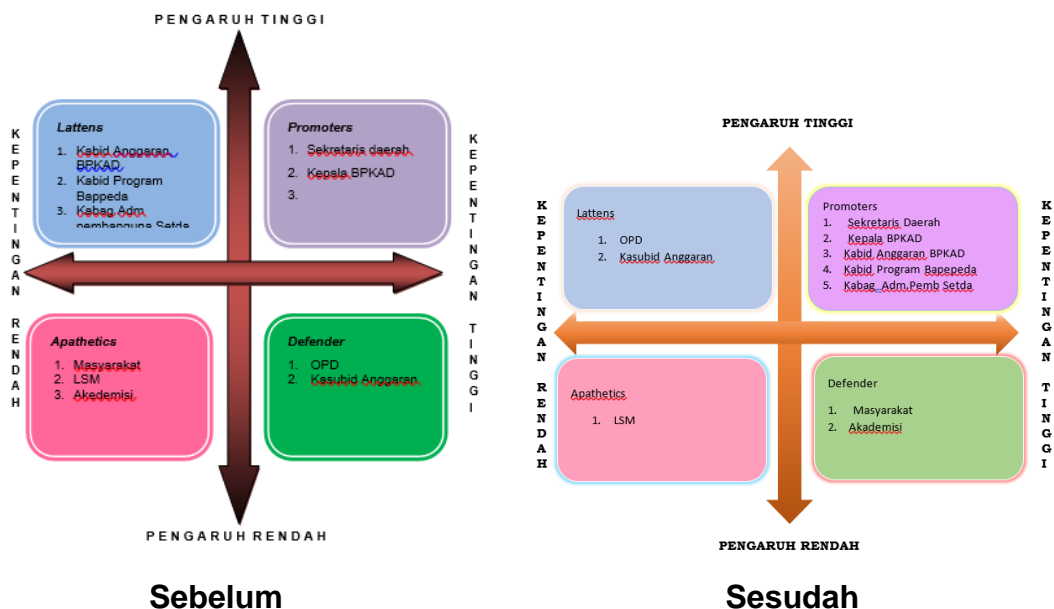
- a) Promoters, adalah orang yang memiliki kepentingan besar dan pengaruh yang besar pula terhadap keberhasilan aksi perubahan ini atau dapat juga menggagalkan aksi perubahan ini. Untuk itu stakeholder yang ada dalam promoter harus dilibatkan dalam aksi perubahan ini.
- b) Latens, adalah orang yang tidak mempunyai kepentingan besar tetapi berpengaruh besar terhadap keberhasilan aksi perubahan ini. Untuk itu stakeholder yang ada dalam latent harus dapat diyakinkan tentang aksi perubahan ini agar tertarik dan akhirnya dapat mendukung aksi perubahan ini.
- c) Defenders, adalah orang yang memiliki kepentingan individu atau kelompok yang besar tetapi memiliki pengaruh yang kecil pada aksi perubahan ini. Untuk itu stakeholder yang ada dalam defender dapat

dijadikan rekan kerja dalam memberikan usulan yang dapat mendukung keberhasilan aksi perubahan ini.

- d) Apathetics, adalah orang yang kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui aksi perubahan ini. Untuk itu stakeholder yang ada dalam apathetics sebaiknya tetap diberikan informasi tentang aksi perubahan ini agar dapat mendukung keberhasilan aksi perubahan ini.

Gambar 2.6

Peta Stakeholder Sebelum dan Sesudah Aksi Perubahan



#### D. STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI

Dalam rangka menjalankan gagasan aksi perubahan sumber daya manusia yang terlibat didalamnya memerlukan pengembangan-pengembangan kompetensi, adapun pengembangan yang akan dilakukan antara lain:

1. Sosialisasi dan Edukasi terkait Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (ASBaK)

2. Bimbingan Teknis, Pelatihan dan in House Training SDM

Bimbingan teknis atau dikenal juga dengan Bimtek adalah proses pemberian arahan dan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas seseorang atau kelompok dalam suatu bidang tertentu.

Tujuan:

- a. **Peningkatan Kualitas SDM**, untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan baru kepada individu dengan harapan dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilan dalam proses Verifikasi Implementasi ASBaK
- b. **Kerja Sama yang Lebih Baik**, individu dapat memiliki pemahaman yang seragam tentang prosedur, kebijakan, dan tujuan tertentu, sehingga memperkuat koordinasi dan kolaborasi di antara mereka.
- c. **Meningkatkan Efektivitas Kerja**, mencakup pengembangan sistem kerja yang lebih efisien, implementasi praktik terbaik di lapangan, dan peningkatan adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal.
- d. **Memiliki Kompetensi untuk Mengoptimalkan Tugas dan Tanggung Jawab**, untuk memberikan dukungan yang spesifik kepada individu dalam mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan dengan baik.
- e. Pengembangan Karier, membantu individu untuk mempersiapkan diri secara efektif untuk meningkatkan peran dan tanggung jawab di masa depan.

### 3. Melakukan Rapat Koordinasi

Tujuan:

- a. Menciptakan dan memelihara efektivitas organisasi setinggi mungkin melalui sinkronisasi, penyerasian, kebersamaan, dan kesinambungan, antar berbagai kegiatan dependen suatu organisasi.
- b. Mencegah konflik dan menciptakan efisiensi setinggi-tingginya setiap kegiatan inter-dependen yang berbeda-beda melalui kesepakatan-kesepakatan yang mengikat semua pihak yang bersangkutan.
- c. Menciptakan dan memelihara iklim dan sikap saling responsif antisipatif dikalangan unit kerja interdependen dan independen yang berbeda-beda, agar keberhasilan unit kerja yang satu tidak dirusak oleh unit kerja yang lain, melalui jaringan informasi dan komunikasi efektif.

### BAB III

#### DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

##### A. CAPAIAN DAN BUKTI PERBAIKAN KINERJA ORGANISASI

Tabel 3.1  
Milestone Jangka Pendek

No.	Uraian Kegiatan	Jadwal	Out Put	Bukti
<b>A. Jangka Pendek 1 Mei sampai dengan 30 Juni 2025</b>				
<b>1) Tahap Persiapan</b>				
1	Menghadap atasan langsung dan Kepala BPKAD selaku Mentor untuk melaporkan implementasi terkait aksi perubahan	Minggu ke-1 bulan Mei 2025 ( 5 Mei 2025)	1. Lembar Kendali 2. Dokumentasi	Terlampir
2.	Membentuk Tim Efektif	Minggu ke-1 bulan Mei 2025 ( 6 Mei 2025)	Surat Keputusan	Terlampir
3.	Menyiapkan bahan berupa data dan informasi yang dibutuhkan dalam melaksanakan aksi Perubahan	Minggu ke-2 bulan Mei 2025	Dokumentasi	
4.	Rapat koordinasi terkait Aksi Perubahan dengan Tim Efektif	Minggu ke-2 bulan Mei 2025	1. Undangan 2. Daftar Hadir 3. Notulen Rapat 4. Dokumentasi	Terlampir
<b>2) Tahap Pelaksanaan</b>				
5.	Persiapan merancang/design Pengembangan permodelan ASBaK terkait Kegiatan Aksi Perubahan dengan Tim Efektif	Minggu ke-4 bulan Mei sampai dengan akhir Minggu ke-2 bulan Juni 2025	1. Dokumentasi 2. Tampilan dalam bentuk flowchart	Terlampir

6.	Percobaan Implementasi Model ASBaK dalam Penyusunan RKA OPD	Minggu ke-3 bulan Juni 2025	1. Dokumentasi 2. Trial and error Implementasi ASBaK	Terlampir
7.	Koordinasi dan konsultasi dengan <i>Stakeholders Internal</i> dan <i>Stakeholders Eksternal</i> serta permohonan dukungan	Minggu ke-3 bulan Junii 2025	1. Dokumentasi 2. Surat Pernyataan dukungan	Terlampir
8.	Pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD) dalam rangka finalisasi Implementasi Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin	Minggu ke-4 bulan Juni 2025	1. Surat Undangan 2. Daftar hadir 3. Laporan FGD 4. dokumentasi	Terlampir
9.	Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Aksi Perubahan	Minggu ke-4 bulan Juni 2025	1. Surat undangan 2. Daftar hadir 3. Laporan Monitoring 4. Dokumentasi	Terlampir
10.	Penyerahan laporan kepada Kepala BPKAD selaku mentor dan coach terkait hasil akhir Perubahan	Minggu ke-4 bulan Juni 2025	Dokumentasi	Terlampir
<b>B. Jangka Menengah (6 Bulan)</b>				
1.	Menyusun Rancangan Peraturan Kepala Daerah atau draf Rancangan Surat Edaran tentang Implementasi ASBaK	Minggu Ke- 1 Bulan Agustus 2025	Tersedianya draf Rancangan Peraturan Bupati	
2.	Implememtasi SIPD RI	Minggu Ke- 1 Bulan Agustus 2025	Permodelan ASB sudah tercantum dalam SIPD RI	
3.	Sosialisasi Penggunaan Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin	Minggu Ke- 3 Bulan Agustus 2025	1. Undangan 2. Daftar Hadir 3. Notulen	

			Rapat Dokumentasi	
4.	Membentuk Tim Penggunaan Aplikasi	Minggu Ke- 3 Bulan Agustus s.d Minggu Ke-4 Agustus	Tim Penggunaan Aplikasi ASBaK	
<b>C. Jangka Panjang (1 Tahun)</b>				
1.	Tata kelola perencanaan dan Penganggaran keuangan yang akuntabel, transparan, efektif, efisien dan Lebih informatif	September – 30 Nopember 2025		
2.	Proses penyusunan RKA OPD lebih fleksibel dan tidak terjadinya pemborosan dalam mengestimasi belanja	Desember 2025		
3.	Monitoring dan Evaluasi		Surat Tugas Foto Data hasil monev	
4.	Laporan kepada mentor hasil aksi jangka panjang	Mei 2026	Laporan Foto	

## **DEKSRIPI KEGIATAN AKSI PERUBAHAN JANGKA PENDEK (2 BULAN)**

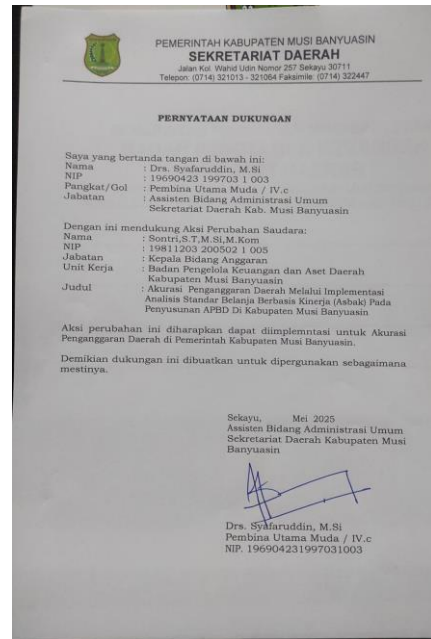
### **1) TAHAP PERSIAPAN**

1. Melapor kepada mentor Menjelaskan dan meminta arahan serta dukungan tentang aksi perubahan.

Melakukan pelaporan kepada mentor dan menjelaskan aksi perubahan tentang “ *Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan Apbd Di Kabupaten Musi Banyuasin*” pada tanggal 05 Mei 2025 diruang kerja Assisten III Setda Kabupaten Musi

Banyuasin, sebagai mentor sangat mendukung dan mengapresiasi penuh dalam aksi perubahan tersebut.

Gambar 3.1  
Foto dan Surat Dukungan Mentor



## 2. Rapat pembentukan Tim Efektif dan pembuatan SK

Rapat ini dilaksanakan pada hari Jum'at tanggal 06 Mei 2025 di ruang rapat Bidang Anggaran BPKAD Kabupaten Musi Banyuasin. Rapat ini ini untuk menyusun dan membuat SK tentang Tim Efektif dalam membantu dan menunjang terlaksananya aksi perubahan. Berikut SK Tim Efektif

Gambar 3.2  
SK Tim Efektif



**PEMERINTAH KABUPATEN MUSI BANYUASIN  
BADAN PENGELOLA KEUANGAN  
DAN ASET DAERAH**

Jalan. Kol. Wahid Udin Lingk. 1 Kelurahan Serasan Jaya Sekayu  
Telp. 0714-321133 Fax 0714-322508 Sekayu (30711)

**KEPUTUSAN KEPALA BADAN  
PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
KABUPATEN MUSI BANYUASIN  
NOMOR: 002 /KPTS-BPKAD/2025**

**TENTANG**

**PEMBENTUKAN TIM EFEKTIF AKSI PERUBAHAN  
AKURASI PENGANGGARAN DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI ANALISIS  
STANDAR BELANJA BERBASIS KINERJA (ASBAK) PADA PENYUSUNAN  
APBD DI KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

**KEPALA BADAN  
PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
KABUPATEN MUSI BANYUASIN,**



- Menimbang :
- bahwa dalam rangka pelaksanaan aksi perubahan pada Akurasi—Pencapaian Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin, maka diperlukan membentuk Tim Efektif untuk kelancaran pelaksanaannya;
  - Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin tentang Pembentukan Tim Efektif Aksi Perubahan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) tentang penganggaran, pelaksanaan dan penafsahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban serta monitoring dan evaluasi pemberian belanja hibah dan belanja bantuan sosial yang bersumber dari APBD Kabupaten Musi Banyuasin.

- Peraturan Bupati Musi Banyuasin Nomor 98 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Musi Banyuasin Nomor 82 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin;
- Peraturan Bupati Musi Banyuasin Nomor 246 Tahun 2021 tentang Tata Cara Penganggaran, Pelaksanaan, dan Penatausahaan Pelaporan dan Pertanggungjawaban serta Monitoring dan Evaluasi Pemberian Belanja Hibah dan Belanja Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah;
- Surat Tugas Bupati Musi Banyuasin Nomor: .../ST/BKPSDM/2025 tanggal Maret 2025 perihal penugasan ASN di Lingkungan Kabupaten Musi Banyuasin untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I dan II pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan;



**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan :
- KESATU** : Membentuk Tim Efektif Aksi Perubahan Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin.
- KEDUA** : Susunan Keanggotaan Tim Efektif adalah sebagai berikut:
- Pembina : Safarudin, S.E,MM.
- Pengarah : Ariyanto, S.E,MSI
- Ketua : Sontri, S.T,M.Si,M.Kom
- Sekretaris : Yudis Akbar, S.E.
- Anggota : Erni Marlina, S.E., M.Si.
- : Liu Haru Saputra, ST, MM
- : Lutfia Ira Sasmita, SE., M.Si
- : Andi Muliawan, SE
- : M. Fitra Marsha Rolanda, SE
- : Achmad Pajar Shandy, SE
- : Herni Dwi Astuti, SE, M.Si

- Mengingat :
- Undang-undang Nomor 28 Tahun 1959 tentang Pembentukan Daerah Tingkat II dan Kotapraja di Sumatera Selatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1959 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1821);
  - Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
  - Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
  - Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Pembagian Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);
  - Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58);
  - Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4322);
  - Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah, (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020, Nomor 1781);
  - Peraturan Daerah Kabupaten Musi Banyuasin Nomor 9 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Musi Banyuasin Tahun 2016, Nomor 09);

Andrian Perdana, ST  
Leo Agung Handoyo Ponty  
Helya Silvi Wahyuni, A.Md Kb.N

- KEJITGA** : Menugaskan kepada nama-nama sebagaimana tercantum dalam Diktum KEDUA, selain tugas dan jabatan sehari-hari untuk:
- Memberikan dukungan terhadap aksi perubahan;
  - Memimpin dan memberikan arahan strategis kepada Tim Aksi Perubahan;
  - Melakukan inventarisasi data dan informasi terkait aksi perubahan;
  - Membagi tugas kepada tim aksi perubahan sesuai dengan tupoksi masing-masing;
  - Melakukan pembahasan dan penyusunan draft alur kerja atau mekanisme aksi perubahan;
  - Mendokumentasikan seluruh pelaksanaan aksi perubahan;
  - Melakukan monev terhadap pelaksanaan aksi perubahan.

- KEEMPAT** : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Sekayu  
Pada Tanggal: Mei 2025

KEPALA BADAN  
FIT. PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET  
DAERAH  
KABUPATEN MUSI BANYUASIN,

Ariyanto, S.E, M.Si  
PEMBINA/IVa  
NIP 19780427 200212 1 007

3. Menyiapkan bahan berupa data dan informasi yang dibutuhkan dalam melaksanakan aksi perubahan



4. Melaksanakan rapat internal Tim Efektif untuk persamaan persepsi  
Rapat tim efektif dilaksanakan pada hari jum'at tanggal 9 Mei 2025 di ruang rapat Bidang Anggaran BPKAD Kab. Musi Banyuasin dengan menjelaskan tugas dan fungsi tim efektif serta menyatukan persamaan persepsi mengenai *Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin.*

Gambar 3.3 Surat Undangan dan Foto Rapat Tim Efektif





## 2) TAHAP PELAKSANAAN

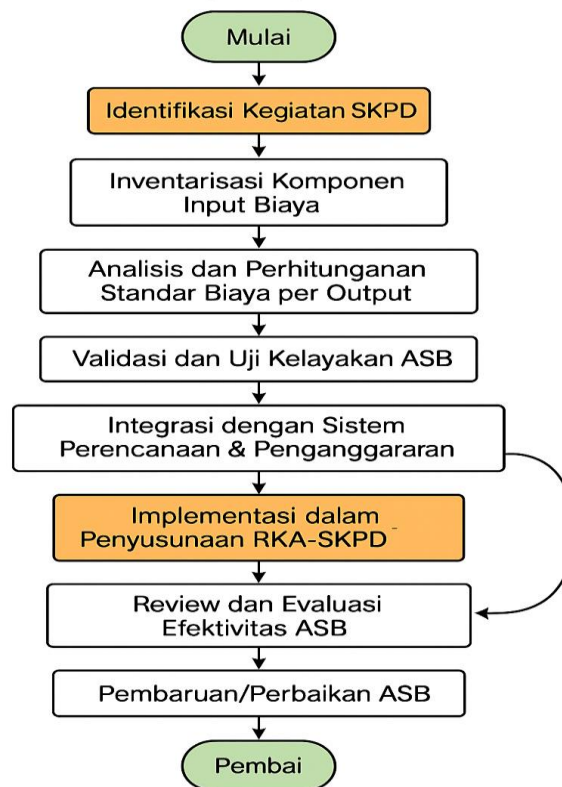
5. Persiapan merancang/ mendesign pengembangan permodelan ASBaK terkait Kegiatan Aksi Perubahan dengan Tim Efektif . Kegiatan dilaksanakan dalam rangka Menyusun rancangan awal permdoelan Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja dari berbagai macam rancangan permodelan ASBaK yang dapat digunakan dalam Penyusunan Anggaran Tahun 2026 , yang dilakukan dengan menginventarisir kondisi yang ada saat ini. Kegiatan ini dillakanakan pada bulan . Mei 2025.

Untuk mendukung efektivitas pengelolaan anggaran yang efisien, akuntabel, dan berbasis kinerja, diperlukan permodelan Analisis Standar Belanja (ASB) yang sesuai dengan karakteristik kegiatan dan satuan kerja di pemerintah daerah. Permodelan ASB ini disusun melalui proses identifikasi jenis kegiatan, pengumpulan data historis

biaya, analisis variabel yang memengaruhi pembiayaan, serta simulasi biaya standar berdasarkan output kegiatan.

Gambar 3.5 Rancangan Skema Kerja penyusunan permodelan Analisis Standar Belanja

### Permodelan Analisis Standar Belanja (ASB)



#### 6. Percobaan Implementasi Model ASBaK dalam Penyusunan RKA OPD

Kondisi Penyusunan APBD **sebelum** menggunakan Analisis Standar Belanja (ASBaK) :

Penyusunan RKA hanya dibuat nama judul paket pekerjaan dan satuan hanya LS tidak memuat informasi berapa Panjang dan volume dari anggaran tersebut.



PEMERINTAH KABUPATEN MUSTI BANYUASIN  
**DOKUMEN PELAKSANAAN PERUBAHAN ANGGARAN**  
**SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH**  
**( DPPA SKPD )**

TAHUN ANGGARAN 2020

**BELANJA LANGSUNG**

NO DPPA SKPD : 1.03 01 01 15 03 5 2

<b>URUSAN PEMERINTAHAN</b>	:	1	Urusan Wajib Pelayanan Dasar
<b>BIDANG PEMERINTAHAN</b>	:	1.03	Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
<b>UNIT ORGANISASI</b>	:	1.03 . 1.03.01	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
<b>SUB UNIT ORGANISASI</b>	:	1.03 . 1.03.01 . 01	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
<b>PROGRAM</b>	:	1.03 . 1.03.01 . 01 . 15	Program <b>pembangunan jalan</b> dan jembatan
<b>KEGIATAN</b>	:	1.03 . 1.03.01 . 01 . 15 . 03	<b>Pembangunan jalan</b>
<b>LOKASI KEGIATAN</b>	:	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Muba	
<b>SUMBER DANA</b>	:	24 APBD	
<b>JUMLAH ANGGARAN</b>	:	329.951.775.950,00	(Tiga ratus dua puluh sembilan milyar sembilan ratus lima puluh satu juta tujuh ratus tujuh puluh lima ribu sembilan ratus lima puluh rupiah)

dengan Aspal Hotmix, Kec. Bayung

lencir						
-	Peningkatan Jalan Centreland menuju Desa Muara Merang dengan Beton, Kec. Bayung Lencir	1,00	LS	1.800.000.000,00	1.800.000.000,00	0,00
-	Lanjutan peningkatan jalan Inpres Talang Sekate dengan beton, Kec. Sekayu	1,00	LS	2.500.000.000,00	2.500.000.000,00	0,00
-	Peningkatan Jalan Golkar Desa Petaling dengan Beton, Kec. Lais	1,00	LS	3.500.000.000,00	3.500.000.000,00	0,00
-	Peningkatan dan pelebaran jalan dusun I sampai dusun VI Desa Rantau Panjang, Kec. Lawang Wetan	1,00	LS	1.200.000.000,00	1.200.000.000,00	0,00
-	Lapis ulang aspal jalan dari Dusun 2 sampai Dusun 3 Desa Loka Jaya, Kec. Keluang	1,00	LS	1.050.000.000,00	1.050.000.000,00	0,00
-	Peningkatan Jalan di Desa Mandala Sari (P.16A) dengan beton, Kec. Lalan	1,00	LS	1.100.000.000,00	1.100.000.000,00	0,00
-	Lanjutan Peningkatan Jalan Galih dari P.12 sampai P.11 dengan beton, Kec. Lalan	1,00	LS	300.000.000,00	300.000.000,00	0,00
-	Lanjutan Peningkatan Jalan di Dusun 1 Desa Sri Gunung, Kec. Sungai Lilin	1,00	LS	1.000.000.000,00	1.000.000.000,00	0,00
-	Pembangunan jalan penghubung Desa Mekar Jaya ke Desa Mulya Jaya, Kec. Lalan	1,00	LS	1.050.000.000,00	1.050.000.000,00	0,00
-	Pembangunan jalan Desa Ringin Agung, Kec. Lalan	1,00	LS	1.050.000.000,00	1.050.000.000,00	0,00
-	Pembangunan Jalan dari Pasar Desa Bandar Agung Menuju Desa Sukajadi, Kec. Lalan	1,00	LS	750.000.000,00	750.000.000,00	0,00
-	Pembangunan Jalan Menuju Pustu Desa Sinar Tungkal dengan Beton, Kec. Tungkal Jaya	1,00	LS	100.000.000,00	100.000.000,00	0,00
-	Peningkatan Jalan di Desa Sidorahayu (B.2) dengan Beton, Kec. Plakat Tinggi	1,00	LS	976.000.000,00	976.000.000,00	0,00

## Kondisi Penyusunan APBD **Sesudah** menggunakan Analisis Standar Belanja (ASBaK)

**SIPD** | Kementerian Dalam Negeri

TAHUN : 2026

Kab. Musi Banyuasin  
Sontri, S.T., M.Si., M.Kom

**ASB**

Search: jembatan

Kode Komponen	Uraian Komponen	Spesifikasi	Satuan	Harga Satuan	TKDN	Aksi
<b>1.3.04.01.02.0003 Jembatan pada Jalan Kabupaten</b>						
1.3.04.01.02.0003.00001	Preservasi Jembatan - (Kecamatan Babat Supat)	Pemeliharaan Jembatan Gelagar Beton, Standar	M	Rp 824,000.00	65 %	
1.3.04.01.02.0003.00002	Preservasi Jembatan - (Kecamatan Babat Supat)	Rehabilitasi/ Pemeliharaan Jembatan Gelagar Beton, Rusak Sandaran 20%	M	Rp 1,411,000.00	65 %	

Panduan Penggunaan

**SIPD** | Kementerian Dalam Negeri

TAHUN : 2026

Kab. Musi Banyuasin  
Sontri, S.T., M.Si., M.Kom

**ASB**

Search: jalan

Kode Komponen	Uraian Komponen	Spesifikasi	Satuan	Harga Satuan	TKDN	Aksi
<b>1.3.04.01.01.0003 Jalan Kabupaten</b>						
1.3.04.01.01.0003.00001	Preservasi Jalan - (Kecamatan Babat Supat)	Pemeliharaan Bahu Jalan Standar	Km	Rp 26,113,000.00	65 %	
1.3.04.01.01.0003.00002	Preservasi Jalan - (Kecamatan Babat Supat)	Rehabilitasi/ Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 4 m, Agregat B, Rekonstruksi 10%	Km	Rp 87,564,000.00	65 %	

Panduan Penggunaan

SIPD | Kementerian Dalam Neg: x

sipd-ri.kemendagri.go.id/standar\_harga/asb?filter=box&pageIndex=1

**SIPD**

TAHUN : 2026

Kab. Muli Banyuasin  
Sontri, S.T., M.Si., M.Kom

**A S B**

1.3.04.01.02.0003 Jembatan pada Jalan Kabupaten

<input type="checkbox"/>	1.3.04.01.02.0003.00013	Preservasi Jembatan - (Kecamatan Babat Supat)	Pemeliharaan Box Culvert, Standar	M	Rp 275,000.00	65 %	
<input type="checkbox"/>	1.3.04.01.02.0003.00016	Preservasi Jembatan - (Kecamatan Babat Supat)	Rehabilitasi/ Oprit Jembatan/ Box Culvert, Lebar 4 m, Agregat B	M	Rp 745,000.00	65 %	
<input type="checkbox"/>	1.3.04.01.02.0003.00017	Preservasi Jembatan - (Kecamatan Babat Supat)	Rehabilitasi/ Pemeliharaan Oprit Jembatan/ Box Culvert, Lebar 5 m, Agregat B	M	Rp 863,000.00	65 %	

Panduan Penggunaan



**BUPATI MUSI BANYUASIN  
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

KEPUTUSAN BUPATI MUSI BANYUASIN  
NOMOR: 212/KPTS-SETDA/2025

TENTANG

STANDAR SATUAN HARGA  
KABUPATEN MUSI BANYUASIN  
TAHUN ANGGARAN 2026

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA,

BUPATI MUSI BANYUASIN,

- Menimbang : a. bahwa sebagaimana ketentuan pasal 97 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah perlu disusun Standar Satuan Harga sebagai pedoman Perangkat Daerah dalam Penyusunan rencana kerja Anggaran Tahun 2026, perlu menetapkan Keputusan Bupati tentang Standar Satuan Harga Kabupaten Musi Banyuasin Tahun Anggaran 2026;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Negara Republik Indonesia Nomor 6856);
2. Undang-Undang Nomor 92 Tahun 2024 tentang Kabupaten Musi Banyuasin di Provinsi Sumatera Selatan (Lembaran Negara Tahun 2024 Nomor 278,

---

- Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 7024);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6322);
  4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 33) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 63);
  5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodefikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1447);
  6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman teknis Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781);
  7. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 145 Tahun 2023 tentang Pengelolaan Dana Desa (Berita Negara Tahun 2023 Nomor 1051);
  8. Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Lembaran Daerah Kabupaten Musi Banyuasin Tahun 2016 Nomor 9) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2021 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Lembaran Daerah Kabupaten Musi Banyuasin Tahun

t f

dan *profit*;

- KELIMA : Segala biaya akibat ditetapkannya Keputusan Bupati ini dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Musi Banyuasin yang dikelola oleh Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin;
- KEENAM : Keputusan Bupati ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Sekayu

Pada tanggal Juni 2025

BUPATI MUSI BANYUASIN



H. M. TOHA

**Analisis Standar Belanja (ASB) Perhitungan  
Kabupaten Musi Banyuasin Tahun Anggaran 2026**

**A. Kecamatan Sekayu**

No	Uraian Barang	Spesifikasi	Satuan	Harga
1	Sumur Bor - (Kecamatan Sekayu)	PEMBANGUNAN SUMUR BOR DANGKAL DAN GEOLISTRIK - (Sumur Bor Type A - (Sumur Bor 40 M + Menara 7,5 M))	Unit	189.696.000
2	Sumur Bor - (Kecamatan Sekayu)	PEMBANGUNAN SUMUR BOR DANGKAL DAN GEOLISTRIK - (Sumur Bor Type B - (Sumur Bor 80 M + Menara 7,5 M))	Unit	189.147.000
3	Sumur Bor - (Kecamatan Sekayu)	PEMBANGUNAN SUMUR BOR DANGKAL DAN GEOLISTRIK - (Sumur Bor Type C - (Sumur Bor 80 M + 20 SR Menara 7,5 M))	Unit	243.234.000
4	Sumur Bor - (Kecamatan Sekayu)	PEMBANGUNAN SUMUR BOR DANGKAL DAN GEOLISTRIK - (Sumur Bor Type D - (Sumur Bor 80 M + 20 SR Menara 9 M))	Unit	275.326.000
5	Sumur Bor - (Kecamatan Sekayu)	PEMBANGUNAN SUMUR BOR DANGKAL DAN GEOLISTRIK - (Sumur Bor Type E - (Sumur Bor 80 M + 50 SR Menara 9 M))	Unit	336.017.000
6	Sumur Bor - (Kecamatan Sekayu)	PEMBANGUNAN SUMUR BOR DANGKAL DAN GEOLISTRIK - (Sumur Bor Type F - (Sumur Bor 90 M + 20 SR Menara 9 M))	Unit	281.731.000
7	Sumur Bor - (Kecamatan Sekayu)	PEMBANGUNAN SUMUR BOR DANGKAL DAN GEOLISTRIK - (Sumur Bor Type G - (Sumur Bor 90 M + 50 SR Menara 9 M))	Unit	370.261.000
8	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Pemeliharaan Bahu Jalan Standar	Km	26.118.000
9	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 4 m, Agregat B, Rekonstruksi 10%	Km	89.310.000
10	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 4 m, Agregat B, Rekonstruksi 20%	Km	139.971.000
11	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 4 m, Batu Krokos, Rekonstruksi 10%	Km	76.411.000
12	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 4 m, Batu Krokos, Rekonstruksi 20%	Km	114.173.000
13	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 5 m, Agregat B, Rekonstruksi 10%	Km	101.501.000
14	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 5 m, Agregat B, Rekonstruksi 20%	Km	164.353.000
15	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 5 m, Batu Krokos, Rekonstruksi 10%	Km	85.377.000
16	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 5 m, Batu Krokos, Rekonstruksi 20%	Km	132.104.000
17	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 6 m, Agregat B, Rekonstruksi 10%	Km	113.692.000
18	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 6 m, Agregat B, Rekonstruksi 20%	Km	188.734.000
19	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 6 m, Batu Krokos, Rekonstruksi 10%	Km	94.343.000
20	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 6 m, Batu Krokos, Rekonstruksi 20%	Km	150.036.000
21	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 7 m, Agregat B, Rekonstruksi 10%	Km	125.882.000
22	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 7 m, Agregat B, Rekonstruksi 20%	Km	213.116.000
23	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 7 m, Batu Krokos, Rekonstruksi 10%	Km	103.308.000
24	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 7 m, Batu Krokos, Rekonstruksi 20%	Km	167.968.000
25	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan Lebar 4 m, Patching 3%, Agregat B	Km	49.859.000
26	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan Lebar 4 m, Patching 5%, Agregat B	Km	70.616.000
27	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu)	Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan Lebar 5 m, Patching 3%, Agregat B	Km	57.643.000

<b>RENCANA KERJA DAN ANGGARAN SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH</b>	<b>Formulir RKA-BELANJA SKPD</b>
Pemerintahan Kab. Musi Banyuasin Tahun Anggaran 2026	

Rincian Anggaran Belanja Menurut Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	
Urusan Pemerintahan	: 1 URUSAN PEMERINTAHAN WAJIB YANG BERKAITAN DENGAN PELAYANAN DASAR
Bidang Urusan	: 1.03 URUSAN PEMERINTAHAN BIDANG PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG
Unit Organisasi	: 1.03.2.15.0.00.04.0000 Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
Sub Unit Organisasi	: -
Program	: 1.03.10 PROGRAM PENYELENGGARAAN JALAN
Kegiatan	: 1.03.10.2.01 Penyelenggaraan Jalan Kabupaten/Kota
Sub Kegiatan	: 1.03.10.2.01.0051 Pemeliharaan Rutin Jalan

Indikator dan Tolak Ukur Kinerja Kegiatan		
Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
Capaian Program	Persentase Panjang jalan dalam kondisi mantap Persentase Panjang jalan dalam kondisi mantap	80,10 % 85 %
Masukan	Dana yang dibutuhkan	Rp. 31.803.505.000,00
Keluaran	Panjang Jalan yang Dipelihara Secara Rutin	12 KM
Hasil	Persentase Panjang Jalan dalam kondisi mantap Prosentase panjang jalan dalam kondisi mantap	80,10 % 80,10 %

<b>5.1.02.03.004.000 13</b>	<b>Belanja Pemeliharaan Jalan dan Jembatan-Jembatan pada Jalan Kabupaten</b>					<b>Rp. 6.767.050.000,00</b>
	<b>[ # ] Pemeliharaan Jalan Strategis Dalam Kabupaten ( Program Jalan Tanpa Lobang )</b>					<b>Rp. 2.000.000.000,00</b>
	<b>Sumber Dana : -</b>					
	<b>[ - ] Pemeliharaan Rutin Jalan</b>					<b>Rp. 2.000.000.000,00</b>
	Preservasi Jalan - (Kecamatan Sekayu) Spesifikasi : Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 4 m,...	14.28867408249	Km	139.971.000,00	0 %	Rp. 2.000.000.000,00
	<b>[ # ] Pemeliharaan Rutin Jalan di Kecamatan Babat Supat</b>					<b>Rp. 296.670.000,00</b>
	<b>Sumber Dana : -</b>					
	Preservasi Jalan - (Kecamatan Babat Supat) Spesifikasi : Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 4 m,...	3.38803617925	Km	87.564.000,00	0 %	Rp. 296.670.000,00
	<b>[ # ] Pemeliharaan Rutin Jalan di Kecamatan Babat Toman</b>					<b>Rp. 496.670.000,00</b>
	<b>Sumber Dana : -</b>					
	Preservasi Jalan - (Kecamatan Babat Toman) Spesifikasi : Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 4 m,...	5.26044314523	Km	94.416.000,00	0 %	Rp. 496.670.000,00
	<b>[ # ] Pemeliharaan Rutin Jalan di Kecamatan Batanghari Leko</b>					<b>Rp. 296.670.000,00</b>
	<b>Sumber Dana : -</b>					
	Preservasi Jalan - (Kecamatan Batang Hari Leko) Spesifikasi : Rehabilitasi/Pemeliharaan Jalan Ringan, Lebar 4 m,...	3.19608286739	Km	92.823.000,00	0 %	Rp. 296.670.000,00

## 7. Melakukan rapat bersama stakeholder

Verifikator mempunyai peranan yang penting dalam terlaksananya implementasi AsBaK dalam proses penyusunan anggaran di Kabupaten Musi Banyuasin, untuk tercapainya hal tersebut verifikator harus mempunyai kompetensi. Untuk meningkatkan kompetensi seorang verifikator perlu dilakukan update regulasi terkhusus mengenai AsBaK bimbingan teknis yang dilaksanakan pada tanggal 17 Juni 2025 di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin dengan narasumber selaku project leader adalah Kabid Anggaran BPKAD Kabupaten Musi Banyuasin. Diharapkan dengan bimbingan teknis ini dapat kompetensi dari Verifikator Anggaran sehingga akurasi dalam proses penganggaran akan tercapai sesuai target dan tujuannya.



PEMERINTAH KABUPATEN MUSI BANYUASIN  
**BADAN PENGELOLA KEUANGAN  
DAN ASET DAERAH**  
Jalan. Kol. Wahid Udin Lingk. I Kelurahan Serasan Jaya Sekayu  
Telp. 0714-321138 Fex 0714-322508 Sekayu (30711)

Sekayu, 16 Juni 2025

Nomor : 560/ /BPKAD-II/2025  
Lampiran : -  
Perihal : **Rapat koordinasi terkait Aksi Perubahan dengan Tim Efektif**

Kepada Yth.  
Tim Efektif Aksi Perubahan  
Peserta PKA An. Sontri

di -  
Tempat

Sehubungan dengan pelaksanaan aksi perubahan *Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin* dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I Tahun 2025 atas nama Sontri, S.T.M.Si.M.Kom, kiranya saudara dapat hadir pada:

Hari/Tanggal : **Selasa**/17 Mei 2025  
Waktu : Pukul 09.00 WIB s.d. Selesai  
Tempat : Ruang Rapat Bidang Anggaran BPKAD Kab. Musi Banyuasin  
Acara : Rapat Koordinasi Aksi Perubahan

Demikian disampaikan kiranya, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Ditj. Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kab. Musi Banyuasin

Ariyanto, S.E., M.Si  
NIP. 19780427 200212 1 007



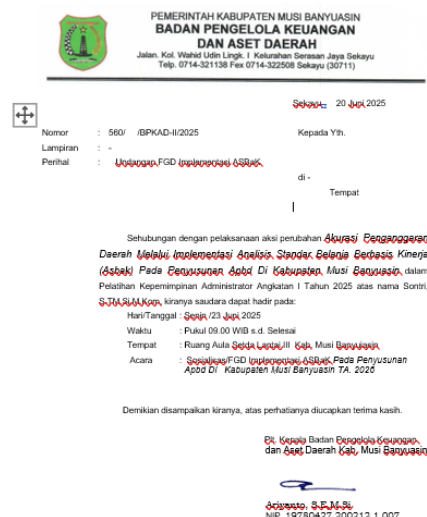
Gambar 3.4 Foto dan Surat Undangan Rapat Stakeholder

8. Pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD) dalam rangka finalisasi Implementasi Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin

Kegiatan ini dilaksanakan hari Selasa tanggal 23 Juni 2025 diruang rapat Sekretaris Daerah Kabupaten Musi Banyuasin dengan anggota rapat dari stakeholder yang terkait pada pelaksanaan *Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin*, yang dihadiri oleh Anggota Tim Anggaran Pemerintah daerah ( Bappeda, Administrasi Pembangunan Setda, Bagian Hukum Setda, BPKAD, BPPRD dan Inspektorat Kabupaten Musi Banyuasin). Hasil kesepakatan rapat seluruh stakeholder dapat membantu dalam Penerapan *Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin*. Melakukan Forum Group Discussion tentang implementasi AsBaK dalam proses penyusunan anggaran di Kabupaten Musi Banyuasin

Gambar 3.7

Surat Undangan dan Foto Kegiatan FGD







#### 9. Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Aksi Perubahan

Dilaksanakan dalam rangka meyakinkan kepada Pimpinan TAPD dalam hal ini Sekretaris Daerah Kabupaten Musi Banyuasin bahwa *Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin* dapat dilaksanakan di Kabupaten Musi Banyuasin pada Penyusunan APBD Tahun 2026. Kegiatan ini dilaksanakan pada tanggal 30 Juni 2025, di ruang Rapat Sekretaris Daerah Kabupaten Musi Banyuasin

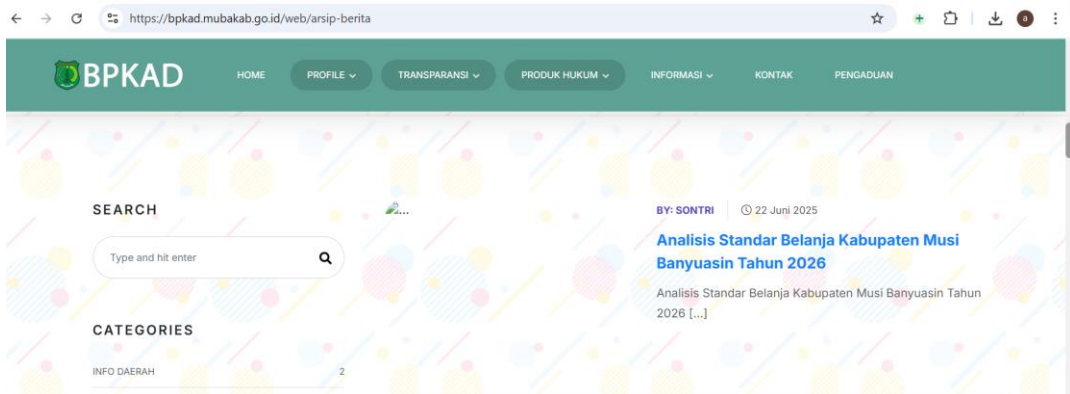


10. Menyebarkan informasi tentang SK Bupati Musi Banyuasin tentang Analisis Standar Belanja Kabupaten Musi Banyuasin Tahun 2026

Penyebaran informasi melalui website

<https://bpkad.mubakab.go.id/web/berita/24/analisis-standar-belanja-kabupaten-musi-banyuasin-tahun-2026.html> id

Gambar 3.8  
Sosialisasi Melalui Media Cetak dan Media Sosial



Sosialisasi melalui website BPKAD Kabupaten Musi Banyuasin

## B. MANFAAT AKSI PERUBAHAN

Manfaat aksi perubahan jangka pendek menggunakan atau mengimplementasikan Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (ASBaK) di Kabupaten Musi Banyuasin dapat mengefisiensi anggaran yang dapat digunakan untuk Kepentingan masyarakat . Untuk rincian manfaat aksi perubahan dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 3.4  
Rincian Manfaat Aksi Perubahan

No	Aksi Perubahan	Nilai Tambah	Konversi Nilai Rupiah
1.	Dampak dari Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (ASBaK) dalam Penyusunan APBD Kab. Musi Banyuasin Tahun 2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Efisiensi waktu dalam penyusunan RKA SKPD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Waktu penyusunan RKA dengan menggunakan ASBaK dalam hitungan detik dan menit sudah dapat diestimasi berapa kebutuhan untuk satu kegiatan belanja.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Persyaratan:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Persyaratan:</li> </ul>
		1. SDM penyusunan RKA SKPD	1. SDM berkurang 2 org x Rp. 500.000 = Rp. 1.500.000,-
		2. ATK	2. Tidak diperlukan ATK dalam Penyusunan Draft RKA Karena bersifat paperless , Kecuali untuk DPA jadi bila diasumsikan RKA SKPD dibutuhkan 1 Rim Kertas maka dalam penyusunan RKA SKPD dengan menggunakan ASBaK 1 rim x Rp. 50.000 x 48 OPD = Rp. 2.400.000,-
		3. Penggandaan	3. 500 lembar x Rp.300 x 10 kali x 48 OPD = Rp. 72.000.000,-
		4. Pemeliharaan Jalan Semula dalam Bentuk 1 paket yang tidak jelas berapa Output Km nya	4. Pemeliharaan Jalan Per Wilayah Kecamatan Sudah jelas berapa Km yang akan terpelihara dengan menggunakan ASBaK yang diperkirakan bisa mengefisiensi 10 % dari Belanja Pemeliharaan dan pembangunan Jalan Jika anggaran Pembangunan dan pemeliharaan Jalan 1 Tahun 300 Milyar maka efisiensi alokasi pagu anggaran lebih kurang 30 milyar yang dapat digunakan untuk belanja yang lain.

### C. IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN KOMPETENSI AKSI PERUBAHAN

Tabel 3.6  
Pengembangan Kompetensi Aksi Perubahan

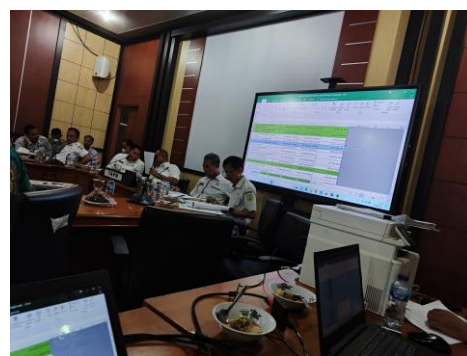
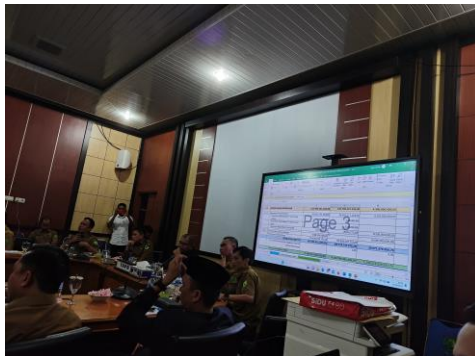
No	Pihak Terdampak Aksi Perubahan	Kompetensi yang Dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
1.	Organisasi Perangkat Daerah	<i>Sosialisasi</i>	Sosialisasi tentang Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasik Kinerja (ASBaK) di Suluruh Organisasi Perangkat Daerah dalam rangka penyusunan APBD Tahun 2026
2.	DPRD	<i>Sosialisasi</i>	Sosialisasi tentang Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasik Kinerja (ASBaK) Kepada seluruh anggota DPRD terkait Aspirasi Pokok Permasalahan yang akan diimplementasikan ke RKA OPD
3.	Bappeda	Pelatihan/Bimtek	Sosialisasi tentang Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasikan Kinerja (ASBaK) terkait Penerapan ASBaK dalam Proses penyusunan RKPD Tahun berikutnya kepada Bappeda
4.	Bagian Administrasi Pembangunan	Rapat Koordinasi	Rapat Koordinasi bersama Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Musi Banyuasin

## **BUKTI KEGIATAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI AKSI PERUBAHAN**

- a. Kegiatan Sosialisasi kepada Seluruh OPD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Musi Banyuasin



- b. Sosialisasi tentang Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (ASBaK) Kepada seluruh anggota DPRD (Selama 2 Hari)



- c. Sosialisasi tentang Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasikan Kinerja (ASBaK) terkait Penerapan ASBaK dalam Proses penyusunan RKPD Tahun berikutnya kepada Bappeda



- d. Rapat Koordinasi bersama Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Musi Banyuasin



## **BAB IV**

### **KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN**

Pemanfaatan mata pelatihan pilihan dalam mendukung pelaksanaan aksi perubahan yang memuat uraian singkat substansi mata pelatihan pilihan apa saja yang diambil, proses *delivery*-nya. Menjelaskan proses adopsi, adaptasi, hubungan dari mata pelatihan pilihan dalam implementasi aksi perubahan. penjelasan tentang keterkaitan mata pelatihan pilihan dengan aksi perubahan dapat dilihat pada tabel 4.1

Dalam substansi mata Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA Smart Governance) ada beberapa kelompok mata pilihan pembelajaran, diantaranya :

1. Mata Pelatihan Inti
  - a. Agenda Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme
  - b. Agenda Kepemimpinan Kinerja
  - c. Agenda Manajemen Kinerja
  - d. Agenda Aktualisasi Kepemimpinan Kinerja.
2. Mata Pelatihan Dasar
  - a. Self Resilience
  - b. Keterampilan Digital
  - c. Berfikir Kritis
3. Mata Pelatihan Pilihan
  - a. Manajemen Pemerintah Daerah
  - b. Anti Korupsi
  - c. Undang-Undang Cipta Kerja
  - d. Hak Asasi Manusia
  - e. Pemeriksaan Keuangan
  - f. Narkoba
  - g. Perencanaan Pembangunan Nasional

- h. Pertumbuhan Ekonomi Hijau
- i. Menguasai Seni Berkomunikasi Dalam Hubungan Kerja
- j. Mengaktifkan Tranformasi Digital Dalam Pada Sektor Pemerintahan
- k. Membangun Kepekaan pada Isu GEDSI di Lingkungan Kerja
- l. Merumuskan Kebijakan Publik Menggunakan Big Data Analisis
- m. Design Thinking Dalam Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan
- n. Membina Kerjasama Tim
- o. Memahami *Collaborative Government* sebagai Basis Strategi Kerjasama Luar Negeri
- p. Pencegahan dan Penanggulangan Ekstremisme Berbasis Kekerasan Yang Mengarah Pada Terorisme
- q. Mata Pelatihan Lain Yang relevan

Tabel 4.1

keterkaitan mata pelatihan pilihan dengan aksi perubahan

No.	Judul Proyek/ Aksi Perubahan	Mata <u>Pelatihan</u>	Jalur Pembelajaran	Hubungan dgn Proyek/Aksi Perubahan	Bukti	Sumber Pembelajaran
1	2	3	4	5	6	7
1.	<i>Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan Apbd Di Kabupaten</i>	Manajemen Pemerintahan	Mandiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaya kepemimpinan</li> <li>- Perubahan dan Pengembangan Organisasi</li> <li>- Transformasi Organisasi</li> <li>- Komunikasi Pemerintah</li> <li>- Akuntabilitas Pemerintah</li> <li>- Sistem Akuntabilitas Pemerintah</li> <li>- Perencanaan Karier dan Pengembangan Potensi Diri</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3zbY3uW">https://bit.ly/3zbY3uW</a>	Modul Manajemen Pemerintahan Dian Cita Sari, Robert Tua Siregar, Marto Silalahi, Marisi Butarbutar Hery Pandapotan Silitonga, Hedy Vanni Alam, Ali Zaenal Abidin Falimu, Abdul Rahmat, Anggota IKAPI, No.

	<i>Musi Banyuasin</i>			- Strategi komunikasi Pemerintah dan Tim kelola Komunikasi Pemerintah		0001/ikapi/gtlo /II/14, Tahun 2020
2.		Perencanaan Pembangunan Nasional	Mandiri	Dalam Penyusunan program dan perencanaan dilakukan pendekatan perencanaan belum berbasis THIS (Tematik, Holistik, Integratif, dan Spasial)	<a href="https://bit.ly/4dWrKPK">https://bit.ly/4dWrKPK</a>	Perpres RI Nomor 52/2023 RKP 2024 Batang Tuh, Lampiran 1, Badan Perencana Pembangunan Nasional, 2023
3		Undang – Undang Cipta Kerja	Mandiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peningkatan ekosistem investasi dan kegiatan berusaha</li> <li>- Ketenagakerjaan</li> <li>- kemudahan, perlindungan, serta pemberdayaan koperasi dan UMK-M</li> <li>- dukungan riset dan inovasi;</li> <li>- pengadaan tanah;</li> <li>- kawasan ekonomi;</li> <li>- investasi Pemerintah Pusat dan percepatan proyek strategis nasional</li> <li>- pelaksanaan administrasi pemerintahan;</li> <li>- penganan sanksi.</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3AWCPBW">https://bit.ly/3AWCPBW</a>	Undang-Undang Cipta Kerja Nomor 11 Tahun 2020 Batang Tubuh
4.		Digital dalam Pemerintahan	Mandiri	Tranformasi Digital, Fungsi Budaya Digital	<a href="https://bit.ly/3XBMA1p">https://bit.ly/3XBMA1p</a>	Modul Sosialisasi (V.1.0) Literasi Digital Sektor Pemerintahan Kemkominfo Ri Tahun 2023, Kementerian

						Komunikasi Dan Informatika Republik Indonesia
5.		Peraturan Pemerintah tentang Pengelolaan Keuangan Daerah	Mandiri	-		Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2021 Batang Tubuh, Lampiran 1, 2 dan 3
6.		Peraturan Daerah tentang Pengelolaan Keuangan Daerah	Mandiri	-		

## 1. MANAJEMEN PEMERINTAHAN

Manajemen pemerintahan pada abad ke 21 akan lebih banyak menjalankan fungsi perencanaan yang bersifat strategi sedangkan fungsi yang bersifat taktis dan operasional dibuat oleh masyarakat. Untuk dapat menyusun perencanaan yang strategik organisasi pemerintah perlu didukung oleh pegawai yang memiliki wawasan luas dan jangkauan pandangan ke masa depan. Dilihat dari fungsi pengorganisasian manajemen pemerintahan masa mendatang akan lebih banyak bekerja dengan sistem jaringan (networking). Kerjasama lintas fungsi dan lintas unit akan lebih banyak dilakukan, dengan sendirinya hubungan kerja hirarkhie menjadi semakin berkurang. Untuk mengimbangi perubahan sosial pada masyarakat yang bergerak dengan cepat, organisasi pemerintah cenderung akan lebih ramping bentuknya. Jenjang birokrasi akan menjadi lebih pendek sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan lebih cepat. Peranan tenaga professional akan menjadi lebih penting, delegasi wewenang selain diberikan pada unit-unit lokal juga dilakukan antara atasan kepada bawahannya.

## 1) **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan yang digunakan berbentuk egaliter dan demokratis. Hubungan antara pemimpin dan pengikutnya lebih bersifat heterarkhis dari pada hirarkis. Seperti yang dikatakan oleh Clinton (dalam Wasistiono 2001) penyelenggaraan pemerintahan yang dikreasikan sebagai instrument kepentingan masyarakat kembali pada nilai-nilai fundamental. Manajemen pemerintahan Indonesia pada abad 21 harus tetap berpegang pada nilai-nilai fundamental agar tidak kehilangan jati diri sebagai bangsa. Berbagai asas, hukum, teori maupun konsepsi pemikiran yang berlaku pada manajemen secara umum dapat pula digunakan untuk manajemen pemerintahan Indonesia dengan fundamentalnya. rambu-rambu Pancasila sebagai nilai fundamentalnya.

Faktor yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi pemerintah ialah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi. Perubahan tersebut dapat meningkatkan kecepatan birokrasi dalam pelayanan publik. Transformasi organisasi pemerintah terlihat dalam pengelolaan keuangan negara. Perkembangan organisasi pemerintah sebagai prasyarat perbaikan tata kelola pemerintahan guna mendukung pencapaian strategi pembangunan nasional.

## 2) **Perubahan dan Pembangunan Organisasi Pemerintahan**

Agar perubahan organisasi mencapai tujuan yang direncanakan dan dapat bertahan dalam perubahan yang besar, perlu diperhatikan faktor perubahan organisasi tersebut:

- a) Faktor Internal Segala faktor perubahan yang terdapat dalam organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Kerjasama yang berlangsung juga merupakan penyebab dari perubahan organisasi, dimana timbul

permasalahan menyangkut sistem kerjasama yang terlalu birokratis menyebabkan organisasi tidak berjalan dengan efisien. beberapa contoh dari faktor internal yaitu, perubahan kebijakan lingkungan, perubahan tujuan, perluasan wilayah operasi tujuan, sikap serta perilaku anggota organisasi.

- b) Faktor Eksternal Merupakan penyebab perubahan dari luar organisasi. Perubahan besar terjadi dikarenakan perubahan lingkungan yang terjadi. Beberapa penyebab terjadinya perubahan yang disebabkan faktor eksternal ialah perkembangan teknologi, faktor ekonomi, peraturan pemerintah seperti politik, hukum, kebudayaan, demografi dan sosiologi. Pengembangan organisasi bila dilihat dari sumber daya manusia yang dimiliki ialah perubahan terhadap manajemen 31 organisasi tersebut, hal ini berarti bahwa perubahan dan perkembangan organisasi dapat terjadi melalui pengembangan sumber daya manusia di lingkungan organisasi (Luthan, 2006).

Perkembangan organisasi sangat perlu dilakukan karena dengan perkembangan yang dilakukan organisasi dapat mengevaluasi sistem atau bahkan memperhatikan sistem serta masyarakat dapat bergabung dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Pengembangan organisasi dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi dengan mempengaruhi motivasi dan perilaku di tempat kerja. Untuk pengembangan organisasi terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan, yaitu:

- a) Faktor Internal Faktor yang menyebabkan pengembangan organisasi yang terjadi dari dalam organisasi beberapa faktor tersebut yaitu, struktur organisasi, sistem dan prosedur yang

sedang dijalankan, perlengkapan, fasilitas, dan kebutuhan anggota organisasi.

- b) Faktor Eksternal Faktor eksternal organisasi merupakan faktor yang membuat perkembangan organisasi di luar organisasi seperti, kompetensi yang semakin ketat antar organisasi, perkembangan ilmu teknologi, perubahan lingkungan maupun sosial.

Perubahan dan pengembangan organisasi dilakukan dengan mengambil fokus pada satu bidang perubahan yang menjadi fokus dalam organisasi. Untuk memperoleh fokus yang akan dilakukan perubahan dan pengembangan tersebut langkah awal yang dilakukan ialah mengidentifikasi masalah dalam organisasi, misalnya pengembangan potensi sumber daya manusia, teknologi, komunikasi. Pengembangan organisasi tidak semuanya dikarenakan organisasi kurang efektif, pengembangan organisasi perlu dilakukan untuk perbaikan dalam organisasi dan merupakan strategi terencana, serta sasaran yang jelas, menekankan kepada cara-cara baru yang diperlukan dapat proses meningkatkan organisasi.

### **3) Transformasi organisasi**

Transformasi organisasi pemerintah ini menjadi kata kunci yang harus terus diupayakan sebagai instrumen bagi aparat pemerintah agar responsif terhadap perubahan. Transformasi organisasi pemerintah ini semakin relevan untuk dipacu percepatannya dikarenakan kemajuan teknologi, menjadi urgensi transformasi organisasi pemerintah untuk menjawab tuntutan akuntabilitas publik dan transparansi yang semakin tinggi dewasa ini (Ridlowi & Himam, 2016). Kemajuan teknologi yang menuntut perubahan organisasi pemerintahan menjadi akuntabilitas dan

transparansi dari organisasi pemerintah, hal ini membawa perubahan pola dalam organisasi. Pelaksanaan tugas pokok atas fungsi organisasi, yang berperan untuk suksesnya perkembangan organisasi terhadap perubahan yang sedemikian cepat. Pada masa perubahan teknologi yang semakin cepat, maka organisasi pemerintah harus melakukan introspeksi diri, sehingga dapat mendeteksi perkembangan yang akan dilakukan dalam menjalankan tugas dan fungsinya agar dapat berjalan efisien dan efektif dalam memberikan pelayanan publik yang akuntabel dan transparan. Perkembangan organisasi ditengah derasnya arus perkembangan teknologi, perlu dipelajari organisasi pemerintah dapat menghadapi ancaman dan memanfaatkan peluang yang ada, maka alternatifnya yang dilakukan ialah perkembangan organisasi pemerintah walau terdapat perbedaan misi antar bagian-bagian organisasi pemerintah perkembangan tersebut untuk mewujudkan organisasi yang berorientasi kepada layanan publik.

Perubahan organisasi pemerintah ditandai berkembangnya kualitas pelayanan, yang dilihat dari kemampuan organisasi pemerintah dalam merespon perubahan lingkungan eksternal. Keberhasilan dalam perubahan organisasi pemerintah merupakan peran strategis dalam peningkatan daya saing bangsa dengan kebijakan administrasinya. Pengembangan kelembagaan organisasi birokrasi melalui perubahan yang terstruktur dan terukur, sangat dibutuhkan dalam menjawab problem statement yang menjadi ciri kelemahan organisasi pemerintah pada umumnya, yang dipandang perlu meningkatkan **responsivitas, transparansi, membangun sistem dan mekanisme yang aksesible** sehingga memungkinkan adanya “checks and balances”.

Perubahan organisasi pemerintah diarahkan kepada perubahan desain baru yang lebih kondusif dan mengembangkan inovasi. Manajemen inovasi berfungsi untuk **mengelola resiko** yang akan terjadi dalam organisasi untuk terciptanya kolaborasi dan sinergitas antar organisasi pemerintah. Dengan inovasi yang dilakukan organisasi maka akan berkembang kreatifitas, maka diperlukan perkembangan organisasi untuk menghilangkan hambatan-hambatan yang dihadapi.

#### 4) **Komunikasi Pemerintahan**

Adapun pola atau bentuk komunikasi yang dapat dipilih atau yang dilakukan pemerintah dapat dilihat juga dari pola komunikasi berikut ini:

- a) Komunikasi vertikal ke bawah. Komunikasi model ini merupakan wahana bagi pemerintah pusat untuk menyampaikan berbagai informasi kepada pemerintah daerah. Atau Eksekutif kepada Masyarakat seperti perintah, instruksi, kebijakan baru, pengarahan, pedoman kerja, nasihat, dan teguran.
- b) Komunikasi vertikal ke atas. Komunikasi model ini merupakan wahana bagi Pemerintah daerah terhadap Pemerintah Pusat untuk menyampaikan keluhan-keluhan maupun inspirasi mereka. Atau dari masyarakat kepada eksekutif.
- c) Komunikasi horizontal. Komunikasi model ini berlangsung antara orang-orang yang berada pada level yang sama dalam sebuah organisasi. Komunikasi sesama eksekutif, sesama lembaga negara, atau sesama pemerintah daerah.
- d) Komunikasi diagonal. Komunikasi model ini berlangsung antara dua tingkat organisasi yang berbeda. Misalnya komunikasi antara Walikota dengan Menteri Dalam Negeri atau dengan lembaga negara lainnya.

e) Saluran komunikasi formal. Dalam struktur organisasi akan tampak berbagai macam posisi atau kedudukan masing masing sesuai dengan batas tanggung jawab dan wewenangnya. Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari pemerintah kepada masyarakat ataupun dari pimpinan lembaga pemerintahan kepada pegawainya, maka pola transformasi informasi dapat berbentuk komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal dapat dilakukan secara formal.

Saluran komunikasi informal. Keberadaan jaringan komunikasi informal dalam suatu organisasi tidak dapat dielakkan. Jaringan ini dapat digunakan oleh pemerintah atau pimpinan lembaga negara untuk memantau warga negara atau masyarakat atau pegawainya dalam melakukan tugas pekerjaan. Dalam jaringan komunikasi informal, orang-orang yang ada dalam suatu organisasi tanpa memperdulikan jenjang hirarki, pangkat, dan kedudukan/jabatan, dapat berkomunikasi secara langsung. Namun hal ini sedikit lebih sulit dilakukan dalam lingkungan pemerintahan dibandingkan lingkungan organisasi umum lainnya. Dalam melakukan komunikasi pemerintah diharapkan memegang beberapa prinsip komunikasi berikut ini:

- a) Transparansi, pemerintah sebagai penyelenggara pemerintahan diharapkan memberikan akses yang terbuka secara luas terhadap informasi publik, sehingga masyarakat dapat dengan cepat dan tepat mengetahui atau mengakses informasi yang dibutuhkan.
- b) Dilakukan secara langsung, pemerintah akan lebih dipercaya sebagai penyelenggara pemerintah jika menyampaikan informasi secara langsung kepada masyarakat, tidak melalui pihak ketiga, jika informasi disampaikan secara langsung maka

kredibilitas pemerintah di mata masyarakat diharapkan dapat dipercaya.

- c) Melibatkan masyarakat, jika ada hal yang perlu dikomunikasikan dan melibatkan masyarakat akan sangat membantu pemerintah, terlebih saat ini adanya di era digital yang dapat dengan cepat menerima tanggapan dari masyarakat, seperti uji publik terhadap sebuah ide, gagasan, kebijakan, atau keputusan pemerintah.
- d) Positif, pemerintah mengupayakan mengemas informasi atau mengkomunikasikan sebuah kebijakan kepada masyarakat secara positif yang dapat membangun citra pemerintah di masyarakat.

Komunikasi yang Efektif Komunikasi yang efektif dapat dicapai dengan meningkatkan ketrampilan komunikasi. Kemampuan memahami apa yang sedang terjadi tergantung pada kepekaan sebagai komunikator. Jika memahami dinamika komunikasi maka komunikator dapat membaca situasi yang sedang dihadapi organisasi, sehingga dapat disesuaikan pesan yang akan disampaikan, media yang akan digunakan demi tercapainya tujuan dari komunikasi. Selain ketrampilan komunikasi, kemampuan membaca, menulis, mendengar dan berbicara merupakan hal yang penting dilakukan oleh setiap penyelenggara pemerintahan. Hal ini akan mempengaruhi keberhasilan komunikator dalam menjalankan roda pemerintahan. Ketrampilan komunikasi yang diperlukan penyelenggara pemerintahan seperti membaca, mendengarkan, membuat percakapan yang menarik, kegiatan diskusi publik yang efektif, pidato yang tidak monoton, presentasi yang menarik perhatian, kemampuan menulis memo dan menyusun laporan dari kegiatan pemerintahan. Selain itu seorang komunikator yang cerdas harus dapat memprediksi apakah pesan yang disampaikan

dapat diterima komunikan atau tidak. Demikian halnya dengan kredibilitas orang yang menyampaikan pesan juga memegang peranan penting dalam komunikasi. Pengendalian atas reaksi komunikan dari pesan yang disampaikan komunikator juga perlu diperhitungkan. Kemudian keharmonisan dan 71 hubungan jangka panjang antara komunikator dengan komunikan juga perlu diperhatikan. Komunikasi yang efektif dapat mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi dalam komunikasi. Untuk itu perlu dirancang pesan dengan hati-hati, menghindari atau meminimalisir gangguan dalam proses komunikasi, serta mempermudah upaya umpan balik antara komunikator dengan komunikan. Komunikasi pemerintahan yang baik akan memberikan dampak kepemimpinan publik yang baik pula, sehingga tercipta hubungan yang baik antara pemerintah dan masyarakat. Dalam hal ini pemerintah perlu menyelesaikan setiap masalah yang muncul dari komunikasi, kemampuan masyarakat memahami pesan yang disampaikan pemerintah, serta umpan balik dari masyarakat atas pesan yang disampaikan pemerintah atau sebaliknya umpan balik yang diberikan pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Komunikasi Pemerintah di Era Digital Perubahan zaman dan teknologi yang berubah sangat cepat dan bersifat dinamis juga membuat cara berkomunikasi pemerintah menyesuaikan dengan zamannya.

Dalam berkomunikasi, pemerintah tidak cukup lagi sekedar konferensi pers atau menyebarkan dokumen melalui publikasi bersifat konvensional. Strategi komunikasi pemerintah merupakan kunci komunikasi yang efektif dalam menyampaikan ide, gagasan, program kepada masyarakat dalam pencapaian tujuan negara. Strategi komunikasi yang dikemas dengan materi dan data yang terbaru dan valid melalui berbagai macam saluran yang terkini

akan mendorong pencapaian tujuan komunikasi yang dilakukan. Misalnya Kementerian Keuangan melalui Dirjen Pajak melakukan sosialisasi perpajakan dalam hal kampanye SPT Online dengan menggunakan fasilitas komunikasi sosial Tik Tok (2020). Hal ini dengan cepat diterima masyarakat terkhusus menyasar generasi milenial, karena aplikasi Tik Tok saat ini sedang booming di masyarakat. Perbaikan manajemen komunikasi pemerintah melalui perubahan cara pandang baru perlu mendapatkan prioritas dari setia.

#### **5) Akuntabilitas Pemerintah**

Dapat diinterpretasikan bahwa akuntabilitas bukan untuk mencari kesalahan tetapi untuk mencari jawaban atas pertanggungjawaban seseorang berdasarkan apa yang terjadi sesungguhnya, sehingga dapat diperbaiki jika terjadi kesalahan. Akuntabilitas pemerintah berjalan jika prosedur dan hasil kinerja pemerintah dianggap benar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat beberapa aspek dalam akuntabilitas yaitu:

- a) Akuntabilitas merupakan hubungan. Hubungan ini adalah hubungan antara individu, kelompok, institusi dengan negara atau rakyat. Hubungan ini memberi kewenangan bertanggungjawab, arahan, panduan, dan penggunaan sumber daya yang sesuai.
- b) Berorientasi Kepada Pencapaian. Akuntabilitas dapat merubah kepribadian dari aparat pemerintah menjadi bertanggung jawab, adil dan inovatif. Pemerintah dituntut bertanggungjawab dalam pelaksanaan kegiatannya, dan selalu berupaya untuk mencapai hasil yang maksimal.
- c) Akuntabilitas membutuhkan adanya laporan. Laporan kinerja merupakan penjelasan tentang pencapaian atas kegiatan yang dilakukan, dan memberikan bukti dari prosedur yang

telah dilaksanakan sebagai perwujudan akuntabilitas. Akuntabilitas pada laporan terlihat pada kontrak kerja, sedangkan pada institusi pemerintah terdapat pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

- d) Perlunya sebuah konsekuensi dalam akuntabilitas. Akuntabilitas merupakan sebuah tanggung jawab, dengan tanggung jawab akan terjadi konsekuensi. Konsekuensi yang didapat untuk pertanggungjawaban dapat berupa reward, penghargaan atau sanksi, atau bahkan hukuman.
- e) Akuntabilitas memperbaiki kinerja. Pelaksanaan akuntabilitas pemerintah bertujuan untuk memperbaiki kinerja pemerintah dalam memberikan pelayanan publik. Akuntabilitas dimaknai sebagai hubungan serta proses yang direncanakan untuk mencapai tujuan berdasarkan pendekatan akuntabilitas yang bersifat proaktif (proactive accountability) dalam penempatan sumber daya yang tepat, dan evaluasi kinerja. Dalam hal ini setiap kegiatan yang dilakukan pemerintah diminta pertanggungjawabannya secara aktif yang terlibat dalam proses evaluasi dan berfokus terhadap peningkatan kinerja.

## **6) Sistem Akuntabilitas Pemerintah**

Pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan pada suatu periode pelaporan sebagai sebuah entitas akuntansi memiliki kewajiban untuk melaporkan pencapaian yang telah diperoleh bentuk laporan keuangan. Masyarakat mengharapkan penyelenggaraan pemerintah yang baik dan bersih, mendorong implementasi akuntabilitas pada pemerintahan dikenal dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Penerapan sistem ini berguna untuk penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna,

berhasil, bertanggungjawab yang bebas dari praktik kolusi, korupsi, dan nepotisme. Pemerintahan yang telah menerapkan sistem akuntabilitas memiliki beberapa ciri sebagai berikut:

- a) Mampu menyajikan informasi penyelenggaraan pemerintah secara terbuka, tepat, dan cepat kepada masyarakat.
- b) Mampu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada publik.
- c) Mampu memberikan ruang bagi masyarakat untuk terlibat langsung dalam proses pembangunan dan pemerintah.
- d) Mampu menjelaskan setiap kebijakan publik secara proposional.
- e) Terdapat sarana bagi publik dalam menilai kinerja pemerintah, berupa penilaian pencapaian program dan kegiatan.

#### **7) Perencanaan Karier dan Pengembangan Potensi Diri**

Sepuluh langkah yang bisa digunakan oleh individu dalam merencanakan karirnya yakni sebagai berikut.

- a) Mengenali diri sendiri dengan cara mengidentifikasi apa yang disukai dan tidak;
- b) Mengumpulkan informasi dengan cara menemukan opsi yang memungkinkan dan sesuai dengan apa yang diinginkan;
- c) Mengklarifikasi apa yang diketahui dan membangun sasaran serta kemajuan karir. Dalam hal ini adalah memperjelas talenta utama yang dimiliki, latar belakang, pendidikan, pengalaman, pelatihan dan karakteristik lainnya yang membedakanmu dengan orang lain.
- d) Lakukan pengembangan diri melalui pelatihan dan pendidikan; 5) Membangun networking dengan yang lainnya yang minatnya sama yang mengantarkanmu kepada kesuksesan;

- e) Memperoleh pengalaman melalui berbagai peluang untuk membangun kompetensi yang sejalan dengan apa yang dibutuhkan dalam meraih kesuksesan karir;
- f) Temukan mentor atau sponsor yang tepat untuk membantu anda;
- g) Ambil keputusan terhadap aksi apa yang diambil dalam mencapai tujuan karir anda;
- h) Temukan pekerjaan untuk membangun kompetensi;
- i) Menjaga fleksibilitas dalam berkarir.

Selain itu, perencanaan karir memiliki sejumlah manfaat, baik bagi pegawai maupun bagi organisasi sebagai berikut.

- a) Membantu menyiapkan ketersediaan individu di dalam organisasi yang memiliki talenta untuk bisa dipromosikan;
- b) Menghasilkan individu yang loyal terhadap organisasi dan menurunkan minat mereka untuk meninggalkan organisasi;
- c) Mendorong individu untuk mengoptimalkan seluruh potensi dan kemampuannya;
- d) Memotivasi individu untuk tumbuh dan berkembang di organisasi;
- e) Memberikan kesadaran kepada individu/manajer/pimpinan tentang kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki;
- f) Meminimalisir terjadinya penumpukan pegawai sehingga peluang untuk mendapatkan penghargaan serta pengakuan dan pencapaian lebih cepat terpuaskan kepada mereka;
- g) Membantu anggota kelompok yang dilindungi dan mempersiapkan untuk pekerjaan yang lebih penting agar mereka berkontribusi terhadap terpenuhinya jadwal tindakan afirmatif. (Werther & Davis, 1996 : 263)

## **8) Pembangunan Manusia Kreatif dan Inovatif**

Pendidikan harus mampu menghasilkan generasi yang memiliki tingkat keunggulan yang kompetitif yang tinggi. Generasi yang kreatif, inovatif dan tetap memiliki moralitas dan jati diri sehingga menjadi bangsa yang berharkat dan bermartabat dalam persaingan global. Untuk menghasilkan keunggulan yang kompetitif diperlukan inovasi dalam pengembangan sektor pendidikan. Orang kreatif dapat menciptakan peluang sendiri, sehingga tidak takut menghadapi masalah. Seseorang yang kreatif umumnya memiliki kemampuan yang tinggi untuk menyelesaikan masalah. Penyelenggaraan pendidikan di fokuskan pada upaya pembentukan generasi yang kreatif dan inovatif untuk melahirkan sumber daya manusia yang memiliki keunggulan kompetitif dan mampu bersaing pada tataran nasional, maupun global dan pada akhirnya dapat menjadi bangsa yang mandiri dan berdaya saing tinggi.

## **9) Strategi Komunikasi Pemerintahan dan Tata Kelola Komunikasi Pemerintahan**

Menjadi hal yang sangat penting. Hal ini berdampak pada kehidupan masyarakat mengingat banyaknya kebijakan yang dikeluarkan pemerintah, baik itu pemerintah pusat, hingga pemerintah daerah. Masyarakat berhak mendapatkan akses untuk mendapatkan informasi terkait dengan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah melalui berbagai media baik itu media cetak maupun elektronik, sehingga melalui hal tersebut pemerintah turut hadir di tengah masyarakat untuk merespon masalah maupun kebutuhan yang berkembang di dalam masyarakat. Untuk itu komunikasi pemerintahan perlu dilakukan oleh pemerintah baik itu pusat maupun daerah yang selalu menjadi sorotan public (masyarakat) sehingga diperlukan terobosan baru dalam strategi

komunikasi publik pemerintah saat ini mengingat perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat di era 4.0. Masyarakat membutuhkan informasi yang sangat cepat jangan sampai masyarakat memperoleh informasi hanya melalui media social maupun media cetak. Jadi kita jangan heran dengan kebijakan pemerintah menjadi sorotan bagi masyarakat sehingga dibutuhkan strategi yang mumpuni untuk mensosialisasikan kebijakan yang diambil oleh pemerintah. Setiap kegiatan komunikasi harus berdasarkan pada rencana atau strategi komunikasi yang akan dicapai.

Adapun strategi komunikasi pemerintahan terdiri dari bagian-bagian dasar yaitu :

- a) Menentukan tujuan komunikasi. Strategi komunikasi yang harus dilakukan pemerintah yaitu menentukan tujuan dari komunikasi itu sendiri dimana tujuan komunikasi secara umum memberikan informasi secara persuasive kepada public untuk membangun pengertian dan pemahaman bersama antara komunikator (pemerintah) dan komunikan (masyarakat).
- b) Menentukan target komunikasi. Salah satu strategi dalam komunikasi pemerintahan yaitu memiliki target dan audiensi serta pesan yang akan disampaikan, 125 dalam memutuskan media yang digunakan untuk menyampaikan pesan komunikasi tersebut. Strategi komunikasi yang harus dilakukan bagaimana organisasi pemerintah berusaha mencapai target komunikasi. Strategi dapat menggambarkan pilihan mendasar bentuk pendekatan yang diterapkan kepada publik.
- b) Menentukan pesan yang akan disampaikan. Sebagaimana komunikasi adalah proses pertukaran pesan. Oleh karenanya, dalam merumuskan pesan untuk sukses tidaknya sebuah komunikasi maka, pesan harus mencerminkan keinginan

pemerintah untuk mengetahui, merasakan terhadap kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah.

- c) Menentukan waktu yang tepat berdasarkan tahapan pembuatan keputusan dalam rangka mencapai efek yang sebanyak banyaknya.
- d) Menentukan metode dan media yang akan digunakan. Penentuan media juga menjadi hal yang sangat penting dalam menjalankan sebuah strategi komunikasi. Media yang digunakan haruslah benar-benar dapat dilihat atau dirasakan oleh public dengan mengikuti perkembangan teknologi komunikasi di era revolusi industry 4.0. Semua media dapat digunakan oleh pemerintah dalam menyampaikan pesan kepada masyarakat.
- e) Menentukan saluran komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan kepada target sasaran.

Dari strategi komunikasi membutuhkan rencana dasar untuk dikembangkan menjadi beberapa tahapan pengembangan perencanaan strategi komunikasi yang terdiri dari:

- a) Menganalisis masalah.
- b) Menyusun peran yang akan dimainkan oleh komunikasi.
- c) Mengidentifikasi target sasaran.
- d) Mengidentifikasi tujuan komunikasi.
- e) Mengidentifikasi strategi atau pesan.
- f) Mengidentifikasi alat-alat komunikasi.
- g) Pendanaan kegiatan komunikasi.
- h) Mengorganisasi kegiatan komunikasi.
- i) Perencanaan.
- j) Melakukan evaluasi.

## **2. PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL**

Penyusunan RKP Tahun 2024 bersifat mandatory berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional.

Berdasarkan prosesnya, RKP Tahun 2024 disusun dengan pendekatan teknokratik, politik, partisipatif, atas-bawah (top-down), dan bawah-atas (bottom-up). Secara substantif perencanaan disusun dengan pendekatan Tematik, Holistik, Integratif, dan Spasial. Dokumen RKP Tahun 2024 juga merupakan penjabaran tahun kelima pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020–2024, yang memuat komitmen pemerintah dan arahan dalam pencapaian target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional. Dokumen RKP Tahun 2024 menjadi acuan perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan pembangunan bagi pemerintah di tingkat pusat dan daerah. Di samping itu, dokumen RKP Tahun 2024 juga dapat menjadi acuan bagi badan usaha (Badan Usaha Milik Negara/Swasta) dan Non-State Actor untuk berpartisipasi dan berkolaborasi dalam mewujudkan sasaran pembangunan.

Dalam menjaga konvergensi RKP dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional, arah kebijakan dan strategi dilaksanakan dalam koridor tujuh Prioritas Nasional. Dengan demikian, pengendalian terhadap pencapaian sasaran pembangunan jangka menengah dapat dilakukan secara sistematis dan efektif selama periode Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020–2024. Tujuh Prioritas Nasional dimaksud terdiri dari:

- a) memperkuat ketahanan ekonomi untuk pertumbuhan yang berkualitas dan berkeadilan;

- b) mengembangkan wilayah untuk mengurangi kesenjangan dan menjamin pemerataan;
- c) meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing;
- d) revolusi mental dan pembangunan kebudayaan;
- e) memperkuat infrastruktur untuk mendukung pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar;
- f) membangun lingkungan hidup, meningkatkan ketahanan bencana, dan perubahan iklim; serta
- g) memperkuat stabilitas polhukhankam dan transformasi pelayanan publik.

Untuk mendukung percepatan pencapaian target pembangunan, RKP Tahun 2024 didukung oleh 44 proyek prioritas strategis/Major Project. Pembangunan tahun 2024 juga menuntut adanya penekanan kebijakan melalui pelaksanaan beberapa Major Project yang signifikan mendukung arah kebijakan, strategi, dan pencapaian sasaran Prioritas Nasional RKP Tahun 2024. Oleh karena itu, pada RKP Tahun 2024 ditetapkan 16 Major Project yang menjadi penekanan (highlight), yakni (1) Kawasan Industri Prioritas dan Smelter, (2) Pengelolaan Terpadu Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, (3) Akselerasi Pengembangan Energi Terbarukan dan Konservasi Energi, (4) Food Estate (Kawasan Sentra Produksi Pangan), (5) Destinasi Pariwisata Prioritas, (6) Wilayah Adat Papua: Wilayah Adat Laa Pago dan Wilayah Adat Domberay, (7) Pembangunan Ibu Kota Nusantara, (8) Reformasi Sistem Perlindungan Sosial, (9) Reformasi Sistem Kesehatan Nasional, (10) Pendidikan dan Pelatihan Vokasi untuk Industri 4.0, (11) Percepatan Penurunan Kematian Ibu dan Stunting, (12) Akses Air Minum - VI.2 - Perpipaan (10 Juta Sambungan Rumah), (13) Akses Sanitasi (Air Limbah Domestik) Layak dan Aman (90 Persen Rumah Tangga), (14) Jaringan Pelabuhan Utama Terpadu,

(15) Transformasi Digital, dan (16) Pembangunan Fasilitas Pengolahan Limbah Bahan Berbahaya dan Beracun

Dalam rangka percepatan pembangunan infrastruktur dasar dan konektivitas, kebijakan pendanaan diarahkan untuk mendukung infrastruktur dasar, seperti pembangunan perumahan layak huni, penyelesaian pembangunan bendungan dan irigasi, pembangunan akses sanitasi, serta akses air minum.

### **3. UNDANG – UNDANG CIPTA KERJA**

Undang-Undang Cipta Kerja ini dibentuk dengan tujuan :

- a. menciptakan dan meningkatkan lapangan kerja dengan memberikan kemudahan, perlindungan, dan pemberdayaan terhadap koperasi dan UMK-M serta industri dan perdagangan nasional sebagai upaya untuk dapat menyerap tenaga kerja Indonesia yang seluas-luasnya dengan tetap memperhatikan keseimbangan dan kemajuan antardaerah dalam kesatuan ekonomi nasional;
- b. menjamin setiap warga negara memperoleh pekerjaan, serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja;
- c. melakukan penyesuaian berbagai aspek pengaturan yang berkaitan dengan keberpihakan, penguatan, dan perlindungan bagi koperasi dan UMK-M serta industri nasional; dan
- d. melakukan penyesuaian berbagai aspek pengaturan yang berkaitan dengan peningkatan ekosistem investasi, kemudahan dan percepatan proyek strategis nasional yang berorientasi pada kepentingan nasional yang berlandaskan pada ilmu pengetahuan dan teknologi nasional dengan berpedoman pada haluan ideologi Pancasila.

Peningkatan ekosistem investasi dan kegiatan berusaha meliputi :

- 1) penerapan Perizinan Berusaha berbasis risiko;

- 2) penyederhanaan persyaratan dasar Perizinan Berusaha;
- 3) penyederhanaan Perizinan Berusaha sektor; dan
- 4) penyederhanaan persyaratan investasi.

Dalam hal aksi perubahan penyederhanaan persyaratan dasar Perizinan Berusaha merupakan dokumen penting pada tahap proses perizinan antara lain :

- 1) kesesuaian kegiatan pemanfaatan ruang;
- 2) persetujuan lingkungan; dan
- 3) Persetujuan Bangunan Gedung dan sertifikat laik fungsi.

Proses Perizinan Persetujuan Bangunan Gedung menggunakan sistem elektronik adalah Sistem Informasi Manajemen Bangunan Gedung (SIMBG).

#### **4. DIGITAL DALAM PEMERINTAHAN**

##### **1) Transformasi Digital**

Pada proses transformasi digital, fokus utama pada manusianya (SDM) dan bukan pada teknologi itu sendiri<sup>4</sup>. Hal tersebut dapat dipahami dengan mengacu pada esensi dari transformasi digital, yaitu mengacu pada strategi menggunakan teknologi informasi untuk mengubah cara menjalankan organisasi dan memberikan pelayanan publik. Beberapa hal yang menjadi perhatian salah satunya adalah kecemasan staf akan tergantikan oleh teknologi. Begitu pula pada sektor pemerintahan, SPBE harus dilaksanakan karena “ketergantungan” pada teknologi informasi makin besar dalam usaha untuk menjadi lebih efektif, terpadu, berkesinambungan, efisien, akuntabel, interoperabilitas, dan keamanan. Usaha ini dilakukan untuk kualitas dapat meningkatkan aparatur pemerintah dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam kehidupan digital. Dalam rangka mendukung pencapaian target program Literasi Digital tersebut, pada tahun 2022 Direktorat

Pemberdayaan Informatika membagi segmentasi peserta menjadi komunitas, pendidikan, dan pemerintahan. Literasi Digital Sektor Pemerintahan merupakan kegiatan dengan fokus target Aparatur Sipil Negara (ASN) tingkat pusat dan daerah, Tentara Nasional Indonesia (TNI), dan Polisi Republik Indonesia (Polri). Kegiatan Literasi Digital Sektor Pemerintahan merupakan salah satu sarana bagi Aparatur Pemerintahan untuk meningkatkan kompetensi untuk menunjang tugas dan fungsinya.

## **2) Fungsi Budaya Digital**

Kehidupan digital sudah menjadi bagian dari kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini dapat terlihat pada perubahan cara berpikir, merasa, bekerja, bermain, dan juga pada cara memandang diri sendiri dan orang lain. Perubahan tersebut telah membentuk “budaya baru” yaitu budaya digital. Sebuah budaya yang berfungsi sama dengan budaya dalam kehidupan nyata. Perkembangan saat ini perlu direspon dengan tepat jika yang diharapkan adalah kesejahteraan penduduk, dengan cara “menata” yang sudah berkembang sehingga beberapa fungsi dari budaya dan juga budaya digital dapat dijalankan sebagaimana mestinya.

Budaya digital menjadi faktor penggerak dalam proses transformasi digital sektor pemerintahan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya digital menjadi penting dalam hal:

- a) Dengan “menata kondisi saat ini”, maka budaya digital akan memungkinkan individu dan organisasi Tetap Relevan dan Kompetitif (nilai tambah) sesuai dengan tuntutan zamannya.
- b) Berdasarkan penelitian oleh WEF (2021) dan OECD (2019), budaya digital membantu organisasi tetap relevan dalam tiga cara: Adaptasi terhadap perubahan dengan cepat; Efektifitas

penggunaan teknologi; Deliver yang berkesinambungan, berdampak nyata pada pemangku kepentingan.

## **5. PERATURAN PEMERINTAH TENTANG PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH**

Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah mengatur tentang Mengatur tata kelola keuangan daerah yang efisien, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil, sesuai dengan prinsip-prinsip good governance dan value for money :

### **a. fungsi dari Analisis Standar Belanja**

Analisis Standar Belanja (ASB) merupakan salah satu instrumen penting dalam mendukung efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. ASB digunakan untuk menentukan kewajaran biaya dalam pelaksanaan suatu kegiatan berdasarkan hubungan antara input (sumber daya) dan output (hasil yang dicapai). Penerapan ASB menjadi bagian dari pendekatan penganggaran berbasis kinerja, yang menekankan pada keterkaitan antara alokasi anggaran dan pencapaian kinerja yang terukur.

Secara umum, ASB memiliki beberapa fungsi utama yang sangat strategis dalam proses perencanaan dan penganggaran daerah. Pertama, ASB berfungsi untuk menetapkan standar kewajaran biaya atas suatu kegiatan pemerintah daerah. Dengan standar tersebut, pengusulan anggaran dapat dilakukan secara rasional, tidak berlebihan, dan proporsional terhadap hasil yang ingin dicapai.

Kedua, ASB berfungsi sebagai alat untuk mencegah terjadinya pemborosan anggaran dan praktik penggelembungan harga (mark-up). Dengan adanya standar biaya yang terukur, maka setiap satuan kerja perangkat daerah (SKPD) memiliki acuan yang sama dalam

mengusulkan anggaran, sehingga tercipta konsistensi dan efisiensi antar unit kerja.

Ketiga, ASB menjadi acuan dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) serta menjadi bagian integral dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Keberadaan ASB membantu pemerintah daerah dalam menyusun anggaran yang berbasis pada kebutuhan riil dan target kinerja.

Keempat, ASB juga berperan penting dalam mendukung pelaksanaan prinsip value for money, yaitu penggunaan anggaran secara ekonomis, efisien, dan efektif. Dalam konteks ini, setiap belanja pemerintah tidak hanya diukur dari besarnya pengeluaran, tetapi juga dari nilai manfaat dan output yang dihasilkan.

Kelima, ASB mempermudah proses pengawasan dan audit anggaran, baik oleh Inspektorat Daerah maupun oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Standar yang jelas memungkinkan pengujian anggaran untuk menilai kewajaran dan kesesuaian antara anggaran yang diajukan dengan hasil yang dicapai.

Terakhir, ASB mendorong peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Dengan penganggaran yang berbasis standar, pemerintah daerah dapat memberikan justifikasi yang kuat atas alokasi anggaran yang ditetapkan, sekaligus meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan daerah.

Dengan memahami dan menerapkan fungsi-fungsi ASB secara konsisten, pemerintah daerah akan memiliki instrumen yang kuat dalam memastikan bahwa setiap anggaran yang dikeluarkan benar-benar memberikan dampak nyata dan bermanfaat bagi masyarakat.

## BAB V

### DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN

Diseminasi dapat diartikan sebagai proses penyebaran informasi atau pengetahuan kepada khalayak luas. Diseminasi adalah proses yang bertujuan untuk menyebarkan hasil inovasi/aksi perubahan ke dalam masyarakat umum, baik melalui publikasi, presentasi, maupun aktivitas lainnya, misalnya dukungan stakeholder

Pada bab V ini, memuat penjelasan terkait dengan kemampuan peserta dalam mengkomunikasikan dan mendapatkan dukungan inovasi atau adopsi aksi perubahan. Menggambarkan kemampuan peserta dalam mengembangkan strategi diseminasi dan publikasi yang tepat dan modern berbasis media dan/atau media sosial serta bagaimana peserta mendapatkan dukungan stakeholders secara maksimal.

#### A. PENERAPAN STRATEGI KOMUNIKASI

Dalam penerapan strategi komunikasi diseminasi dan publikasi dalam penerapan aksi perubahan akan memanfaatkan ragam media cetak seperti spanduk, baliho, koran, tabloid; media elektronik seperti radio, televisi; dan media sosial, antara lain melalui Facebook, Instagram dan Youtube.

- Sosialisasi melalui website BPKAD Kabupaten Musi banyuasin  
<https://bpkad.mubakab.go.id/web/berita/24/analisis-standar-belanja-kabupaten-musi-banyuasin-tahun-2026.html>



## **B. KEBERHASILAN MENDAPAT DUKUNGAN ADOPSI/REPLIKASI AKSI PERUBAHAN**

Memuat respon/tanggapan/testimoni terhadap desiminasi/publikasi aksi perubahan dan Keberhasilan mendapat dukungan adopsi replikasi aksi perubahan dalam implementasi aksi perubahan jangka pendek dilakukan pada Stakeholder internal dan stakehoder eksternal yang terkait .

Dukungan Aksi perubahan "*Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan Apbd Di Kabupaten Musi Banyuasin*" mendapatkan beberapa dukuangan Mitra kerja stakeholder eksternal, yaitu sebagai berikut

- 1) Bupati Musi Banyuasin
- 2) Sekretaris Daerah Kabupaten Musi Banyuasin
- 3) Plt. Kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan Darah Kabupaten Musi Banyuasin
- 4) DPRD Kabupaten Musi Banyuasin

Sedangkan dukungan stakeholder Internal berasal dari seluruh Bidang di BPKAD kabupaten Musi Banyuasin dan Tim Efektif

## **BAB VI**

### **KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN**

Kunci keberhasilan suatu organisasi adalah memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berdedikasi dan untuk mewujudkan organisasi yang berkinerja lebih baik dan berkelanjutan dibutuhkan sosok Pemimpin transformasional. Pemimpin transformasional adalah mengubah orang dan organisasi, dengan cara menstimulus/merangsang para bawahannya untuk bekerja menghasilkan kinerja yang tinggi.

Hal penting yang perlu diperhatikan dalam keberlanjutan aksi perubahan *Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin* adalah komitmen sumber daya manusia dan dukungan pimpinan untuk mempertahankan dan melanjutkan tindakan atau program perubahan yang sudah direncanakan dan sudah dilakukan pada tahap jangka pendek yaitu 2 bulan terhitung dari Minggu 1 Bulan Agustus sampai dengan Minggu 1 Bulan Oktober Tahun 2025

Hambatan keberlanjutan aksi perubahan antara lain kurangnya jumlah SDM, tingginya ketergantungan pada salah satu pihak sebagai sumber inovasi, teknologi tersedia tetapi tidak termanfaatkan maksimal, tidak ada imbalan atau insentif untuk berinovasi atau mengadopsi inovasi, rendahnya kemampuan untuk update atau perkembangan lebih lanjut.

Untuk memastikan keberlanjutan aksi perubahan ini dalam jangka menengah yang menjadi faktor utama dalam *Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin* adalah komitmen Tim dalam melakukan verifikasi dan validasi RKA SKPD di dalam Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD)

Tabel 1.4 *Milestone* Aksi Perubahan


No.	Uraian Kegiatan	Jadwal	Out Put
<b>B. Jangka Menengah (6 Bulan)</b>			
1.	Menyusun Rancangan Peraturan Kepala Daerah atau draf Rancangan Surat Edaran tentang Implementasi ASBaK	Minggu Ke- 1 Bulan Agustus 2025	Tersedianya draf Rancangan Peraturan Bupati
2.	Implememtasi SIPD RI	Minggu Ke- 1 Bulan Agustus 2025	Permodelan ASB sudah tercantum dalam SIPD RI
3.	Sosialisasi Penggunaan Pengembangan Model ASBaK Kabupaten Musi Banyuasin	Minggu Ke- 3 Bulan Agustus 2025	4. Undangan 5. Daftar Hadir 6. Notulen Rapat Dokumentasi
4.	Membentuk Tim Penggunaan Aplikasi	Minggu Ke- 3 Bulan Agustus s.d Minggu Ke- 4 Agustus	Tim Penggunaan Aplikasi ASBaK
<b>C. Jangka Panjang (1 Tahun)</b>			
1.	Tata kelola perencanaan dan Penganggaran keuangan yang akuntabel, transparan, efektif, efisien dan Lebih informatif	September – 30 Nopember 2025	
2.	Proses penyusunan RKA OPD lebih fleksibel dan tidak terjadinya pemborosan dalam mengestimasi belanja	Desember 2025	

## BAB VII

### PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

Dalam implementasi aksi perubahan, peserta juga melaksanakan kegiatan pengembangan potensi berdasarkan penilaian yang telah dibuat oleh Mentor terkait rencana pengembangan potensi diri dengan nilai yang paling rendah disetiap komponennya. Pada hasil penilaian pemetaan sikap perilaku kepemimpinan yang merupakan hasil penilaian gabungan peserta dan mentor dan nilai akhir yang mempunyai nilai rendah diantaranya pada komponen dan subkomponen:

1. Integritas (Tanggungjawab)
2. Kerjasama (Komitmen dalam tim)
3. Mengelola Perubahan (Orientasi pada hasil)

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR					
Nama	: SONTRI, S.T.,M.Si	Nama Mentor	: H. ZABIDI, S.E.,M.M		
NIP	: 19801203 200502 1 005	NIP:	: 19650409 198503 1 004		
Jabatan	: KEPALA BIDANG ANGGARAN	Jabatan	: KEPALA BPKAD KAB. MUSI BANYUASIN		
Instansi	: BPKAD KABUPATEN MUSI BANYUASIN	Instansi	: BPKAD KAB. MUSI BANYUASIN		
Program	: BIDANG ANGGARAN				
Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	8	8,00	Baik
	Komitmen	8	8	8,00	Baik
	Kedisiplinan	8	8	8,00	Baik
	Kejujuran	8	8	8,00	Baik
	Konsistensi	8	8	8,00	Baik
	Pengambilan Keputusan	7,5	8	7,85	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,92</b>	<b>8,00</b>	<b>7,98</b>	<b>Baik</b>
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	8	8,00	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	8	8,00	Baik
	Komunikasi	8	8	8,00	Baik
	Fleksibilitas	8	8	8,00	Baik
	Komitmen dalam Tim	7,5	8	7,85	Baik
		<b>Rata-Rata</b>	<b>7,90</b>	<b>8,00</b>	<b>7,97</b>
Mengelola Perubahan	Pelayanan Publik	8	8	8,00	Baik
	Adaptabilitas	8	8	8,00	Baik
	Pengembangan orang lain	8	8	8,00	Baik
	Orientasi pada hasil	7,5	8	7,85	Baik
	Inisiatif	8	8	8,00	Baik
		<b>Rata-Rata</b>	<b>7,90</b>	<b>8,00</b>	<b>7,97</b>
<b>Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :</b>		<b>7,91</b>	<b>8,00</b>	<b>7,97</b>	<b>Baik</b>
<b>Keterangan Kualifikasi</b>					
9.99-10	Istimewa				
7-8.99	Baik				
5-6.99	Cukup				
3-4.99	Kurang				
1-2.99	Sangat Kurang				
					

Pada waktu implemetasi sudah dilaksanakan dengan strategi pengembangan potensi diri dalam memenuhi level kompetensi kepemimpinan manajemen kinerja pelayanan untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas yang ditelah direncanakan, sebagaimana terdapat pada tabel 7.1

Tabel 7.1

Rencana Strategi Pengembangan Potensi Diri

No	Komponen/Sub Komponen	Kegiatan Pengembangan Potensi Diri untuk Mendukung Pelaksanaan Aksi Perubahan	Kegiatan / Tahapan Aksi Perubahan	Waktu Pelaksanaan		Hasil
				Rencana	Realisasi	
1	Integritas/ Pengambilan Keputusan Dilematis	Pembelajaran melalui observasi terhadap role model dalam hal pengelolaan resiko dalam kepemimpinan serta dinamika pengambilan keputusan sebagai seorang pemimpin	Mengikuti Workshop role model pengambilan keputusan sebagai seorang pemimpin	• Minggu ke- Juni 2025	Juni 2025	Sertifikat
2	Kerjasama/ Komitmen Dalam Tim	Memperbanyak keterlibatan diri dalam tim satuan tugas atau task force yang beragam agenda kerjanya, sehingga menciptakan strategi diri dalam mengasah komitmen pada berbagai situasi/lingkungan kerja	Penugasan dalam kesempatan workshop atau knowledge sharing	• Minggu ke- 4 Mei 2025		
3	Mengelola Perubahan/ Orientasi Pada Hasil	Konsistensi dalam menetapkan target kinerja pada standar-standar kualitas yang	• Workshop pentingnya aspek kualitas dalam Total	• Minggu ke-4 Mei 2025		

		telah ditetapkan, disertai dengan upaya untuk mencari peluang perbaikan serta melakukan perbaikan terhadap cara kerja untuk meningkatkan kualitas hasil kerja.	Quality Management dalam memelihara kultur standar kualitas organisasi dan tuntutan pengembangannya mengikuti dinamika eksternal organisasi			
--	--	--	---	--	--	--

**BUKTI KEGIATAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:**

1) Integritas/ Pengambilan Keputusan Dilematis



## 2) Kerjasama/ Komitmen Dalam Tim



**Menguasai Seni Berkomunikasi (3 JP)**

No	Kompetensi yang dipelajari
1	Konsep Dasar dan Jenis-jenis Komunikasi
2	Teknik Berkomunikasi
3	Menguasai Public Speaking
4	Praktik Seni Berkomunikasi

### 3) Mengelola Perubahan/ Orientasi Pada Hasil

The certificate is issued by LAN RI and ASN BERPIJAR. It recognizes the achievement of the recipient in completing the final task of a training course. The recipient is Erna Irawati, Deputy Director of ASN Transformation. The course is titled 'Membangun Branding Yang Berkelanjutan Pada Organisasi Pemerintah (3 JP)'. The certificate is dated June 11, 2025, in Jakarta. A QR code is provided for verification, with the code T0714012.LAN/2025.

**SERTIFIKAT**

dengan bangga mempersembahkan  
sertifikat ini kepada:

**SONTRI**

Atas pencapaiannya dalam menyelesaikan  
tugas akhir pada kelas pelatihan:

**Membangun Branding Yang Berkelanjutan Pada Organisasi Pemerintah (3 JP)**

Jakarta, 11 Juni 2025

  
**Erna Irawati**  
Deputi Bidang Transformasi Pembelajaran ASN

  
T0714012.LAN/2025

---

**ASN BERPIJAR** | Membangun Branding Yang Berkelanjutan Pada Organisasi Pemerintah (3 JP)

No	Kompetensi yang dipelajari
1	Memulai Personal Branding yang Efektif sebagai ASN
2	Strategi Mengembangkan Branding Organisasi
3	Strategi Komunikasi Efektif dalam Pelayanan Publik
4	Personal Branding Brand untuk Organisasi

## **BAB VII**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Analisis Standar Belanja (ASB) merupakan salah satu instrumen penting dalam mendukung efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. ASB digunakan untuk menentukan kewajaran biaya dalam pelaksanaan suatu kegiatan berdasarkan hubungan antara input (sumber daya) dan output (hasil yang dicapai). Penerapan ASB menjadi bagian dari pendekatan penganggaran berbasis kinerja, yang menekankan pada keterkaitan antara alokasi anggaran dan pencapaian kinerja yang terukur.

Implementasi aksi perubahan dengan judul "*Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin*" telah dilaksanakan dalam kegiatan jangka pendek sebagai berikut :

- 1) Mendapat dukungan dari mentor dalam melaksanakan rangkaian aksi perubahan.
- 2) Tim efektif yang dibentuk mendukung dan bekerjasama dalam persamaan persepsi.
- 3) Stakeholder dalam aksi perubahan yaitu promotor, latern, defenders maupun apathetic berkomitmen untuk mendukung dalam *Akurasi Penganggaran Daerah Melalui Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin* surat dukungan.
- 4) Surat Keputusan Bupati Musi Banyuasin tentang Standar Satuan Harga Kabupaten Musi Banyuasin Tahun 2026, dimana terdapat pada Lampiran Analisis Standar Belanja Tahun 2026.
- 5) Meningkatkan Kompetensi Tim Verifikasi RKA SKPD di Kabupaten Musi Banyuasin.

6) Melakukan Sosialisasi tentang *Implementasi Analisis Standar Belanja Berbasis Kinerja (Asbak) Pada Penyusunan APBD Di Kabupaten Musi Banyuasin*

Hasil Implementasi sesuai dengan tujuan dan manfaat aksi perubahan yaitu:

- Tersampainya informasi dan pemahaman Organisasi perangkat Daerah dan DPRD Kabupaten Musi Banyuasin tentang ASBaK.
- Meningkatnya kompetensi Sumber Daya Manusia dalam rangka Penyusunan APBD kabupaten Musi Banyuasin
- Terjadi efisiensi anggaran sebesar 10 % dari tahun-tahun sebelumnya yang dapat digunakan untuk belanja yang lain lebih prioritas.

## **B. REKOMENDASI**

Berdasarkan kesimpulan di atas, ada beberapa hal yang perlu ditindaklanjuti dan direkomendasikan untuk perbaikan dan penyempurnaan pasca implementasi aksi perubahan ini, antara lain:

- 1) Melakukan Permodelan-permodelan yang lebih komprehensif dan implementatif.
- 2) Memperbanyak dan meningkatkan SDM yang berkompeten
- 3) Memberikan pendampingan/in house training kepada Organisasi Perangkat daerah dan Stakeholder terkait.

## DAFTAR BACAAN

- LAN.a (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Wawasan Kebangsaan Kepemimpinan Pancasila dan Integritas.
- LAN.b (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Bela Negara Kepemimpinan Pancasila.
- LAN.c (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Akuntabilitas Kinerja.
- LAN.d. (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Kepemimpinan Transformasional.
- LAN.e (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Hubungan Kelembagaan.
- LAN.f (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Manajemen Keuangan Negara.
- LAN.g (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Manajemen Kinerja.
- LAN.h (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Manajemen Resiko.
- LAN.i (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Organisasi Digital.
- LAN.j (2021), Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Standar kinerja Pelayanan.
- Modul Manajemen Pemerintahan Dian Cita Sari, Robert Tua Siregar, Marto Silalahi, Marisi Butarbutar Hery Pandapotan Silitonga, Heldy Vanni Alam, Ali Zaenal Abidin Falimu, Abdul Rahmat, Anggota IKAPI, No. 0001/ikapi/gtlo/II/14, Tahun 2020.
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, 2023 Perpres RI Nomor 52/2023 RKP 2024 Batang Tubuh, Lampiran 1.

# LAMPIRAN