



KERTAS KERJA

**RANCANGAN PROYEK PERUBAHAN INSTANSIONAL
BAGIAN LAYANAN PENGADAAN BARANG/JASA
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN GRESIK**

**SKOPPer PeTis Solusi Layanan Prima dan *Integrity*
Branding Pengadaan Barang/Jasa**

DISUSUN OLEH:

SANUSI BURHANUDIN ST, M.MT

NDH: 03

**PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV ANGKATAN CLXIV
TAHUN 2017**

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penayang, saya panjatkan puji syukur atas kehadiran-Nya serta shalawat dan salam kepada sayyidina Muhammad nabi yang ummi, juga bagi keluarga dan sahabatnya atas selesainya rancangan proyek perubahan instansional Bagian Layanan Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik dengan judul SKOPPer PeTis Solusi Layanan Prima dan *Integrity Branding* Pengadaan Barang/Jasa.

Rancangan proyek perubahan ini disusun dalam rangka peningkatan integritas dan kinerja pengadaan barang/jasa yang dalam proses penyusunannya mendapatkan bantuan dari berbagai pihak sehingga memperlancar pembuatan rancangan proyek perubahan ini, untuk itu saya menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan semoga Allah SWT memberikan kebaikan atas bantuan dan pengorbanan mereka.

Saya menyadari sepenuhnya bahwa ada kekurangan dari tata bahasa, oleh karena itu saya menerima segala saran dan kritik demi perbaikan di masa yang akan datang.

Saya berharap semoga rancangan proyek perubahan tentang SKOPPer PeTis Solusi Layanan Prima dan *Integrity Branding* Pengadaan Barang/Jasa dapat memberikan manfaat bagi diri kami pribadi, Pemerintah Kabupaten Gresik, masyarakat Gresik, serta bagi Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Gresik, 12 Oktober 2017

Penulis,

SANUSI BURHANUDIN, ST, M.MT

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	I
DAFTAR ISI	II
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG.....	1
B. AREA DAN FOKUS PROYEK PERUBAHAN	3
C. TUJUAN DAN MANFAAT PROYEK PERUBAHAN	4
D. RUANG LINGKUP PROYEK PERUBAHAN	7
E. KRITERIA KEBERHASILAN.....	13
BAB II DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN.....	12
A. OUTPUT KUNCI PROYEK PERUBAHAN.....	13
B. PENTAHAPAN (<i>MILESTONE</i>) PROYEK PERUBAHAN.....	19
C. TATA KELOLA PROYEK PERUBAHAN.....	22
D. <i>STAKEHOLDER</i> PROYEK PERUBAHAN	23
E. INDIKASI KENDALA DAN MASALAH SERTA STRATEGI MENGATASI.....	28
F. TARGET CAPAIAN KINERJA	31
G. ADOPSI DAN ADAPTASI HASIL <i>BENCHMARKING</i> KE <i>BEST PRACTICE</i>	32

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Gresik Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Gresik dan Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik pada pasal 33. BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik memiliki visi dan misi sebagai berikut:

1. VISI: Terwujudnya Pengadaan Barang/Jasa yang Profesional, Adil, dan ber-Kualitas (PAKu)
2. MISI:
 - a. Meningkatkan tertib administrasi pengadaan barang/jasa;
 - b. Meningkatkan pelayanan kepada para pemangku kepentingan;
 - c. Melakukan proses pengadaan barang/jasa sesuai prinsip-prinsip pengadaan;
 - d. Memastikan para pihak yang terkait mematuhi etika pengadaan.

Visi dan misi sebagaimana diatas mengingatkan betapa pentingnya prinsip-prinsip pengadaan dan etika pengadaan, hal ini sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana telah diubah beberapakali terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 4 Tahun 2015 pada pasal 5 pengadaan barang/jasa terikat pada prinsip-prinsip pengadaan (efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing, adil/tidak diskriminatif, dan akuntabel) serta pada pasal 6 terkait etika pengadaan. Ditegaskan juga dalam Instruksi Presiden Nomor 10 Tahun 2016 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Tahun 2016 dan Tahun 2017 pada lampiran angka 16 diamanatkan aksi peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengadaan barang/jasa serta pada manual implementasi percontohan *Center of Excellence* untuk pengadaan kerjasama LKPP dan MCA-I bahwa indikator kinerja utama untuk meninjau kinerja pengadaan dijelaskan dalam 4 (empat) bidang sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu;
2. Penghematan biaya;
3. Kualitas;
4. Tingkat layanan.

Atas hal tersebut maka peningkatan integritas dan kinerja pengadaan barang/jasa sangat diperlukan.

Kondisi saat ini pengelolaan fungsi pengadaan barang/jasa di BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik untuk faktor integritas dan kinerja masih relatif rendah. Beberapa indikator yang menunjukkan hal tersebut adalah:

1. Masih rendahnya tingkat ketepatan waktu pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang baru mencapai 24%;
2. Tingkat penghematan biaya proses pengadaan mencapai 23% tetapi tidak diimbangi dengan peningkatan kualitas;
3. Capaian RUP diterbitkan dalam waktu yang sesuai standar dan kualitas rencana pengadaan sebesar 0%;
4. Tingkat kepuasan pelanggan internal mencapai 3,18 dan pelanggan eksternal mencapai 3,23 tetapi keakuratan survey perlu ditingkatkan.

Hal tersebut disebabkan:

1. Belum adanya mekanisme penegakan integritas *stakeholder* sehingga tingkat kedisiplinan pelaksanaan pengadaan barang/jasa sesuai perencanaan rendah;
2. Belum terintegrasinya prosedur pengadaan barang/jasa di tiap tahapan;
3. Kurang proaktif dalam penyelesaian masalah dikarenakan tidak didukung sistem yang menunjang;
4. Belum adanya kolaborasi dengan *stakeholder*.

Atas dasar permasalahan diatas, maka diperlukan solusi penyelesaian masalah melalui proper: SKOPPer PeTis Solusi Layanan Prima dan *Integrity Branding* Pengadaan Barang/Jasa. Hal tersebut sejalan dengan tugas Subbagian Pelayanan Pengadaan:

1. Menyusun pedoman, petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan pelayanan pengadaan barang/jasa;

2. Melaksanakan koordinasi pelaksanaan kebijakan pelayanan pengadaan barang/jasa;
3. Melaksanakan pembinaan dan fasilitasi penerapan kebijakan pelayanan pengadaan barang/jasa;
4. Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kebijakan pelayanan pengadaan barang/jasa.

dan sejalan dengan tujuan organisasi menghadirkan pelayanan yang adil dan merata kepada masyarakat dan pelaku usaha. Didukung dengan DPA-SKPD Tahun Anggaran 2017 kode rekening 5.01.5.01.03.23 berupa kegiatan pelayanan pengadaan barang/jasa daerah.

Kondisi yang diharapkan yaitu:

1. Meningkatnya integritas *stakeholder* untuk mencapai kedisiplinan pelaksanaan pengadaan barang/jasa sesuai perencanaan;
2. Terintegrasinya prosedur pengadaan barang/jasa di tiap tahapan;
3. Proaktif dalam penyelesaian masalah didukung dengan sistem yang menunjang;
4. Adanya kolaborasi dengan *stakeholder*.

B. Area dan Fokus Proyek Perubahan

Area dan fokus perubahan proyek mengacu pada 8 (delapan) area perubahan sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019.

Delapan area perubahan sesuai peraturan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Mental Aparatur;
2. Pengawasan;
3. Akuntabilitas;
4. Kelembagaan;
5. Tata Laksana;

6. Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara;
7. Peraturan Perundang-undangan; dan
8. Pelayanan Publik.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka rancangan perubahan dengan judul SKOPPer PeTis Solusi Layanan Prima dan *Integrity Branding* Pengadaan Barang/Jasa masuk dalam area perubahan Mental Aparatur, Pengawasan, Akuntabilitas, Kelembagaan, Tata Laksana, Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara, Peraturan Perundang-undangan, dan Pelayanan Publik.

Fokus proyek perubahan yang akan diangkat dalam proyek perubahan ini adalah: penyusunan infrastruktur pengadaan barang/jasa.

C. Tujuan dan Manfaat Proyek Perubahan

1. Tujuan

Tujuan yang diharapkan dari SKOPPer PeTis Solusi Layanan Prima dan *Integrity Branding* Pengadaan Barang/Jasa meliputi:

a. Tujuan Jangka Pendek

- 1) Meletakkan dasar-dasar integritas (n) yang dilandasi karakter SKOPPer dalam rangka pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang sesuai dengan prinsip-prinsip pengadaan serta kepatuhan terhadap etika pengadaan dengan menyusun rancangan peraturan terkait kode etik atau aturan perilaku PBJ dan penandatanganan pakta integritas untuk personil BLPBJ.
- 2) Merintis A PeTis (Aturan Pengadaan Terintegrasi) yang dilandasi karakter SKOPPer, dengan cara menyusun rancangan prosedur pengadaan terintegrasi.
- 3) Pengembangan Si PeTis (Sistem Pengadaan Terintegrasi) yang dilandasi karakter SKOPPer sebagai dasar mewujudkan integrasi sistem.
- 4) Merintis ke PeTis (*stakeholder* pengadaan terintegrasi) yang berlandaskan karakter SKOPPer dengan membentuk tim teknis yang mensinergikan semua unsur pengadaan.

b. Tujuan Jangka Menengah

- 1) Penguatan Integritas (n) yang dilandasi karakter SKOPPer.
- 2) Mewujudkan A PeTis (Aturan Pengadaan Terintegrasi), dengan cara menetapkan prosedur pengadaan terintegrasi yang dilandasi karakter SKOPPer.
- 3) Mewujudkan Si PeTis (Sistem Pengadaan Terintegrasi), finalisasi pengembangan sistem pengadaan terintegrasi yang dilandasi karakter SKOPPer.
- 4) Mewujudkan ke PeTis (*stakeholder* pengadaan terintegrasi), dengan cara melaksanakan prosedur pengadaan terintegrasi dan menjalin kolaborasi dengan *stakeholder* yang dilandasi karakter SKOPPer.

Ke 4 (empat) hal diatas disingkat nASi ke PeTis

c. Tujuan Jangka Panjang

- 1) Mewujudkan SKOPPer PeTis (Karakter SKOPPer untuk Pengadaan Terintegrasi).

2. Manfaat

Proyek perubahan SKOPPer PeTis Solusi Layanan Prima dan *Integrity Branding* Pengadaan Barang/Jasa, apabila berjalan sebagaimana mestinya, akan memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat bagi Internal:

Jangka Pendek

- 1) Tersusunnya rancangan peraturan kode etik atau aturan perilaku PBJ yang dilandasi karakter SKOPPer sebagai dasar integritas dalam rangka pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang sesuai dengan prinsip-prinsip pengadaan serta kepatuhan terhadap etika pengadaan dan tertandatanganinya pakta integritas untuk personil BLPBJ.

- 2) Tersusunnya rancangan A PeTis (Aturan Pengadaan Terintegrasi) yang dilandasi karakter SKOPPer.
- 3) Adanya pengembangan Si PeTis (Sistem Pengadaan Terintegrasi), yang dilandasi karakter SKOPPer sebagai dasar mewujudkan integrasi sistem.
- 4) Terbentuknya tim teknis yang mensinergikan semua unsur pengadaan.

Jangka Menengah

- 1) Meningkatnya integritas *stakeholder* untuk mencapai kedisiplinan pelaksanaan pengadaan barang/jasa sesuai perencanaan.
- 2) Terwujudnya A PeTis (Aturan Pengadaan Terintegrasi) dengan berlandaskan karakter SKOPPer.
- 3) Terwujudnya Si PeTis (Sistem Pengadaan Terintegrasi) yang berlandaskan karakter SKOPPer sehingga meningkatkan efektifitas pelaksanaan pengadaan secara elektronik dan sebagai sarana proaktif penyelesaian masalah.
- 4) Terwujudnya ke PeTis (*stakeholder* pengadaan terintegrasi), ditandai adanya pelaksanaan prosedur pengadaan terintegrasi dan kolaborasi dengan *stakeholder* yang berlandaskan karakter SKOPPer.

Jangka Panjang

- 1) Terwujudnya SKOPPer PeTis (Karakter SKOPPer untuk Pengadaan Terintegrasi) sehingga menjadikan BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik sebagai pusat unggulan layanan pengadaan.

b. Manfaat bagi Eksternal:

- 1) Peningkatan pelayanan pengadaan barang/jasa bagi pelanggan.
- 2) Terwujudnya SKOPPer PeTis (Karakter SKOPPer untuk Pengadaan Terintegrasi) sehingga menjadikan BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik sebagai pusat unggulan layanan

pengadaan sehingga secara tidak langsung dapat memberi peran untuk pembangunan pengadaan secara nasional.

D. Ruang Lingkup Proyek Perubahan

Jangka Pendek

1. Menindaklanjuti rencana aksi penerapan aplikasi pencegahan korupsi terintegrasi dengan menyusun rancangan peraturan kode etik atau aturan perilaku PBJ yang dilandasi karakter SKOPPer dan melakukan penandatanganan pakta integritas untuk personil BLPBJ.
2. Menyusun rancangan A PeTis (Aturan Pengadaan Terintegrasi) yang dilandasi karakter SKOPPer.
3. Pengembangan Si PeTis (Sistem Pengadaan Terintegrasi) dengan menambahkan modul yang dilengkapi prosedur:
 - a. Website yang berisi informasi waktu pengadaan barang/jasa, agenda, pengaduan, dan survey;
 - b. RPP online;
 - c. Buku tamu;
 - d. e-Report.
4. Merintis ke PeTis (*stakeholder* pengadaan terintegrasi) dengan membentuk Tim Pendamping Pengadaan Barang/Jasa (TTPBJ) untuk meningkatkan kinerja klinik konsultasi pengadaan, untuk:
 - a. memberikan konsultasi dan memfasilitasi pengadaan barang/jasa yang didampingi dari perencanaan sampai pelaksanaan;
 - b. meningkatkan kualitas kelembagaan, organisasi, dan sumber daya manusia pengadaan barang/jasa;
 - c. melakukan reviu internal di tiap-tiap tahapan pada pengadaan barang/jasa yang didampingi.

Tim teknis dapat melibatkan OPD lain dan perguruan tinggi/instansi lain yang berhubungan dengan permasalahan pengadaan, teknis, dan hukum.

Jangka Menengah

1. Merintis kerjasama penguatan integritas antara KPK dan BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik serta KPK dapat memberikan supervisi pengadaan barang/jasa sehingga zona integritas kawasan bebas korupsi di BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik dapat terwujud berupa pembentukan duta integritas atau bentuk lainnya.
2. Memastikan A PeTis (Aturan Pengadaan Terintegrasi) yang dilandasi karakter SKOPPer ditetapkan dan dilaksanakan.
3. Memastikan peraturan kode etik atau aturan perilaku PBJ ditetapkan dan dilaksanakan.
4. Pengembangan Si PeTis (Sistem Pengadaan Terintegrasi) yang ditindaklanjuti dengan pelaksanaan:
 - a. e-Report untuk merangkum data SIRUP sehingga bisa didefinisikan dari OPD, jenis pengadaan, dan waktu;
 - b. RPP online untuk memfasilitasi pemasukan RPP secara online.
5. Membangun komitmen semua *stakeholder* dengan cara:
 - a. Memberi penjelasan hasil kaji ulang RUP;
 - b. Memberikan data checklist kelengkapan yang harus dipenuhi saat memasukkan rencana pelaksanaan pengadaan (RPP);
 - c. sama-sama berkomitmen melaksanakan proses pengadaan barang/jasa sesuai yang direncanakan dan meminta persetujuan Sekretaris Daerah jika pelaksanaan pengadaan tidak sesuai perencanaan. Komitmen dituangkan dalam pakta integritas.
6. TTPBJ memonitoring dan mengevaluasi ketepatan waktu *stakeholder* pada tahun anggaran berjalan dengan:
 - a. meminta PPK agar:
 - 1) RPP dikirim paling lambat tanggal 20 pada bulan sebelum Awal Pemilihan Penyedia yang diisikan pada SIRUP;
 - 2) Jika terdapat revisi, RPP hasil revisi dikirim paling tanggal 28 pada bulan sebelum Awal Pemilihan Penyedia yang diisikan

pada SIRUP.

b. Meminta Pokja agar:

- 1) Melaksanakan proses pemilihan sesuai jadwal SIRUP: Tanggal Mulai Pemilihan Penyedia (Sesuai RUP) dan Tanggal Akhir Pemilihan Penyedia (Sesuai RUP);
- 2) Melaksanakan rapat penjelasan hasil pengadaan barang/jasa secara bersama-sama dengan pokja lainnya untuk PPK yang sama dalam bulan yang sama;
- 3) Mendorong pokja untuk segera menjadi fungsional pengadaan.

7. Mengusulkan penyatuan LPSE ke BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik.

Jangka Panjang

1. Memastikan kerjasama dengan KPK dapat terlaksana.
2. Melakukan *Probity Audit* (perencanaan, pemilihan calon penyedia, pelaksanaan kontrak, penyerahan dan pemanfaatan barang/jasa) dengan Melibatkan APIP untuk pihak eksternal dan melakukan reviu internal oleh TTPBJ.
3. Melakukan sosialisasi ke pelanggan external (penyedia barang/jasa) untuk mengantisipasi kegagalan lelang, yaitu:
 - a. Awal tahun: sosialisasi persyaratan pengadaan;
 - b. Akhir tahun: sosialisasi evaluasi hasil pengadaan.
4. Kerjasama TTPBJ dengan OPD untuk menjamin ketepatan waktu tidak menyebabkan menurunnya kualitas dan tingkat layanan, dengan:
 - a. Melakukan standarisasi proses evaluasi, khususnya pada evaluasi harga terkait kewajaran harga, uji teknis, dan klarifikasi teknis dan harga di lapangan;
 - b. Standarisasi proses penjelasan hasil pengadaan barang/jasa: pokja melakukan presentasi hasil pengadaan ke PPK dan TTPBJ;
 - c. Standarisasi proses jawaban sanggahan/pengaduan: pokja melakukan presentasi sanggahan/pengaduan ke TTPBJ;

- d. Bekerjasama dengan OPD teknis untuk standarisasi perencanaan pengadaan barang/jasa dan manajemen kontrak oleh TTPBJ, terkait:
 - 1) RUP;
 - 2) Kaji Ulang RUP;
 - 3) Proses pembahasan RPP;
 - 4) Peninjauan lapangan;
 - 5) Rapat persiapan penunjukan penyedia barang/jasa;
 - 6) Rapat persiapan penandatanganan kontrak atau Pre-Award Meeting (PAM);
 - 7) Rapat persiapan pelaksanaan kontrak atau Pre-Construction Meeting (PCM);
 - 8) Rapat pembuktian atau Show Cause Meeting (SCM);
 - 9) Penutupan kontrak;
 - 10) Pemantauan dan penilaian kinerja penyedia barang/jasa.
5. Survey ke pelanggan internal dan external:
 - a. Menambahkan unsur ketepatan waktu dan saran;
 - b. Survey diawali sosialisasi untuk memastikan pengisian survey dilaksanakan dengan sebenar-benarnya.
6. Integrasi sistem pengadaan barang/jasa dengan sistem informasi lainnya, yaitu:
 - a. Integrasi sistem pengadaan dengan *e-Planning*, *e-Budgeting*, dan *e-Controlling*;
 - b. Pengembangan sistem pengadaan terintegrasi:
 - 1) Website yang berisi informasi waktu pengadaan barang/jasa, agenda, pengaduan, dan survey;
 - 2) RPP online;
 - 3) Buku tamu;
 - 4) e-Report.

7. Mewujudkan SKOPPer PeTis (Karakter SKOPPer untuk Pengadaan Terintegrasi) sehingga menjadikan BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik sebagai pusat unggulan layanan pengadaan.

E. Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan adalah patokan ukuran tingkat pencapaian prestasi terhadap SKOPPer PeTis Solusi Layanan Prima dan *Integrity Branding* Pengadaan Barang/Jasa. Kriteria keberhasilan dari proyek perubahan tersebut adalah:

NO	KRITERIA KEBERHASILAN	TOLOK UKUR
1.	Terdapat dasar-dasar Integritas (rencana aksi penerapan aplikasi pencegahan korupsi terintegrasi)	1 (satu) rancangan Peraturan Bupati tentang kode etik
2.	Pakta integritas	Ditandatanganinya pakta integritas bagi personil BLPBJ
3.	Rintisan integrasi aturan	1 (satu) rancangan Peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi
4.	Rintisan integrasi sistem	Tersedianya pengembangan aplikasi beserta prosedur untuk aplikasi RPP online dan survey
5.	Rintisan integrasi <i>stakeholder</i>	1 (satu) SK TTPBJ
6.	Sosialisasi	Terlaksananya sosialisasi

BAB II

DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN



SKOPPer PeTis (karakter SKOPPer untuk Pengadaan Terintegrasi) adalah mewujudkan pengadaan terintegrasi dengan karakter SKOPPer (Strategis, Kolaboratif, Orientasi Kinerja, Proaktif, Perbaikan berkelanjutan) untuk menjadikan Bagian Layanan Pengadaan Barang/Jasa (BLPBJ) Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik sebagai pusat unggulan layanan pengadaan (*Center of Excellence/CoE*).

SKOPPer: menggambarkan wadah berisi berbagai aset berharga (alat bantu, paradigma, pengetahuan, kemampuan, dan lainnya) yang perlu dibawa dalam perjalanan penciptaan nilai tambah dalam dunia pengadaan di seluruh Indonesia. SKOPPer dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Strategis: menjadikan peran fungsi pengadaan yang strategis sehingga mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi;
- 2) Kolaboratif: membangun kolaborasi dan sinergi di antara *stakeholder* proses pengadaan untuk kinerja fungsi pengadaan yang optimal;
- 3) Orientasi kinerja: membangun budaya fungsi pengadaan berbasis kinerja melalui 4 (empat) area indikator kinerja (biaya, mutu, waktu, dan tingkat layanan) yang didasarkan pada data dan dokumentasi yang dapat dipertanggungjawabkan;
- 4) Proaktif: menjalankan aktifitas pengadaan yang fokus pada layanan pelanggan (internal dan eksternal) dengan memperkuat fungsi perencanaan dan pengelolaan risiko pengadaan;

- 5) Perbaikan berkelanjutan: menjadikan unit pengelola pengadaan sebagai organisasi pembelajar dan mengadopsi praktik pengadaan unggulan serta membangun jejaring untuk pembangunan pengadaan secara nasional.

PeTis: menggambarkan pembauran hingga menjadi kesatuan yang utuh dan bulat. PeTis (Pengadaan Terintegrasi) terwujud ketika nASi ke PeTis terwujud, yaitu terdapat:

- 1) Integritas (n);
- 2) A PeTis (Aturan Pengadaan Terintegrasi): aturan pengadaan barang/jasa terintegrasi dari perencanaan sampai pelaksanaan;
- 3) Si PETis (Sistem Pengadaan Terintegrasi): pola kerja yang terpadu;
- 4) ke PeTis (*stakeholder* Pengadaan Terintegrasi): kolaborasi dan sinergi di antara *stakeholder*.



A. Output Kunci Proyek Perubahan

Output kunci menjadi indikator kinerja, tanpa indikator kinerja sulit menilai keberhasilan atau kegagalan suatu kinerja organisasi, dan yang menjadi output kunci dalam proyek perubahan ini adalah output kunci yang akan dihasilkan berupa **output antara** (yang akan dicapai dalam jangka pendek dan menengah) dan **output akhir** yang akan dicapai dalam jangka panjang. Output kunci tersebut adalah:

OUTPUT KUNCI (KEY PROJECT DELIVERABLES)		
Nama	Deskripsi	
Output Kunci Jangka Pendek (16 Oktober 2017 – 30 Nopember 2017)		
1.	rancangan Peraturan Bupati tentang kode etik atau aturan perilaku PBJ	Rancangan Peraturan Bupati tentang kode etik atau aturan perilaku PBJ yang dilandasi karakter SKOPPer sebagai dasar integritas dalam rangka pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang sesuai dengan prinsip-prinsip pengadaan serta kepatuhan terhadap etika pengadaan
2.	Pakta integritas	Membangun komitmen personil BLPBJ yang dituangkan dalam pakta integritas
3.	Rancangan Peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi	Rancangan Peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi yang menjelaskan dan mengatur pengadaan barang/jasa dari proses perencanaan sampai pelaksanaan kontrak dengan dilandasi karakter SKOPPer sehingga meningkatkan efektifitas pelaksanaan pengadaan secara elektronik dan sebagai sarana proaktif penyelesaian masalah
4.	Pengembangan Si PeTis (Sistem Pengadaan Terintegrasi) beserta prosedur	Aplikasi dikembangkan dan ditambahkan prosedur untuk aplikasi RPP online dan survey

	5.	SK TTPBJ	Terbentuknya Tim Pendamping Pengadaan Barang/Jasa (TTPBJ) dengan SK
	6.	Sosialisasi	Terlaksananya sosialisasi bagi <i>stakeholder</i>
Output Kunci Jangka Menengah (03 Desember 2017 – 29 Juni 2018)			
	1.	Rintisan kerjasama dengan KPK	Merintis kerjasama penguatan integritas antara KPK dan BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik serta KPK dapat memberikan supervisi pengadaan barang/jasa sehingga zona integritas kawasan bebas korupsi di BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik dapat terwujud berupa pembentukan duta integritas atau bentuk lainnya
	2.	Peraturan Bupati tentang kode etik atau aturan perilaku PBJ	Peraturan Bupati tentang kode etik atau aturan perilaku PBJ yang dilandasi karakter SKOPPer sebagai dasar integritas dalam rangka pelaksanaan pengadaan barang/jasa daerah yang sesuai dengan prinsip-prinsip pengadaan serta kepatuhan terhadap etika pengadaan
	3.	Peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi	Peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi yang menjelaskan dan mengatur pengadaan barang/jasa dari proses perencanaan sampai

			pelaksanaan kontrak dengan dilandasi karakter SKOPPer sehingga meningkatkan efektifitas pelaksanaan pengadaan secara elektronik dan sebagai sarana proaktif penyelesaian masalah
	4.	Pengembangan aplikasi	Pengembangan aplikasi e-Report untuk merangkum data SIRUP sehingga bisa didefinisikan dari OPD, jenis pengadaan, dan waktu serta RPP online untuk memfasilitasi pemasukan RPP secara online
	5.	Pakta integritas	Membangun komitmen semua <i>stakeholder</i> yang dituangkan dalam pakta integritas
	6.	Hasil monitoring dan evaluasi TTPBJ	Hasil monitoring dan evaluasi TTPBJ untuk memastikan ketepatan waktu dan kualitas ketepatan pelaksanaan pengadaan barang/jasa dengan perencanaan
	7.	Usulan penyatuan LPSE ke BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik	Adanya usulan penyatuan LPSE ke BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik
Output Kunci Jangka Panjang (02 Juli 2018 – 01 Juli 2020)			
	1.	Kerjasama dengan KPK	Adanya kerjasama penguatan integritas antara KPK dan BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik serta KPK dapat memberikan supervisi pengadaan

			barang/jasa sehingga zona integritas kawasan bebas korupsi di BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik dapat terwujud berupa pembentukan duta integritas atau bentuk lainnya
	2.	Hasil <i>Probit Audit</i> dan Reviu Internal	Adanya paket yang dilakukan <i>Probit Audit</i> dan Reviu Internal
	3.	Terlaksananya sosialisasi	Terlaksananya sosialisasi ke pelanggan external (penyedia barang/jasa) untuk mengantisipasi kegagalan lelang
	4.	Kerjasama TTPBJ dengan OPD	Adanya kerjasama antara TTPBJ dengan OPD dalam peningkatan kualitas dan tingkat layanan PBJ
	5.	Terlaksananya survey dengan keakuratan yang meningkat	Survey ke pelanggan internal dan external: <ul style="list-style-type: none"> a. Menambahkan unsur ketepatan waktu dan saran; b. Survey diawali sosialisasi untuk memastikan pengisian survey dilaksanakan dengan sebenar-benarnya.
	6.	Integrasi sistem pengadaan barang/jasa dengan sistem informasi lainnya	Integrasi sistem pengadaan barang/jasa dengan sistem informasi lainnya, yaitu: <ul style="list-style-type: none"> a. Integrasi sistem pengadaan dengan <i>e-Planning</i>, <i>e-Budgeting</i>, dan <i>e-Controlling</i>;

			<p>b. Mengembangkan sistem pengadaan terintegrasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Website yang berisi informasi waktu pengadaan barang/jasa, agenda, pengaduan, dan survey; 2) RPP online; 3) Buku tamu; 4) e-Report
	7.	SKOPPer PeTis (karakter SKOPPer untuk Pengadaan Terintegrasi)	terwujudnya SKOPPer PeTis (karakter SKOPPer untuk Pengadaan Terintegrasi) sehingga menjadikan BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik sebagai pusat unggulan layanan pengadaan
IKM			
	1.	Survey internal dan survey eksternal	Terlaksananya survey dengan keakuratan yang meningkat

Output jangka pendek digambarkan sebagai berikut:



B. Pentahapan (*Milestone*) Proyek Perubahan

Pentahapan Proyek Perubahan terdiri dari tahap jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Tahapan jangka pendek, menengah dan panjang wajib dilaksanakan sebagai implementasi Proyek Perubahan Peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan CLXIV. Tahapan jangka pendek, menengah dan panjang dapat dilihat pada bagan dibawah ini:

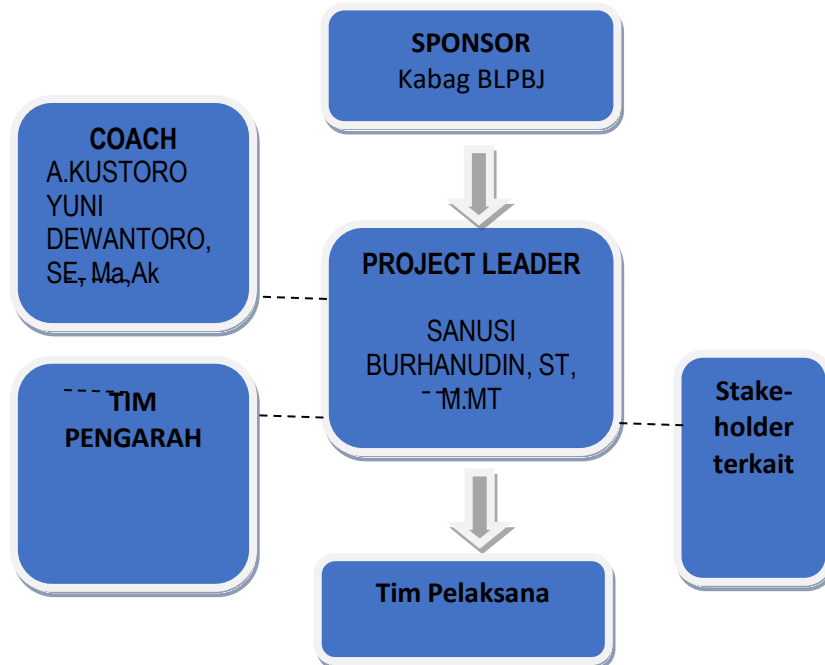
PENTAHAPAN (<i>MILESTONES</i>)		
JANGKA PENDEK (16 Oktober 2017 – 30 Nopember 2017)		
NO	TAHAP UTAMA	WAKTU
1	Rapat internal Staf BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik	Minggu ke-IV bulan Oktober 2017
2	Pembentukan TTPBJ	Minggu ke-IV bulan Oktober 2017 s.d. III bulan November 2017

PENTAHAPAN (MILESTONES)		
3	Penyusunan dan pembahasan rancangan peraturan Bupati tentang kode etik atau aturan perilaku PBJ	Minggu ke-IV bulan Oktober 2017 s.d. III bulan November 2017
4	Penyusunan dan pembahasan rancangan peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi	Minggu ke-IV bulan Oktober 2017 s.d. III bulan November 2017
5	Pengembangan aplikasi RPP online dan survey	Minggu ke-IV bulan Oktober 2017 s.d. minggu ke-IV bulan November 2017
6	Penyusunan prosedur aplikasi	Minggu ke-III bulan November 2017
7	Sosialisasi	Minggu ke-IV bulan November 2017
8	Penandatanganan Pakta Integritas bagi personil BLPBJ	Minggu ke-IV bulan November 2017
9	Penyusunan laporan	Minggu ke-V bulan November 2017
10	Rapat Akhir	Minggu ke-V bulan November 2017
JANGKA MENENGAH (08 Desember 2017 – 29 Juni 2018)		
1	Membangun komitmen melalui kegiatan rapat/sosialisasi	Minggu ke-II s.d. III bulan Desember 2017

PENTAHAPAN (MILESTONES)		
2	Rintisan kerjasama dengan KPK	Minggu ke-III bulan Desember 2017 s.d. minggu ke-III bulan Mei 2018
3	Usulan rancangan rancangan peraturan Bupati tentang kode etik atau aturan perilaku PBJ ke Bagian Hukum/Bagian Ortala	Minggu ke-III s.d. IV bulan Desember 2017
4	Usulan rancangan peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi ke Bagian Hukum/Bagian Ortala	Minggu ke-III s.d. IV bulan Desember 2017
5	Monitoring paket, pengembangan aplikasi, persiapan survey, dan mengusulkan penyatuan LPSE ke BLPBJ Sekretariat Daerah	Minggu ke-III bulan Desember 2017 s.d. minggu ke-III bulan Mei 2018
6	Persiapan <i>Probity Audit</i> dan Reviu Internal	Minggu ke-I bulan Maret 2018 s.d. minggu ke-V bulan Juni 2018
JANGKA PANJANG (02 Juli 2018 – 01 Juli 2020)		2 Tahun

C. Tata Kelola Proyek Perubahan

Gambaran tata kelola proyek perubahan dapat kami tampilkan sebagai berikut:



DESKRIPSI
<p>Sponsor/Mentor: Kepala Bagian Layanan Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik</p> <ol style="list-style-type: none"> Sebagai penanggung jawab dan pengarah proyek perubahan; Memberikan kebijakan agar kegiatan proyek perubahan ini cepat terlaksana; Memberikan persetujuan, bimbingan, dukungan, arahan dan pengawasan terhadap pelaksanaan proyek perubahan; Membantu memfasilitasi penyelesaian hambatan dalam pelaksanaan proyek perubahan.
<p>Project leader: Sanusi Burhanudin, ST, M.MT, Kepala Sub Bagian Pelayanan Pengadaan pada Bagian Layanan Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik</p> <ol style="list-style-type: none"> Bersama-sama dengan <i>stakeholders</i> terkait menyusun rencana proyek perubahan;

- b. Memimpin agenda pelaksanaan proyek perubahan;
- c. Melakukan koordinasi dengan *stakeholder* terkait dalam rangka menyamakan persepsi, memperoleh dukungan, membangun komitmen, menyelesaikan permasalahan dalam rangka pelaksanaan proyek perubahan.

Tim Pengarah:

Pengarah I : Bupati Gresik

Pengarah II : Wakil Bupati Gresik

Pengarah III : Sekretaris Daerah

Pengarah IV : Asisten Administrasi Ekonomi dan Pembangunan Sekretariat Daerah

Pengarah bertugas memberikan arahan dan mengambil kebijakan terhadap pelaksanaan kegiatan.

COACH: A. KUSTORO YUNI DEWANTORO, SE, MA, Ak

- a. Memberikan bimbingan, arahan dan memantau proyek perubahan;
- b. Membantu melakukan fasilitasi, komunikasi dan mediasi terhadap penyelesaian permasalahan yang muncul selama proyek perubahan.

Tim Pelaksana:

- a. Membantu project leader menyusun rencana proyek perubahan;
- b. Melaksanakan agenda proyek perubahan;
- c. Membantu project leader dalam melakukan koordinasi dengan *stakeholder* terkait dalam rangka menyamakan persepsi, memperoleh dukungan, membangun komitmen, menyelesaikan permasalahan dalam rangka pelaksanaan proyek perubahan.

D. Stakeholder Proyek Perubahan

Stakeholder didefinisikan sebagai “perorangan maupun kelompok-kelompok yang tertarik, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi, yang berpengaruh maupun terpengaruh oleh tujuan-tujuan dan tindakan-tindakan sebuah Tim”.

Dalam organisasi publik, sangat penting untuk mengetahui siapa *stakeholder* yang memiliki kepentingan dan pengaruh terhadap program yang dimiliki oleh organisasi. Untuk itu perlu dikenali jenis *stakeholder* sebagai berikut:

1. *Stakeholder* utama/kunci

Stakeholder utama/kunci adalah *stakeholder* yang memiliki pengaruh positif/negatif terhadap kegiatan pemerintah dan keberadaan mereka sangat penting bagi organisasi yang memiliki program tersebut.

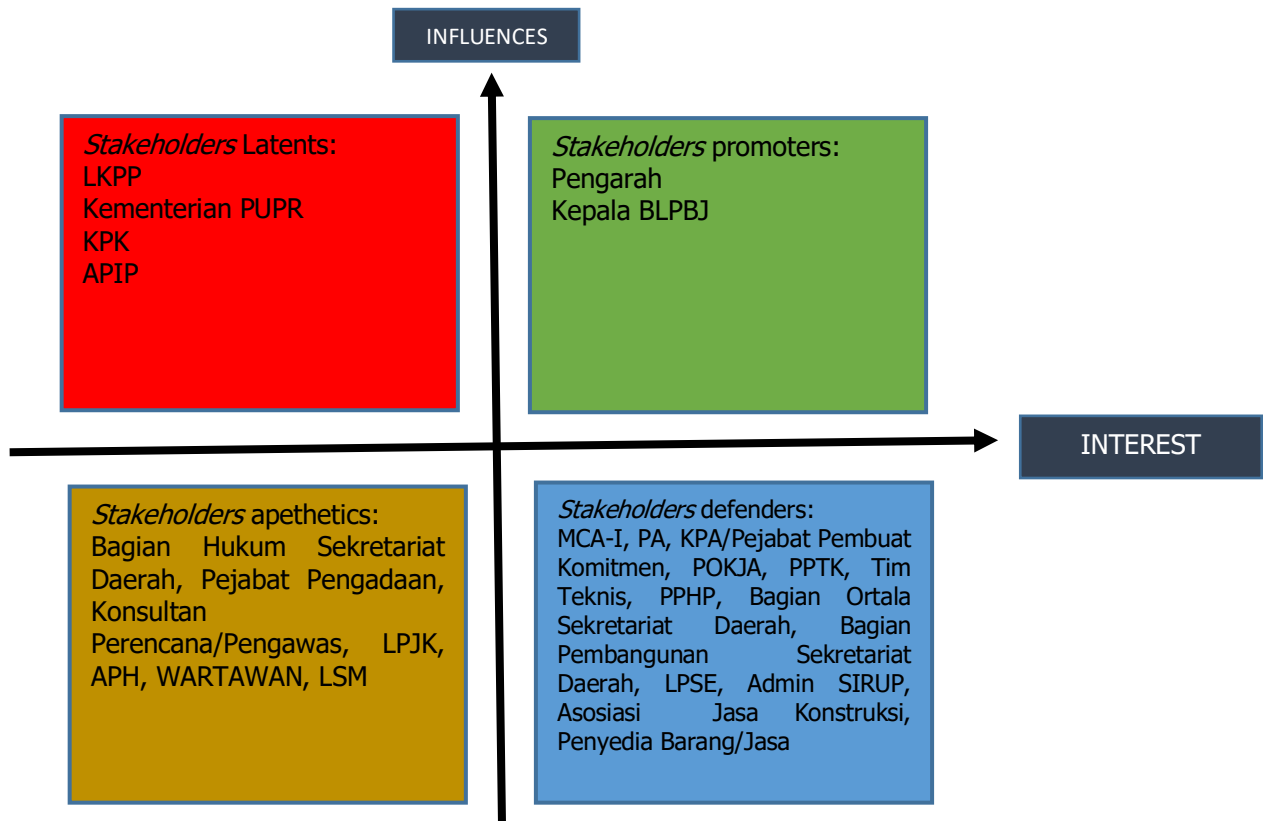
2. *Stakeholder* primer

Stakeholder primer adalah *stakeholder* yang langsung dipengaruhi oleh kegiatan yang dijalankan oleh organisasi publik tertentu. Pengaruh disini dapat bersifat positif maupun negatif.

3. *Stakeholder* sekunder

Stakeholder sekunder adalah *stakeholder* yang tidak langsung dipengaruhi oleh kegiatan yang dijalankan oleh organisasi publik tertentu. Pengaruh disini dapat bersifat positif maupun negatif pula.

Dalam konteks membangun tim efektif, upaya mempengaruhi *stakeholder* harus diawali dengan mengelompokkan *stakeholder* berdasarkan pengaruh dan kepentingan yang dimilikinya. Upaya mengelompokkan tersebut dapat dilakukan dengan memanfaatkan hasil pemetaan *stakeholder* (bisa dengan menggunakan net-map atau metode lainnya). Dengan memanfaatkan hasil analisis tersebut, maka perlu dikelompokkan *stakeholder* tersebut ke dalam 4 (empat) kelompok sebagai berikut:



Dalam menempatkan masing-masing *stakeholder* ke dalam salah satu kuadran tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan ciri-ciri keempat kelompok *stakeholders* sebagai berikut:

- **Promoters** memiliki kepentingan besar terhadap program dan juga kekuatan untuk membantu membuatnya berhasil (atau menggagalkannya)
- **Defenders** memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya dalam komunitas, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi kegiatan
- **Latents** tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam kegiatan, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi program jika mereka menjadi tertarik
- **Apathetics** kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya kegiatan

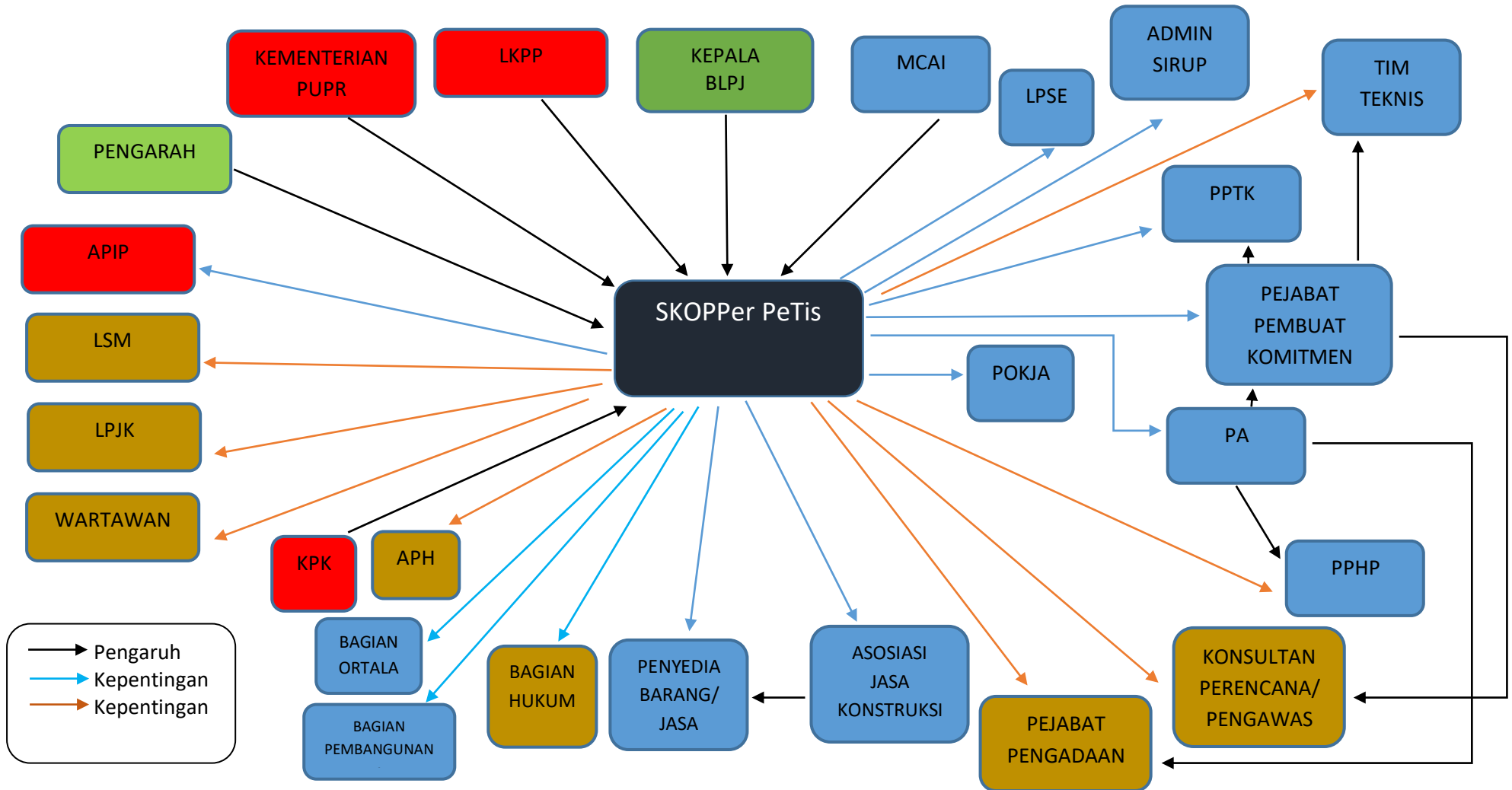
Dalam konteks membangun Tim yang efektif, upaya mempengaruhi *Stakeholder* perlu diawali dengan pengelompokan *stakeholder* berdasarkan pengaruh dan kepentingan yang dimilikinya. *Stakeholder* atau pemangku kepentingan yang berkaitan dengan Proyek Perubahan ini adalah:

Pengklasifikasian Stakeholder

Stakeholder	Jenis Stakeholder			Kelompok Stakeholder
	Utama/ Kunci	Primer	Sekunder	
Stakeholder Internal				
• Pengarah	√			PROMOTERS
• Kepala BLPBJ	√			PROMOTERS
Stakeholder External				
• LKPP	√			LATENTS
• Kementerian PUPR	√			LATENTS
• KPK	√			LATENTS
• MCA-I	√			DEFENDERS
• APIP		√		LATENTS
• PA		√		DEFENDERS
• KPA/Pejabat Pembuat Komitmen		√		DEFENDERS
• POKJA		√		DEFENDERS
• PPTK		√		DEFENDERS
• Tim Teknis			√	DEFENDERS
• PPHP			√	DEFENDERS
• Bagian Ortala Sekretariat Daerah		√		DEFENDERS
• Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah		√		DEFENDERS
• LPSE		√		DEFENDERS
• Admin SIRUP		√		DEFENDERS
• Asosiasi Jasa Konstruksi		√		DEFENDERS
• Penyedia Barang/Jasa		√		DEFENDERS
• Bagian Hukum Sekretariat Daerah		√		APATHETICS
• Pejabat Pengadaan			√	APATHETICS
• Konsultan Perencana/Pengawas			√	APATHETICS
• LPJK			√	APATHETICS
• APH			√	APATHETICS
• Wartawan			√	APATHETICS
• LSM			√	APATHETICS

Net map stakeholders

Net map stakeholders atau peta jaringan stakeholders dapat digambarkan sebagai berikut:



E. Indikasi kendala dan masalah serta strategi mengatasi

Terdapat beberapa indikasi kendala dan masalah dalam pelaksanaan proyek perubahan, dan apabila hal tersebut benar-benar terjadi, maka rencana strategi mengatasinya adalah sebagai berikut:

NO	KEGIATAN	STAKE-HOLDER	(KEMUNGKINAN) HAMBATAN	SOLUSI
1.	Rapat internal Staf BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik	Kepala BLPBJ	Belum memahami SKOP Per PeTis	Memberikan penjelasan
2.	Pembentukan TTPBJ	Pengarah	Belum memahami pentingnya dibentuk TTPBJ	Berkoordinasi dengan Kepala BLPBJ untuk dapat memberikan penjelasan langsung ke Pengarah
		Kepala BLPBJ	Tidak sepakat dengan susunan anggota TTPBJ	Memberikan penjelasan dan mengakomodasi usulan
		Bagian Hukum	Proses persetujuan SK kemungkinan lama dikarenakan kebutuhan waktu untuk mempelajari	Melakukan kunjungan langsung untuk memberi penjelasan
3.	Penyusunan dan pembahasan rancangan Peraturan Bupati tentang kode etik	Kepala BLPBJ	Kemungkinan sering dinas luar terkait program ULP Percontohan	Tetap menjalin komunikasi dan memberikan rancangan dalam bentuk file melalui email atau aplikasi messenger

		KPK	Memberikan target penyusunan peraturan kode etik tetapi tidak secara rutin memberikan supervisi	Menjalin komunikasi dan kerjasama
		APIP	Ketidaksetujuan dilibatkan dalam bagian majelis kode etik	Memberi penjelasan bahwa peraturan kode etik terkait hal yang diamanatkan KPK dan harus melibatkan APIP
		Bagian Hukum	Tidak aktif hadir dalam rapat	Memberikan rekaman rancangan peraturan pada saat undangan pembahasan serta memberikan file email untuk dipelajari
		Bagian Ortala	Ketidaktersediaan waktu	Memberikan rekaman rancangan peraturan pada saat undangan pembahasan serta memberikan file email untuk dipelajari
		Bagian Pembangunan	Tidak aktif dalam memberikan usulan	Memberikan hardcopy rancangan peraturan sebelum rapat pembahasan
4.	Penyusunan dan pembahasan rancangan Peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi	LKPP, Kementerian PUPR, MCA-I	Kemungkinan perubahan peraturan pengadaan	Saat penyusunan tetap mencermati jika ada perubahan dan kemudian segera melakukan penyesuaian

		Bagian Hukum	Tidak aktif hadir dalam rapat	Memberikan rekaman rancangan peraturan pada saat undangan pembahasan serta memberikan file email untuk dipelajari
		Bagian Ortala	Ketidakterediaan waktu	Memberikan rekaman rancangan peraturan pada saat undangan pembahasan serta memberikan file email untuk dipelajari
		Bagian Pembangunan	Tidak aktif dalam memberikan usulan	Memberikan hardcopy rancangan peraturan sebelum rapat pembahasan
		LPSE	Pasif	Menyampaikan pentingnya kesatuan antara BLPBJ dan LPSE
9.	Pengembangan aplikasi RPP online dan survey	LPSE	Kurangnya personil untuk terlibat langsung dalam pengembangan	Memperdayakan tim teknis didalam BLPBJ
10.	Penyusunan prosedur aplikasi	LPSE	Kurangnya personil untuk terlibat langsung dalam pengembangan	Memperdayakan tim teknis didalam BLPBJ
12.	Sosialisasi	PPK	Enggan hadir	Menyampaikan dalam surat bahwa aplikasi wajib diterapkan pada tahun 2018

		POKJA	Kurang sigap terhadap perkembangan baru	Melakukan pelatihan intern bagi Pokja
		PPTK	Jumlah terlalu banyak	Mengundang 1 (satu) PPTK tiap OPD khususnya yang berhubungan dengan BLPBJ
		Penyedia Barang/Jasa	Jumlah terlalu banyak sehingga tidak memungkinkan dapat diundang keseluruhan	Mengundang perwakilan melalui asosiasi dan memberikan informasi lewat media informasi (website)
13.	Penyusunan Laporan	Kepala BLPBJ	Adanya mutasi atau pergantian Kepala BLPBJ	Mendokumentasikan proses dari awal sampai akhir
14.	Rapat Akhir	Kepala BLPBJ	Adanya mutasi atau pergantian Kepala BLPBJ	Mendokumentasikan proses dari awal sampai akhir

F. Target Capaian Kinerja

Target diberikan pada masing-masing pentahapan yang berdampak langsung dalam pencapaian tujuan, dan pemberian bobot target disesuaikan dengan besaran kontribusi dari masing-masing tahapan terhadap pencapaian tujuan. Secara rinci target proyek perubahan yang dilaksanakan melalui beberapa pentahapan dapat kami sajikan sebagai berikut:

No	Milestone	Output Kinerja Aksi	Bobot
1.	Rapat internal Staf BLPBJ Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik	Berita acara rapat	5%
2.	Pembentukan TTPBJ	SK TTPBJ	10%

3.	Penyusunan dan pembahasan rancangan Peraturan Bupati tentang kode etik	rancangan Peraturan Bupati tentang kode etik	20%
4.	Penyusunan dan pembahasan rancangan Peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi	Rancangan Peraturan Bupati tentang pengadaan terintegrasi	20%
5.	Pengembangan aplikasi RPP online dan survey	Pengembangan aplikasi beserta prosedur: RPP online dan survey	15 %
6.	Penyusunan prosedur aplikasi	Prosedur aplikasi terdapat dalam rancangan peraturan pengadaan terintegrasi	10%
7.	Sosialisasi	Undangan, daftar hadir, dan dokumentasi	5%
8.	Penandatanganan Pakta Integritas bagi personil BLPBJ	Pakta Integritas	5%
9.	Penyusunan laporan	Laporan	5%
10.	Rapat Akhir	Berita acara rapat	5%
TOTAL			100%

G. Adopsi dan Adaptasi Hasil *Benchmarking* Ke *Best Practice*

Pembelajaran Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan CLXIV Tahun 2017 di Badan Diklat Pemprov. Jawa Timur salah satunya adalah *Benchmarking* atau patok banding yaitu melakukan kunjungan lapangan sebagai upaya memperoleh *input best practice* dalam pengelolaan kegiatan obyek *benchmarking*, yakni suatu lokus (daerah/instansi) tertentu yang diharapkan mempunyai keterkaitan erat dengan tugas penyusunan rancangan proyek perubahan instansional peserta.

Pengertian *benchmarking* atau patok banding secara sederhana adalah suatu proses membandingkan dan mengukur suatu kegiatan organisasi terhadap proses operasi yang terbaik sebagai inspirasi dalam meningkatkan kinerja organisasi. Keadaan ini penting untuk memungkinkan organisasi dapat membandingkan dengan organisasi kompetitor dan selanjutnya menjadi alat strategi bagi manajemen untuk meningkatkan kinerja.

Manfaat *Benchmarking*:

1. Mengurangi biaya karena kesalahan;
2. Menurunkan pencegahan sebelum kesalahan terjadi; dan
3. penyederhanaan proses dalam melaksanakan proyek project charter di organisasi.

Sedangkan tujuan dilaksanakannya *Benchmarking* adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi *best practice* pengelolaan program organisasi;
2. Menyusun *lesson learned* (pelajaran yang dipelajari) dari *best practice*;
3. Mengadaptasi *best practice* untuk keperluan pemantapan proyek perubahan instansional.

Kegiatan *benchmarking* dilaksanakan pada tanggal 4 Oktober 2017 pada lokus tujuan Pemerintah Kota Padang fokus Satuan Polisi Pamong Praja sub fokus penegakan perda yang beralamat di Jl. Tan Malaka No 3C Padang Timur Kota Padang.

Dari kegiatan tersebut kami memperoleh hasil identifikasi *best practice* pada lokus tujuan Pemerintah Kota Padang fokus Satuan Polisi Pamong Praja sub fokus penegakan perda adalah sebagai berikut:

1. Pembentukan Sekretariat Bersama PPNS

Sekretariat Bersama Penyidik Pegawai Negeri Sipil dibentuk berdasarkan Keputusan Walikota Padang Nomor 113 Tahun 2016 tentang Sekretariat Bersama Penyidik Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Padang. Sekretariat PPNS ini bertempat di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Padang. Fungsi Sekretariat Bersama ini adalah sebagai berikut:

- a) Forum koordinasi yang dilakukan secara berkala dan berkesinambungan bagi PPNS di Lingkungan Pemerintah Kota Padang;
 - b) Wadah untuk meningkatkan sinergisitas PPNS secara bersama-sama dalam melakukan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Perundang-Undangan lainnya;
 - c) Jadwal pelaksanaan gelar perkara tindak pidana ringan (tipiring) atas pelanggaran Peraturan Daerah.
2. Pada tahun 2016 menyusun rancangan Peraturan Walikota tentang Petunjuk Teknis Standar Operasional Prosedur Satuan Polisi Pamong Praja Kota Padang Dalam Memelihara Ketertiban Umum dan Ketentraman Masyarakat Serta Menyelenggarakan Perlindungan Masyarakat;
 3. Adanya Keputusan Walikota Padang Nomor: 101 Tahun 2016 tentang Standar Operasional Prosedur Penertiban di Kota Padang, yang memuat SOP tentang:
 - a) Penertiban Bangunan Gedung;
 - b) Anak Jalanan, Gelandangan, Pengemis, Pengamen, dan Pedagang Asongan;
 - c) Penertiban PKL;
 - d) Penertiban Rumah Kos;
 - e) Penertiban Lalu Lintas;
 - f) Penertiban Izin Gangguan;
 - g) Penertiban Lingkungan Hidup;
 - h) Penertiban Minuman Beralkohol;
 - i) Penertiban Sampah;
 - j) Penertiban Prasarana Kota;
 - k) Ketertiban Umum dan Ketentraman Masyarakat.
 4. Adanya penugasan personel Satuan Pol PP di kecamatan-kecamatan dibawah koordinasi Kasi Trantib;
 5. Pembentukan unit-unit dalam Satuan Polisi Pamong Praja Kota Padang yaitu:

- a) Unit mediasi;
- b) Unit sergap; dan
- c) Pleton Khusus.

Adapun *best practice* yang dapat kami adopsi dan sesuai dengan rancangan proyek perubahan kami adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Integritas;
2. Peningkatan kinerja dengan melakukan berbagai inovasi diwujudkan dalam peraturan yang terinci;
3. Pelayanan masyarakat bertujuan untuk mencapai kepercayaan masyarakat, hal ini dapat terjadi jika adanya sistem yang baik;
4. Komunikasi, kerjasama, koordinasi dan sinergi diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok. Hal ini dapat diwujudkan dengan tetap menjalin komunikasi dengan *stakeholder* dengan media yang baik, dengan pembentukan tim.