

Komitmen Reformasi Birokrasi

EVALUASI REFORMASI BIROKRASI

Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat



Menjaga Hutan untuk Masa Depan.

Hutan Lestari Masyarakat Sejahtera

Kata Pengantar

Evaluasi Reformasi Birokrasi di lingkungan Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat telah dilakukan. Syukur Alhamdulillah dipanjatkan kepada Allah SWT, evaluasi ini dapat dilakukan secara menyeluruh terhadap delapan area perubahan yang dipersyaratkan dalam Reformasi Birokrasi sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.

Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat terus melakukan perbaikan-perbaikan untuk mencapai berbagai indikator-indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi. Evaluasi ini memperlihatkan sejumlah kemajuan yang sudah dicapai untuk masing-masing area perubahan. Reformasi Birokrasi dilakukan untuk menjamin capaian dari tujuan-tujuan strategis Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Seperangkat upaya telah dilakukan, bahkan telah memanfaatkan kemajuan teknologi informasi. Harapan ke depan adalah seluruh unit kerja pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat terus melakukan pembenahan birokrasi agar tugas dan fungsinya berjalan efektif dan efisien.

Terima kasih disampaikan kepada semua pihak yang telah mengusung semangat Reformasi Birokrasi di lingkungan Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Semoga dengan semangat Reformasi Birokrasi, tujuan pembangunan kehutanan Sumatera Barat dapat tercapai.

Padang, Agustus 2020



Daftar Isi

Kata Pengantar.....	i
Daftar Isi.....	ii
Daftar Tabel.....	iii
Daftar Gambar.....	iv
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Maksud dan Tujuan.....	2
C. Kerangka Pemikiran.....	2
BAB II. TUJUAN ORGANISASI DISHUT SUMBAR.....	3
A. Tantangan Pembangunan Kehutanan.....	3
B. Peningkatan Kualitas Hutan dan Lahan.....	4
C. Peningkatan Tata Kelola Organisasi.....	6
BAB III. IMPLEMENTASI REFORMASI BIROKRASI.....	9
A. Penyelarasan Agenda Reformasi Birokrasi.....	9
B. Upaya Manajemen Perubahan.....	13
C. Upaya Penataan Peraturan Perundang-undangan.....	15
D. Upaya Penataan dan Penguatan Organisasi.....	17
E. Upaya Penataan Tata Laksana.....	18
F. Upaya Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur.....	20
G. Upaya Penguatan Pengawasan.....	22
H. Upaya Penguatan Akuntabilitas Kinerja.....	24
I. Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.....	25
BAB IV. PENUTUP.....	29

Daftar Tabel

Tabel 1 . Realisasi Capaian Kinerja Dishut Sumbar Tahun 2019.....	8
Tabel 2 . Indikasi permasalahan dan arahan kebijakan terkait SDM.....	10
Tabel 3 . Indikasi permasalahan dan arahan kebijakan terkait tata kelola berkelanjutan	11
Tabel 4 . Indikasi permasalahan dan arahan kebijakan terkait partisipasi.....	12
Tabel 5 . Indikasi permasalahan dan arahan kebijakan terkait konservasi.....	12

Daftar Gambar

Gambar 1 . Kerangka Pemikiran Reformasi Birokrasi di Dishut Sumbar	2
Gambar 2 . Rapat Tim Reformasi Birokrasi.....	13
Gambar 3 . Upaya Sosialisasi Reformasi Birokrasi di Dishut Sumbar.....	13
Gambar 4 . Komitmen Reformasi Birokrasi dari Seluruh ASN Dishut Sumbar.....	14
Gambar 5 . Upaya Evaluasi Reformasi Birokrasi.....	14
Gambar 6 . Keterlibatan Pimpinan dalam Reformasi Birokrasi.....	15
Gambar 7 . Penggunaan Media Komunikasi untuk Reformasi Birokrasi.....	15
Gambar 8 . Pembahasan Kebijakan dan Peraturan terkait Kehutanan.....	16
Gambar 9 . Pembahasan Peraturan Daerah tentang Pengelolaan Hutan.....	16
Gambar 10 . Pembahasan Peraturan Gubernur tentang Pengendalian Kebakaran Hutan.....	16
Gambar 11 . Konsultasi Peraturan Daerah ke Kementerian Dalam Negeri.....	17
Gambar 12 . Penguatan Kemampuan Organisasi melalui Pelatihan dan Studi Banding... ..	17
Gambar 13 . Rapat Evaluasi Kinerja Organisasi.....	18
Gambar 14 . Penguatan Peran UPTD dalam Pengelolaan Hutan.....	18
Gambar 15 . Pemasangan Standar Operasional Prosedur (SOP).....	19
Gambar 16 . Informasi Pembangunan Kehutanan Menggunakan Media Elektronik.....	19
Gambar 17 . Informasi Pembangunan Kehutanan Menggunakan Website.....	19
Gambar 18 . Evaluasi Tata Laksana Menggunakan Google Form.....	20
Gambar 19 . Pembahasan Kebutuhan Pegawai di Biro Organisasi.....	20
Gambar 20 . Pemberian Penghargaan Kedisiplinan dan Pembinaan Mental Pegawai.....	21
Gambar 21 . Kode Etik ASN Dishut Sumbar.....	21
Gambar 22 . Pembinaan Kompetensi Pegawai.....	22
Gambar 23 . Perintah Pimpinan untuk Menyelesaikan LHKPN melalui WhatsApp.....	22
Gambar 24 . Arahan Pimpinan untuk Memperkuat SPIP.....	23
Gambar 25 . Evaluasi Penerapan ISO 9001:2015.....	23
Gambar 26 . Pembangunan Zona Integritas.....	23
Gambar 27 . Mekanisme Penanganan Pengaduan Masyarakat.....	24
Gambar 28 . Presentasi Akuntabilitas Kinerja dengan KemenPAN-RB.....	24
Gambar 29 . Penetapan Kinerja Masing-Masing Unit Kerja.....	25
Gambar 30 . Upaya-Upaya Mencapai Target Kinerja.....	25
Gambar 31 . Evaluasi Capaian Kinerja.....	25
Gambar 32 . SOP Pelayanan Informasi Publik di Website.....	26
Gambar 33 . Layanan Pengaduan Online yang Tersedia di Website.....	26
Gambar 34 . Survey Kepuasan Masyarakat secara Online.....	27
Gambar 35 . Sistem Layanan Informasi Menggunakan Microsoft Visual Studio.....	27
Gambar 36 . Sistem Layanan Informasi Menggunakan WebGIS.....	28

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat (Dishut Sumbar) mendukung upaya Reformasi Birokrasi (RB) sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Reformasi Birokrasi di Dishut Sumbar bermakna sebagai sebuah perubahan berkelanjutan dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan yang berkaitan dengan pembangunan kehutanan di Sumatera Barat. Untuk itu, tujuan Reformasi Birokrasi adalah (1) menghindari penyalahgunaan kewenangan publik oleh pejabat, (2) menjadi dinas yang memiliki *most-improved bureaucracy*, (3) meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat, (4) meningkatkan mutu perumusan dan pelaksanaan kebijakan/program, (5) meningkatkan efisiensi (biaya dan waktu) dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dinas, dan (6) menjadikan birokrasi dinas yang antisipatif, proaktif, dan efektif dalam menghadapi globalisasi dan dinamika perubahan lingkungan strategis.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Dishut Sumbar mempedomani Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah. Upaya yang telah dilakukan menggambarkan delapan area perubahan yang ditangani, yaitu (1) Manajemen Perubahan, (2) Penataan Peraturan Perundang-undangan, (3) Penataan dan Penguatan Organisasi, (4) Penataan Tatalaksana, (5) Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur, (6) Penguatan Pengawasan, (7) Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dan (8) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Delapan area perubahan ini ditangani untuk mencapai tujuan Dishut Sumbar dalam peningkatan kualitas hutan dan lahan serta peningkatan tata kelola organisasi Dishut Sumbar.

Perubahan secara berkelanjutan mengikuti dinamika kebijakan pembangunan kehutanan tingkat nasional dan daerah. Upaya-upaya yang berkaitan dengan Reformasi Birokrasi dijadikan sebagai alat yang efektif untuk mencapai tujuan pembangunan kehutanan daerah dan nasional. Proses-proses perubahan tersebut telah dan sedang berlangsung serta berbagai hasil yang dicapai dapat dirasakan, diamati, dan dinilai sejalan dengan peningkatan kinerja Dishut Sumbar dari waktu ke waktu. Sejumlah kendala mampu ditanggulangi dengan seperangkat kebijakan yang adaptif dan sejumlah

tantangan yang ditemui terus ditangani untuk memacu keberhasilan pembangunan kehutanan di Sumatera Barat.

B. Maksud dan Tujuan

Upaya Reformasi Birokrasi di Dishut Sumbar dimaksudkan untuk menjamin perubahan berkelanjutan pada tubuh organisasi Dishut Sumbar agar tujuan pembangunan kehutanan dapat dicapai secara berkualitas. Tujuan dari berbagai upaya Reformasi Birokrasi di Dishut Sumbar adalah :

1. Meningkatkan kualitas birokrasi Dishut Sumbar sesuai dengan delapan area perubahan yang dibutuhkan.
2. Meningkatkan kualitas kinerja Dishut Sumbar untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas hutan dan lahan serta peningkatan tata kelola organisasi.

C. Kerangka Pemikiran

Reformasi Birokrasi meliputi delapan area perubahan yang telah ditetapkan sebagai pengungkit dan menggambarkan hasil-hasil yang memberikan umpan balik (*feedbacks*) bagi perbaikan dan pembelajaran. Kerangka pemikiran Reformasi Birokrasi seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Reformasi Birokrasi di Dishut Sumbar
(diadopsi dari PermenPAN-RB Nomor 30 Tahun 2018)

BAB II. TUJUAN ORGANISASI DISHUT SUMBAR

A. Tantangan Pembangunan Kehutanan

Dishut Sumbar mengemban amanah untuk mewujudkan pengelolaan hutan secara berkelanjutan (*sustainable forest management*) di Sumatera Barat. Hutan memiliki fungsi ekologis, ekonomi, dan sosial yang penting sebagai sumber daya pembangunan daerah di Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan Statistik Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Tahun 2017, luas kawasan hutan di Sumatera Barat mencapai 55,77% dari luas wilayah Provinsi Sumatera Barat. Sekitar 46,3% wilayah Sumatera Barat masih bervegetasi hutan (baik hutan primer, sekunder, maupun tanaman). Hutan Sumatera Barat sebagian besar memiliki fungsi hidrologis (penyangga air) yang menjamin sumber air dan perlindungan bagi masyarakat Sumatera Barat, bahkan bagi masyarakat dari provinsi tetangga.

Banyak aktivitas ekonomi masyarakat juga bergantung pada keberadaan hutan, terutama untuk mendukung aktivitas budidaya pertanian. Mengacu pada data BPS Sumatera Barat Tahun 2020, sekitar 22,17% Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Sumatera Barat tahun 2019 berasal dari sektor pertanian, kehutanan, dan perikanan. Ketergantungan sektor pertanian terhadap sektor kehutanan diantaranya dalam bentuk sumber air irigasi untuk pertanian sawah dan sumber lahan untuk pertanian lahan kering dan perkebunan. Sumber daya hutan juga merupakan sumber bahan baku bagi perkembangan industri manufaktur dan sumber lahan bagi aktivitas pertambangan. Diperkirakan, sumber daya hutan seharusnya dapat menyumbangkan PDRB daerah sampai lebih kurang 40 persen. Namun, berdasarkan data BPS tahun 2020, kontribusi PDRB dari sektor kehutanan hanya 1,34 persen.

Dalam sudut pandang fungsi sosial, keberadaan hutan bagi masyarakat Minangkabau yang umumnya menghuni wilayah Sumatera Barat memperkuat struktur sosial yang telah berkembang di daerah ini. Hutan merupakan aset dan modal pembangunan bagi *nagari-nagari* yang berada di dalam dan sekitar hutan. Banyak kearifan lokal yang berkembang di masyarakat Minangkabau berkaitan dengan pengetahuan ekologis lokal dalam pengelolaan sumber daya hutan secara bijaksana. Kekuatan hukum adat Minangkabau merupakan salah satu keuntungan yang dapat menjawab tantangan pembangunan kehutanan di masa yang akan datang.

Tantangan pembangunan kehutanan harus dijawab dengan agenda Reformasi Birokrasi yang memungkinkan proses-proses perubahan ke arah yang lebih baik dapat

dipromosikan. Manajemen perubahan untuk mencapai cita-cita pengelolaan hutan berkelanjutan perlu dirancang secara holistik dan integratif dengan area-area perubahan lainnya yang dibutuhkan agar tujuan Reformasi Birokrasi sejalan dengan tujuan organisasi Dishut Sumbar. Oleh karena itu, tujuan Reformasi Birokrasi secara substansial berhubungan dengan tujuan meningkatkan kualitas hutan dan lahan serta meningkatkan tata kelola organisasi Dishut Sumbar.

B. Peningkatan Kualitas Hutan dan Lahan

Beragam isu terkait kehutanan perlu disikapi sejalan dengan agenda Reformasi Birokrasi. Empat isu utama yang mengemuka akhir-akhir ini adalah (1) degradasi hutan dan deforestasi, (2) lemahnya tata kelola kehutanan, (3) penurunan kontribusi usaha kehutanan bagi pertumbuhan ekonomi, dan (4) konflik lahan dengan masyarakat. Isu-isu tersebut menjadi masalah-masalah pada tingkat nasional, regional, dan lokal.

Berdasarkan Statistik Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Tahun 2017, laju degradasi hutan dan deforestasi hutan di Provinsi Sumatera Barat menyumbang sekitar 1,81% bagi laju deforestasi pada tingkat nasional untuk periode tahun 2016-2017. Meskipun laju tersebut kecil, ancaman degradasi hutan dan deforestasi di Sumatera Barat patut mendapatkan perhatian karena sebagian besar wilayah hutan Sumatera Barat merupakan kawasan hutan lindung dan hutan konservasi. Apalagi, luas lahan kritis Sumatera Barat meningkat sekitar 54,19% selama periode tahun 2006-2013 menjadi 630.695 ha. Upaya rehabilitasi hutan dan lahan (RHL) telah dilakukan namun kemampuan RHL baru mencapai sekitar 32.407,79 ha lahan kritis selama periode tahun 2013-2017. Upaya perlindungan hutan juga telah dilakukan namun upaya tersebut perlu diselaraskan dengan kebijakan kehutanan yang menjamin kelestarian sumber daya hutan.

Berkaitan dengan tata kelola kehutanan, berlakunya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengakibatkan perubahan pada struktur Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat (Dishut Sumbar) karena penarikan kewenangan kehutanan kabupaten/kota ke provinsi. Wilayah hutan Sumatera Barat kemudian dibagi menurut Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) yang dibentuk sebanyak 10 KPH untuk menangani pengelolaan hutan pada 19 kabupaten/kota. KPH tersebut langsung di bawah koordinasi Dishut Sumbar. Persoalan-persoalan terkait pembagian kewenangan, sumber daya manusia (SDM), dan peningkatan kinerja perlu menjadi perhatian untuk mewujudkan tata kelola berkelanjutan. Pola hubungan kerja antara Dishut Sumbar dan KPH perlu ditata secara efektif dan efisien serta pola hubungan

kerja dengan instansi vertikal dan horizontal serta instansi penegakan hukum juga perlu disinergikan dengan baik.

Pengembangan usaha kehutanan juga perlu menjadi perhatian ke depan. Merujuk pada orasi ilmiah Guru Besar Ekonomi Sumber Daya Hutan IPB, Prof. Dudung Darusman, pada bulan Oktober 2017, sumber daya hutan Indonesia baru dimanfaatkan sekitar 5 % dari banyaknya potensi hasil hutan selain kayu. Hutan Sumatera Barat juga kaya dengan berbagai hasil hutan bukan kayu, seperti rotan, getah, air, energi, dan sebagainya. Namun, aneka usaha kehutanan belum berkembang dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan kontribusi PDRB dari sektor kehutanan masih 1,34 persen. Perubahan mindset dari hasil hutan kayu ke hasil hutan bukan kayu perlu menjadi perhatian. Untuk itu, persoalan-persoalan terkait pemanfaatan potensi sumber daya hutan secara optimal, kemudahan investasi, dan regulasi ekonomi sumber daya hutan perlu ditangani dengan baik.

Isu berikutnya terkait dengan pembangunan kehutanan adalah konflik lahan yang umumnya terjadi akibat ketimpangan persepsi antara aparat pemerintah (rimbawan) dan masyarakat dalam memaknai pengelolaan hutan berkelanjutan. Konflik juga didorong oleh klaim ulayat yang cukup kuat terhadap sejumlah kawasan hutan. Berbagai upaya telah dilakukan untuk mengurangi konflik tersebut, seperti mendorong skema perhutanan sosial (PS) melalui hutan kemasyarakatan (HKm), hutan nagari (HN), hutan tanaman rakyat (HTR), hutan adat (HA), dan kemitraan. Bahkan, Dishut Sumbar telah mendorong pengembangan skema-skema PS tersebut dengan luasan mencapai 224.722 ha yang mencakup sejumlah kawasan hutan lindung dan hutan produksi. Dishut Sumbar juga mendukung kebijakan reforma agraria untuk memberikan legalitas hukum kepemilikan lahan oleh masyarakat terhadap sejumlah kawasan hutan. Namun demikian, persoalan konflik lahan tetap mengemuka akibat keterbatasan ruang kebijakan untuk mengakses kawasan hutan, kelemahan kelembagaan, dan ketidakpastian politik kehutanan untuk mengedepankan pemberdayaan masyarakat.

Sejumlah isu yang dikemukakan di atas merupakan bagian dari agenda Reformasi Birokrasi di Dishut Sumbar. Area-area perubahan yang dibutuhkan adalah penataan peraturan perundang-undangan, penataan dan penguatan organisasi, penataan tata laksana, dan penataan sistem manajemen SDM aparat. Area-area perubahan tersebut ditangani dengan sejumlah program dan kegiatan yang bermuara pada peningkatan kualitas hutan dan lahan sebagai salah satu tujuan strategis Dishut Sumbar.

C. Peningkatan Tata Kelola Organisasi

Tujuan peningkatan tata kelola organisasi disejalankan dengan agenda Reformasi Birokrasi yang berkaitan dengan area-area perubahan, yaitu penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Tata kelola organisasi berkaitan dengan penyelenggaraan program dan anggaran yang efisien, penyelenggaraan kelola keuangan yang efektif, dan penyelenggaraan layanan publik yang prima. Organisasi Dishut Sumbar semakin berkembang seiring dengan pemberlakuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Berlakunya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, kewenangan pengelolaan sumber daya hutan di kabupaten/kota ditarik ke provinsi. Hal ini juga berakibat pada perubahan struktur organisasi Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat sebagai instansi teknis yang mengelola hutan Sumatera Barat di daerah (terutama untuk kawasan hutan dengan fungsi lindung dan fungsi produksi). Sesuai dengan Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 54 Tahun 2017 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat, Dinas mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang Kehutanan. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat mempunyai fungsi :

1. perumusan kebijakan teknis bidang kehutanan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan Gubernur berdasarkan peraturan perundang-undangan;
2. penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang kehutanan;
3. pembinaan dan fasilitasi bidang kehutanan, lingkup Provinsi Sumatera Barat;
4. pelaksanaan tugas di bidang sekretariat dinas, perencanaan dan pemanfaatan hutan, perlindungan hutan dan konservasi sumber daya alam dan ekosistem, pengelolaan das dan rehabilitasi hutan dan lahan dan penyuluhan dan perhutanan sosial;
5. pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang kehutanan; dan
6. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan.

Sesuai dengan Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 75 Tahun 2017 tentang Struktur Unit Pelaksana Teknis Daerah Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat sebagaimana diubah dengan Peraturan Gubernur Nomor 108 Tahun 2017, Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat membentuk 10 Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) dan satu UPTD Balai Sertifikasi dan Perbenihan Tanaman Hutan (BSPTH).

KPH adalah unit manajemen tingkat tapak yang berada di bawah Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat, yang juga diharapkan secara mandiri melakukan aktivitas-aktivitas pengelolaan sumber daya hutan secara operasional pada

wilayah-wilayah kelolanya. Sepuluh KPH yang ada di Sumatera Barat adalah sebagai berikut:

1. Unit I UPTD KPHL Pasaman Raya (meliputi Kabupaten Pasaman dan Pasaman Barat).
2. Unit II UPTD KPHL Lima Puluh Kota (meliputi sebagian besar Kabupaten Lima Puluh Kota).
3. Unit III UPTD KPHL Agam Raya (meliputi sebagian besar Kabupaten Agam, Kota Bukittinggi dan sebagian Kabupaten Lima Puluh Kota).
4. Unit IV UPTD KPHL Bukit Barisan (meliputi Kabupaten Tanah Datar, Kota Padang, Kabupaten Padang Pariaman, Kota Pariaman, Kota Padang Panjang, Kota Sawahlunto, sebagian Kabupaten Solok, sebagian Kabupaten Pesisir Selatan, dan sebagian Kabupaten Lima Puluh Kota).
5. Unit V UPTD KPHL Sijunjung (meliputi Kabupaten Sijunjung).
6. Unit VI UPTD KPHL Solok (meliputi sebagian besar Kabupaten Solok).
7. Unit VII UPTD KPHL Hulu Batang Hari (meliputi Kabupaten Solok Selatan dan sebagian Kabupaten Dharmasraya).
8. Unit VIII UPTD KPHP Dharmasraya (meliputi sebagian Kabupaten Dharmasraya).
9. Unit IX UPTD KPHP Pesisir Selatan (meliputi sebagian Kabupaten Pesisir Selatan).
10. Unit X dan XI UPTD KPHP Mentawai (meliputi Kabupaten Kepulauan Mentawai).

Sementara itu, UPTD BSPTH melaksanakan tugas untuk melakukan pengelolaan hutan di bidang perbenihan tanaman hutan. BSPTH memiliki kewenangan dalam penataan perbenihan tanaman hutan dengan memberikan sertifikasi terhadap mutu benih/bibit tanaman hutan dan memproduksi bibit untuk mendukung upaya rehabilitasi hutan dan lahan.

Tata kelola organisasi sesuai dengan mandat dan kewenangan bidang kehutanan membutuhkan rentang kendali pengawasan yang efektif agar kinerja Dishut Sumbar sesuai dengan harapan. Untuk itu, akuntabilitas kinerja Dishut Sumbar perlu ditingkatkan dari tahun ke tahun. Tabel 1 memperlihatkan realisasi capaian kinerja Dishut Sumbar tahun 2019. Area perubahan yang berkaitan dengan penguatan pengawasan dan penguatan kinerja dipertimbangkan berimplikasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik pada Dishut Sumbar. Penyelenggaraan pelayanan publik pada Dishut Sumbar terus diperbaiki dengan mengedepankan kualitas layanan prima dan penggunaan teknologi informatika yang sejalan dengan Revolusi Industri 4.0.

Tabel 1. Realisasi Capaian Kinerja Dishut Sumbar Tahun 2019

Sasaran	Indikator Kinerja	Target akhir Renstra/ RPJMD	Realisasi Tahun 2019	Tingkat Kemajuan (%)
Terwujudnya Nilai Pemanfaatan dan Penggunaan Kawasan Hutan	1. Persentase pemanfaatan dan penggunaan kawasan hutan yang sesuai dengan fungsi dan peruntukannya	100%	100%	100
	2. Nilai PNBPN sektor kehutanan	85%	84,55%	99,47
Menurunnya Laju Kerusakan Hutan	Persentase penurunan laju kerusakan hutan	15%	12,45%	83
Peran Serta Masyarakat dalam Pengelolaan Hutan Meningkatkan	Persentase luas kawasan hutan yang dikelola oleh masyarakat	21,21%	18,01%	84,91
Meningkatnya Tata Kelola Organisasi	Nilai evaluasi akuntabilitas kinerja	BB	A	102,10

BAB III. IMPLEMENTASI REFORMASI BIROKRASI

A. Penyeragaman Agenda Reformasi Birokrasi

Memperhatikan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Sumatera Barat Tahun 2016-2021 dan Rencana Strategis Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat, penyeragaman agenda Reformasi Birokrasi perlu dilakukan. Empat fokus agenda Reformasi Birokrasi diselenggarakan dengan tujuan organisasi Dishut Sumbar, yaitu (1) Reformasi Birokrasi untuk SDM profesional, (2) Reformasi Birokrasi untuk tata kelola berkelanjutan, (3) Reformasi Birokrasi untuk partisipasi masyarakat, dan (4) Reformasi Birokrasi untuk konservasi sumber daya hutan. Masing-masing fokus dijelaskan secara singkat dengan mengelaborasi indikasi-indikasi permasalahan dan memberikan arahan-arahan kebijakan yang dapat diambil. Permasalahan disesuaikan dengan tantangan yang dihadapi saat ini dan di masa yang akan datang, sementara itu arahan kebijakan dimaksudkan untuk mengatasi permasalahan sesuai dengan semangat Reformasi Birokrasi.

1. Reformasi Birokrasi untuk SDM Profesional

Tiga permasalahan utama SDM yang sedang dan akan dihadapi oleh Dishut Sumbar adalah berkaitan dengan kapasitas SDM sesuai dengan spesialisasi yang dibutuhkan, distribusi SDM menurut wilayah kerja kehutanan (KPH dan DAS), dan kinerja SDM sesuai dengan cita-cita mewujudkan pengelolaan hutan lestari (*sustainable forest management*). Tabel 2 mengindikasikan permasalahan dan arahan kebijakan terkait dengan SDM yang patut dipertimbangkan untuk menghadapi sejumlah tantangan pembangunan kehutanan ke depannya.

Sebagai OPD yang menjalankan kewenangan teknis di bidang kehutanan, Dishut Sumbar membutuhkan sejumlah spesialisasi yang mendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan di bidang kehutanan. Di samping itu, luasnya kawasan hutan yang perlu dikelola mengisyaratkan distribusi SDM yang proporsional untuk masing-masing wilayah kerja kehutanan (bisa menurut KPH atau DAS). Pemenuhan spesialisasi dan distribusi yang proporsional tentunya juga dapat memberikan pengaruh pada kinerja SDM, meskipun kinerja tersebut juga perlu diperkuat dengan penguatan sikap dan peran SDM dalam mencapai tujuan pengelolaan hutan lestari. Namun demikian, perlu dipahami bahwa, kebutuhan SDM bukan hanya menyangkut aparatur pemerintahan, tetapi juga perlu diberdayakan dari tenaga-tenaga lokal (*local experts*), seperti dari masyarakat, swasta, dan LSM.

Tabel 2. Indikasi permasalahan dan arahan kebijakan terkait SDM

No.	Indikasi Permasalahan	Arahan Kebijakan
1.	Kapasitas SDM sesuai dengan spesialisasi yang dibutuhkan	Pemenuhan spesialisasi melalui peningkatan kompetensi yang disyaratkan (pendidikan dan pelatihan), seperti Polisi Kehutanan/PPHBN, Penyuluh Kehutanan/Swadaya Masyarakat, Pengendali Ekosistem Hutan, PPNS, Perencana (Planologi), Tenaga Teknis PHPL (ganis/wasganis), Sertifikasi Benih, dan lain sebagainya
2.	Distribusi SDM secara proporsional	Rekrutmen dan realokasi SDM sesuai dengan wilayah kerja kehutanan (menurut KPH atau DAS). Tolok ukur yang digunakan adalah 1 orang SDM Kehutanan untuk 3.000 ha wilayah kerja kehutanan
3.	Kinerja SDM untuk mewujudkan pengelolaan hutan lestari	Penguatan pemahaman bersama untuk mempromosikan re-orientasi norma dan nilai, mengkomunikasikan nilai-nilai bersama, memperkuat relasi internal, membangun komunikasi internal dan eksternal, serta membangun kerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan pengelolaan hutan lestari

2. Reformasi Birokrasi untuk Tata Kelola Berkelanjutan

Tata kelola berkelanjutan berkaitan dengan hal-hal prinsip yang perlu diperhatikan untuk membangun hutan Sumatera Barat sebagai suatu sumber daya bersama (*common pool resources*). Indikasi-indikasi permasalahan yang mungkin dirasakan dan dihadapi adalah menyangkut kejelasan peran dan kewenangan, kesesuaian aturan dengan sumber daya lokal, pengambilan keputusan secara kolektif, efektifitas monitoring dan evaluasi, penegakan hukum yang proporsional, mekanisme resolusi konflik, pengakuan hak-hak masyarakat dan korporasi, serta jejaring yang kuat. Tabel 3 menyajikan uraian arahan kebijakan yang perlu dipertimbangkan untuk masing-masing indikasi permasalahan tersebut.

Tabel 3. Indikasi permasalahan dan arahan kebijakan terkait tata kelola berkelanjutan

No.	Indikasi Permasalahan	Arahan Kebijakan
1.	Kejelasan peran dan kewenangan	Pembagian peran dan kewenangan antara KPH dan Dishut Sumbar dalam pengelolaan sumber daya hutan, penguatan peran kelembagaan lokal dan korporasi sebagai unit manajemen tapak, serta peningkatan peran perlindungan hutan berbasis nagari
2.	Kesesuaian aturan dengan sumber daya lokal	Pemanfaatan sumber daya hutan sesuai daya dukung dan revitalisasi aturan-aturan lokal yang konkrue dengan peraturan yang berlaku
3.	Pengambilan keputusan secara kolektif	Penetapan akuisisi, alokasi, dan distribusi sumber daya hutan secara kolektif yang melibatkan berbagai <i>stakeholder</i> (baik lembaga pemerintah, swasta, masyarakat, maupun LSM)
4.	Efektifitas monitoring dan evaluasi	Manajemen pemantauan dan evaluasi sumber daya hutan yang terukur dan terencana menurut unit manajemen dan berbasis kinerja
5.	Penegakan hukum yang proporsional	Penerapan sanksi secara bertingkat dengan mempertimbangkan sosial budaya, hukum, dan politik kehutanan di daerah dan nasional
6.	Mekanisme resolusi konflik	Penguatan aturan-aturan lokal untuk resolusi konflik dan sinergi mekanisme penyelesaian sengketa kehutanan
7.	Pengakuan hak-hak masyarakat dan korporasi	Promosi skema-skema perhutanan sosial (HKm, HN, HTR, HA, dan kemitraan), pengelolaan hutan produksi lestari (PHPL), dan reforma agraria berbasis kebutuhan ruang nagari
8.	Jejaring yang kuat	Penguatan forum pengambilan keputusan yang partisipatif, mobilisasi dan manajemen sumber daya yang efisien, forum komunikasi yang efektif, dan manajemen konflik yang tepat

3. Reformasi Birokrasi untuk Partisipasi Masyarakat

Menghadapi tantangan pembangunan kehutanan Sumatera Barat ke depannya, Dishut Sumbar perlu menempatkan masyarakat sebagai subjek pembangunan kehutanan itu sendiri. Partisipasi masyarakat merupakan pemicu (*trigger*) yang mengantarkan masyarakat dari sebagai objek pembangunan menuju subjek pembangunan. Indikasi permasalahan terkait partisipasi dapat terjadi dalam konteks kemauan, kemampuan, dan kesempatan dalam pengelolaan sumber daya hutan. Tabel 4 menguraikan indikasi-indikasi tersebut dan arahan kebijakan terkait dengan partisipasi masyarakat. Inti dari karya ini adalah pemberdayaan masyarakat sekitar hutan yang merupakan gerbang menuju partisipasi masyarakat.

Tabel 4. Indikasi permasalahan dan arahan kebijakan terkait partisipasi

No.	Indikasi Permasalahan	Arahan Kebijakan
1.	Kemauan atau motivasi dalam pengelolaan sumber daya hutan	Penguatan norma dan nilai-nilai lokal dalam aturan pengelolaan sumber daya hutan dan pengakuan terhadap pengetahuan ekologis lokal dan kearifan lokal dalam pengelolaan sumber daya hutan
2.	Kemampuan dalam pengelolaan sumber daya hutan	Peningkatan kapasitas melalui penyuluhan, pelatihan, dan sosialisasi terkait pengelolaan hutan lestari
3.	Kesempatan dalam pengelolaan sumber daya hutan	Perluasan akses sumber daya hutan melalui skema-skema perhutanan sosial, akses pembiayaan usaha kehutanan, dan akses kelola kelembagaan

4. Reformasi Birokrasi untuk Konservasi Sumber Daya Hutan

Konservasi sumber daya hutan dimaksudkan untuk menjamin pengelolaan sumber daya hutan secara berkelanjutan. Konservasi tidak hanya didefinisikan dalam konteks pelestarian keanekaragaman hayati, namun juga mencakup upaya perlindungan ekosistem hutan dan pemanfaatan sumber daya hutan secara lestari. Oleh karena itu, indikasi permasalahan terkait dengan konservasi dimungkinkan dalam bentuk pelestarian keanekaragaman hayati, perlindungan ekosistem hutan, dan pemanfaatan sumber daya hutan. Tabel 5 menjelaskan arahan kebijakan sesuai dengan indikasi permasalahan tersebut.

Tabel 5. Indikasi permasalahan dan arahan kebijakan terkait konservasi

No.	Indikasi Permasalahan	Arahan Kebijakan
1.	Pelestarian keanekaragaman hayati	Pengembangan kawasan ekosistem esensial, penguatan zonasi kawasan hutan konservasi, dan pengembangan penangkaran spesies tumbuhan dan satwa spesifik
2.	Perlindungan ekosistem hutan	Pengamanan hutan berbasis nagari, pencegahan kebakaran hutan dan lahan, dan penguatan penegakan hukum terhadap pelanggaran dan tindak pidana kehutanan
3.	Pemanfaatan sumber daya hutan	Pengembangan usaha berbasis kehutanan (kayu dan non-kayu), pengembangan <i>agroforestry</i> , dan pengembangan kemitraan usaha melalui <i>corporate social responsibility</i> (CSR)

B. Upaya Manajemen Perubahan

Area perubahan pertama dalam Reformasi Birokrasi adalah manajemen perubahan. Tujuan manajemen perubahan adalah mengubah secara sistematis dan konsisten dari sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja di dalamnya menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi. Capaian masing-masing indikator manajemen perubahan sebagaimana disajikan pada lampiran Lembar Kerja Evaluasi. Tim Reformasi Birokrasi di lingkungan Dishut Sumbar telah diperbaharui dengan Surat Keputusan Kepala Dinas Kehutanan Prov. Sumbar Nomor 903/527/Sekr-2020 tanggal 11 Februari 2020. Gambar-gambar di bawah ini menunjukkan upaya-upaya manajemen perubahan yang dilakukan di lingkungan Dishut Sumbar.



Gambar 2. Rapat Tim Reformasi Birokrasi



Gambar 3. Upaya Sosialisasi Reformasi Birokrasi di Dishut Sumbar



Gambar 4. Komitmen Reformasi Birokrasi dari Seluruh ASN Dishut Sumbar



Gambar 5. Upaya Evaluasi Reformasi Birokrasi



Gambar 6. Keterlibatan Pimpinan dalam Reformasi Birokrasi



Gambar 7. Penggunaan Media Komunikasi untuk Reformasi Birokrasi

C. Upaya Penataan Peraturan Perundang-undangan

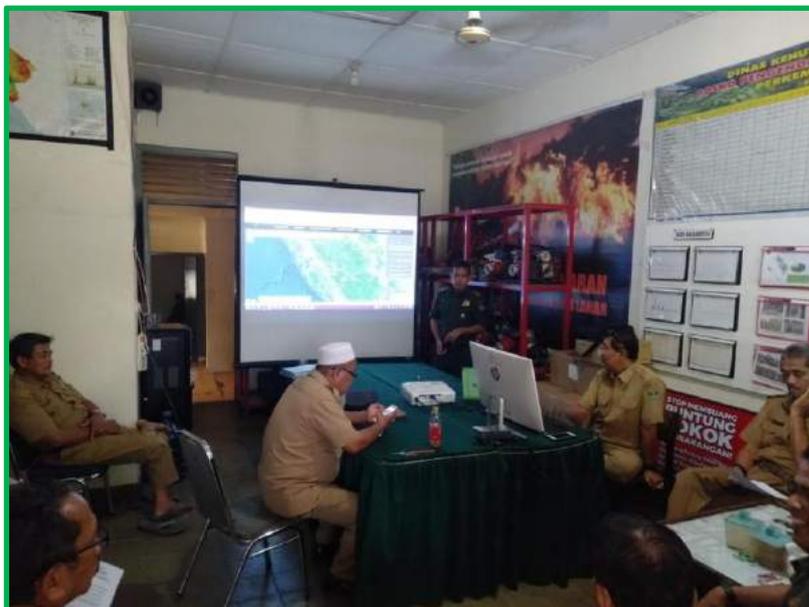
Penataan peraturan perundang-undangan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh instansi pemerintah. Penataan peraturan perundang-undangan dilakukan sejalan dengan perubahan kebijakan pusat dan daerah terkait dengan urusan kehutanan, terutama dengan implementasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Seperangkat kebijakan yang dikaji dan ditata ulang telah dituangkan dalam Keputusan Kepala Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat, Peraturan Gubernur maupun Peraturan Daerah. Capaian masing-masing indikator penataan peraturan perundang-undangan sebagaimana disajikan pada lampiran Lembar Kerja Evaluasi. Gambar-gambar berikut ini menunjukkan sejumlah upaya yang telah dilakukan untuk penataan peraturan perundang-undangan.



Gambar 8. Pembahasan Kebijakan dan Peraturan terkait Kehutanan



Gambar 9. Pembahasan Peraturan Daerah tentang Pengelolaan Hutan



Gambar 10. Pembahasan Peraturan Gubernur tentang Pengendalian Kebakaran Hutan



Gambar 11. Konsultasi Peraturan Daerah ke Kementerian Dalam Negeri

D. Upaya Penataan dan Penguatan Organisasi

Organisasi Dishut Sumbar berkembang sesuai dengan implementasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Implikasinya adalah terbentuknya Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung/Produksi yang wilayah kewenangannya mencakup kabupaten/kota di Sumatera Barat. Penataan dan penguatan organisasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi Dishut Sumbar secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing, sehingga organisasi yang dibentuk menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*). Gambar-gambar di bawah ini menunjukkan upaya-upaya yang telah dan sedang dilakukan terkait dengan penataan dan penguatan organisasi. Capaian masing-masing indikator penataan dan penguatan organisasi sebagaimana disajikan pada lampiran Lembar Kerja Evaluasi.



Gambar 12. Penguatan Kemampuan Organisasi melalui Pelatihan dan Studi Banding



Gambar 13. Rapat Evaluasi Kinerja Organisasi



Gambar 14. Penguatan Peran UPTD dalam Pengelolaan Hutan

E. Upaya Penataan Tata Laksana

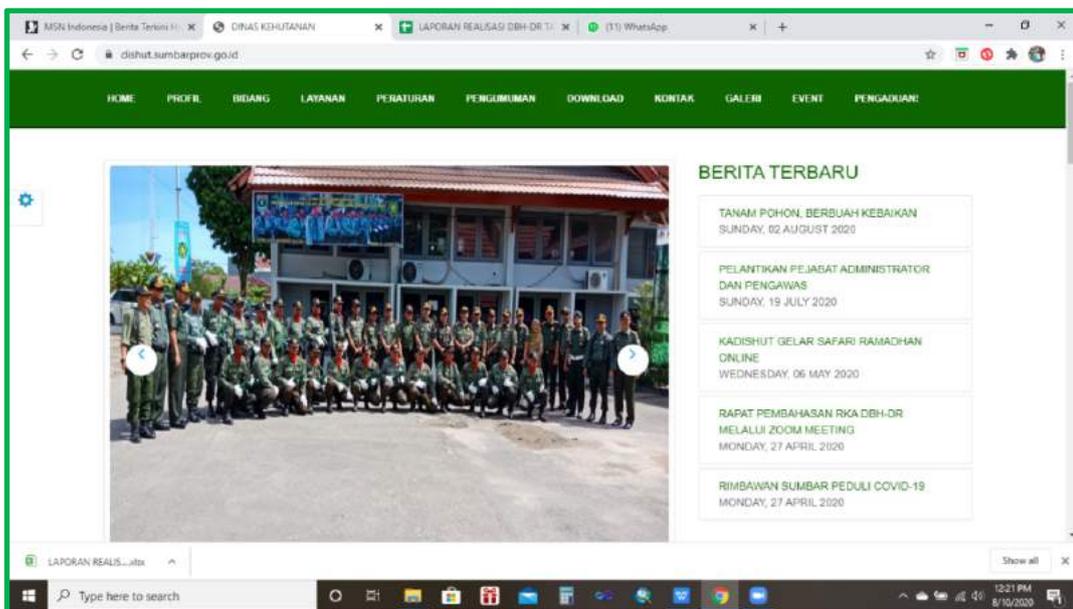
Penataan tata laksana bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur pada Dishut Sumbar. Upaya yang telah dilakukan oleh Dishut Sumbar dalam penataan tata laksana mencakup upaya administratif dan penggunaan teknologi informasi. Upaya administratif meliputi pemutakhiran proses bisnis dan standar operasional prosedur (SOP), sementara upaya penggunaan teknologi informasi meliputi pengembangan website, aplikasi online, dan media sosial online lainnya. Gambar-gambar di bawah ini menunjukkan upaya-upaya yang telah dan sedang dilakukan terkait dengan penataan tata laksana. Capaian masing-masing indikator penataan tata laksana sebagaimana disajikan pada lampiran Lembar Kerja Evaluasi.



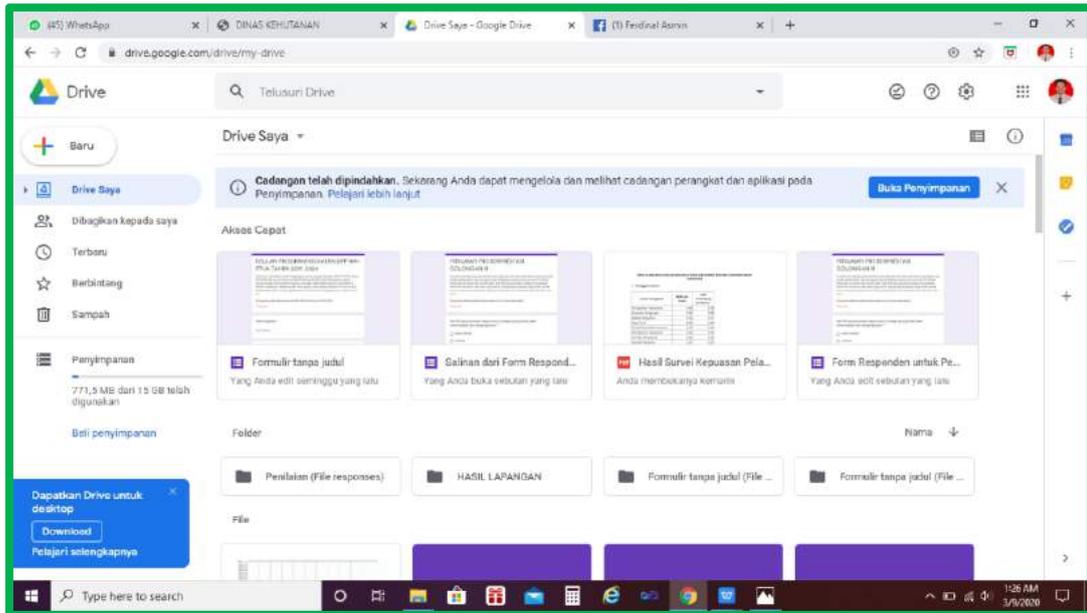
Gambar 15. Pemasangan Standar Operasional Prosedur (SOP)



Gambar 16. Informasi Pembangunan Kehutanan Menggunakan Media Elektronik



Gambar 17. Informasi Pembangunan Kehutanan Menggunakan Website



Gambar 18. Evaluasi Tata Laksana Menggunakan Google Form

F. Upaya Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

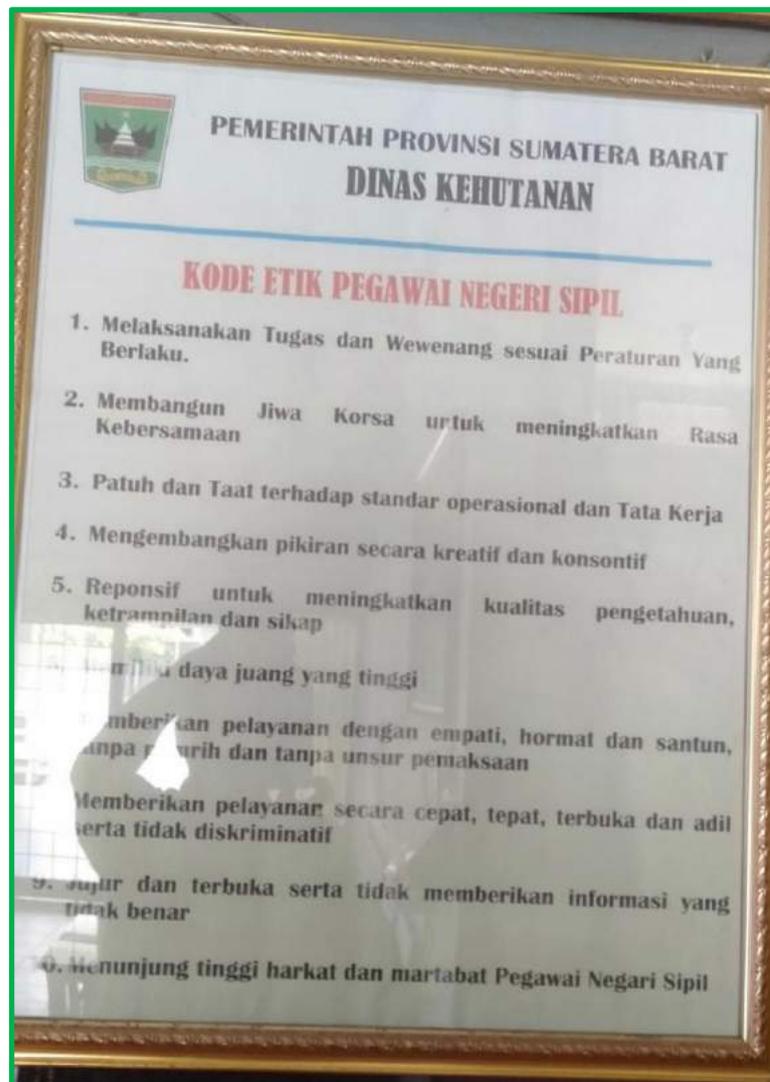
Penataan sistem manajemen SDM aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada Dishut Sumbar, yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan. Dishut Sumbar telah menyusun analisis kebutuhan pegawai berdasarkan analisis beban kerja, pengembangan kompetensi pegawai, promosi jabatan, penetapan kinerja, kode etik ASN, dan sistem informasi pegawai. Gambar-gambar di bawah ini menunjukkan upaya-upaya yang telah dan sedang dilakukan terkait dengan penataan sistem manajemen SDM aparatur. Capaian masing-masing indikator penataan sistem manajemen SDM aparatur sebagaimana disajikan pada lampiran Lembar Kerja Evaluasi.



Gambar 19. Pembahasan Kebutuhan Pegawai di Biro Organisasi



Gambar 20. Pemberian Penghargaan Kedisiplinan dan Pembinaan Mental Pegawai



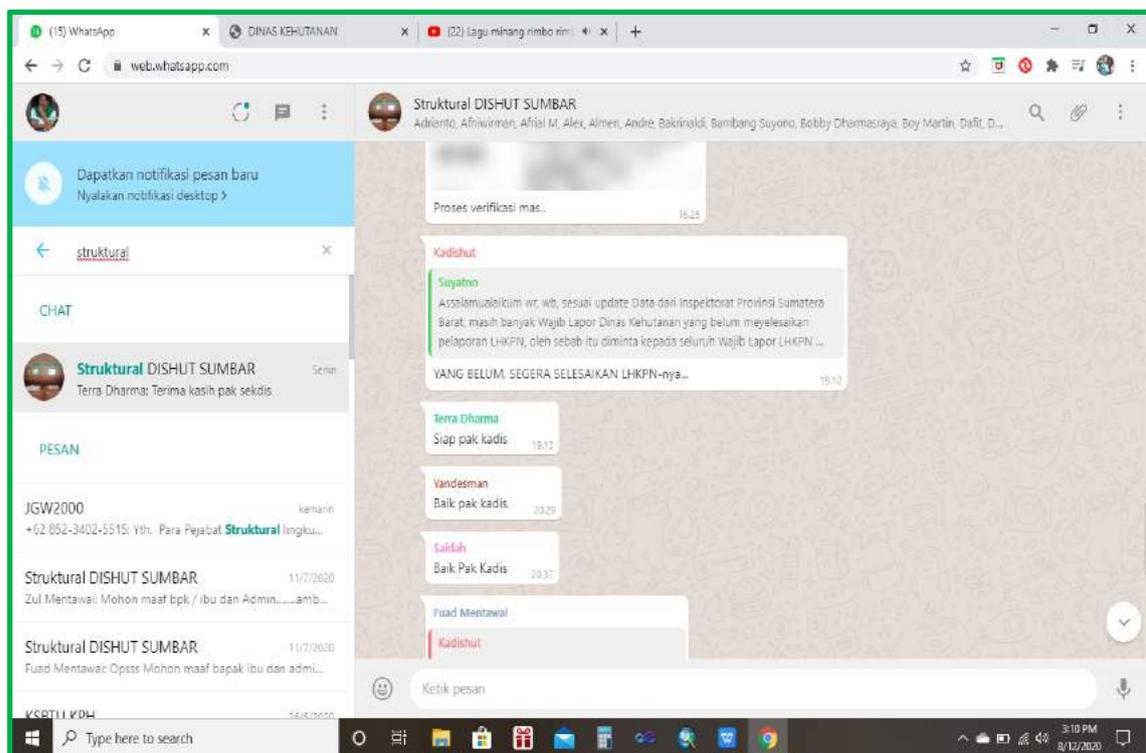
Gambar 21. Kode Etik ASN Dishut Sumbar



Gambar 22. Pembinaan Kompetensi Pegawai

G. Upaya Penguatan Pengawasan

Penguatan pengawasan ini bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada Dishut Sumbar. Upaya yang dilakukan oleh Dishut Sumbar adalah melaporkan harta kekayaan pejabat di lingkungan Dishut Sumbar, menerapkan SPIP, penanganan pengaduan masyarakat, pembangunan zona integritas, penanganan benturan kepentingan, dan penerapan ISO 9001-2015. Capaian masing-masing indikator penguatan pengawasan sebagaimana disajikan pada lampiran Lembar Kerja Evaluasi. Gambar-gambar di bawah ini menunjukkan upaya-upaya yang telah dan sedang dilakukan terkait dengan penguatan pengawasan.



Gambar 23. Perintah Pimpinan untuk Menyelesaikan LHKPN melalui WhatsApp



Gambar 24. Arahan Pimpinan untuk Memperkuat SPIP



Gambar 25. Evaluasi Penerapan ISO 9001:2015



Gambar 26. Pembangunan Zona Integritas



Gambar 27. Mekanisme Penanganan Pengaduan Masyarakat

H. Upaya Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Penguatan akuntabilitas kinerja bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja Dishut Sumbar. Berdasarkan penilaian dari Inspektorat Provinsi Sumatera Barat, Dishut Sumbar mampu meraih nilai A dalam penilaian akuntabilitas kinerja tahun 2019. Serangkaian upaya telah dilakukan oleh Dishut Sumbar untuk memperkuat akuntabilitas kinerja, mulai dari sinkronisasi rencana strategis dengan target kinerja, penetapan kinerja, sampai evaluasi kinerja. Capaian masing-masing indikator penguatan akuntabilitas kinerja sebagaimana disajikan pada lampiran Lembar Kerja Evaluasi. Gambar-gambar di bawah ini menunjukkan upaya-upaya yang telah dan sedang dilakukan terkait dengan penguatan akuntabilitas kinerja.



Gambar 28. Presentasi Akuntabilitas Kinerja dengan KemenPAN-RB



Gambar 29. Penetapan Kinerja Masing-Masing Unit Kerja



Gambar 30. Upaya-Upaya Mencapai Target Kinerja

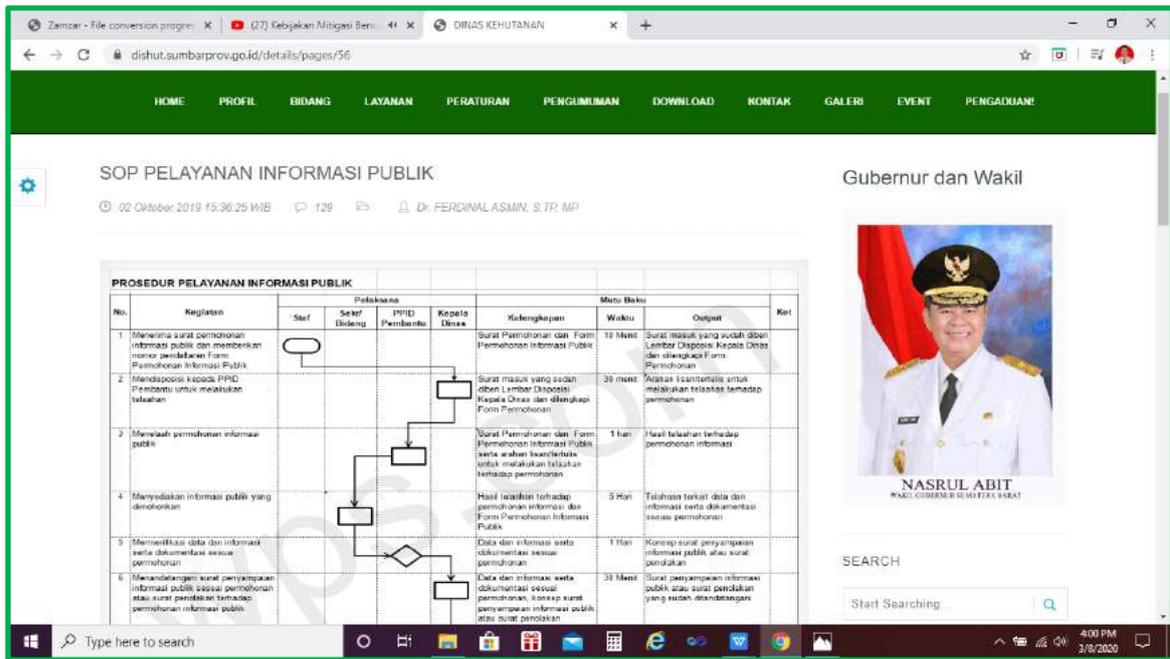


Gambar 31. Evaluasi Capaian Kinerja

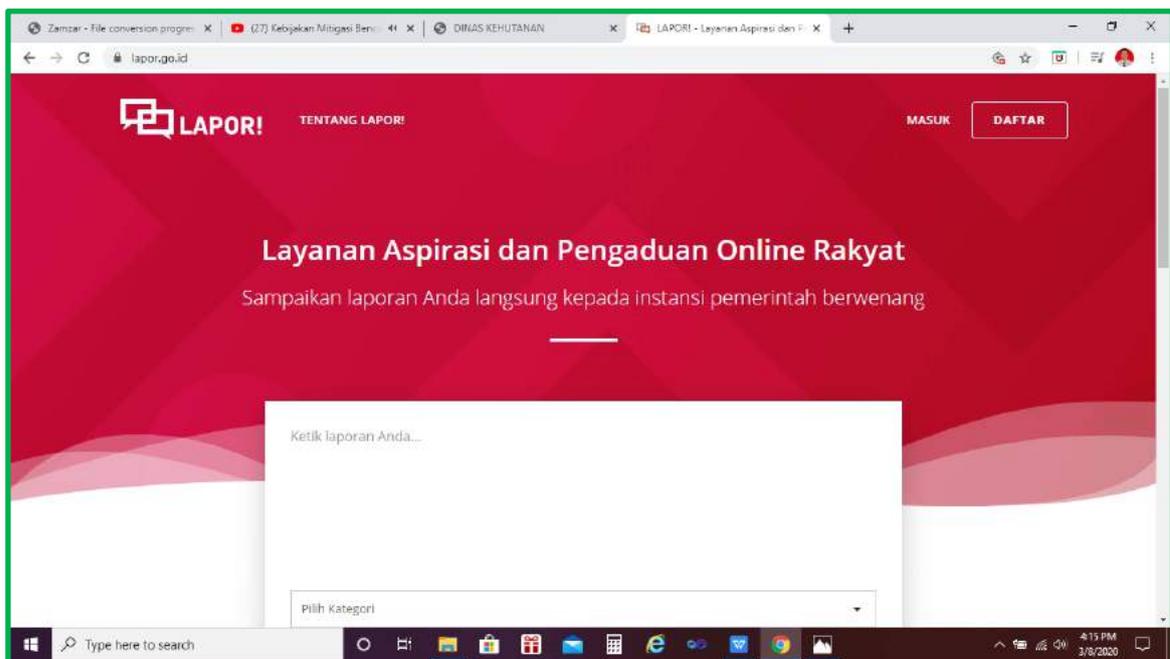
I. Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada masing-masing unit kerja di lingkungan Dishut Sumbar sesuai

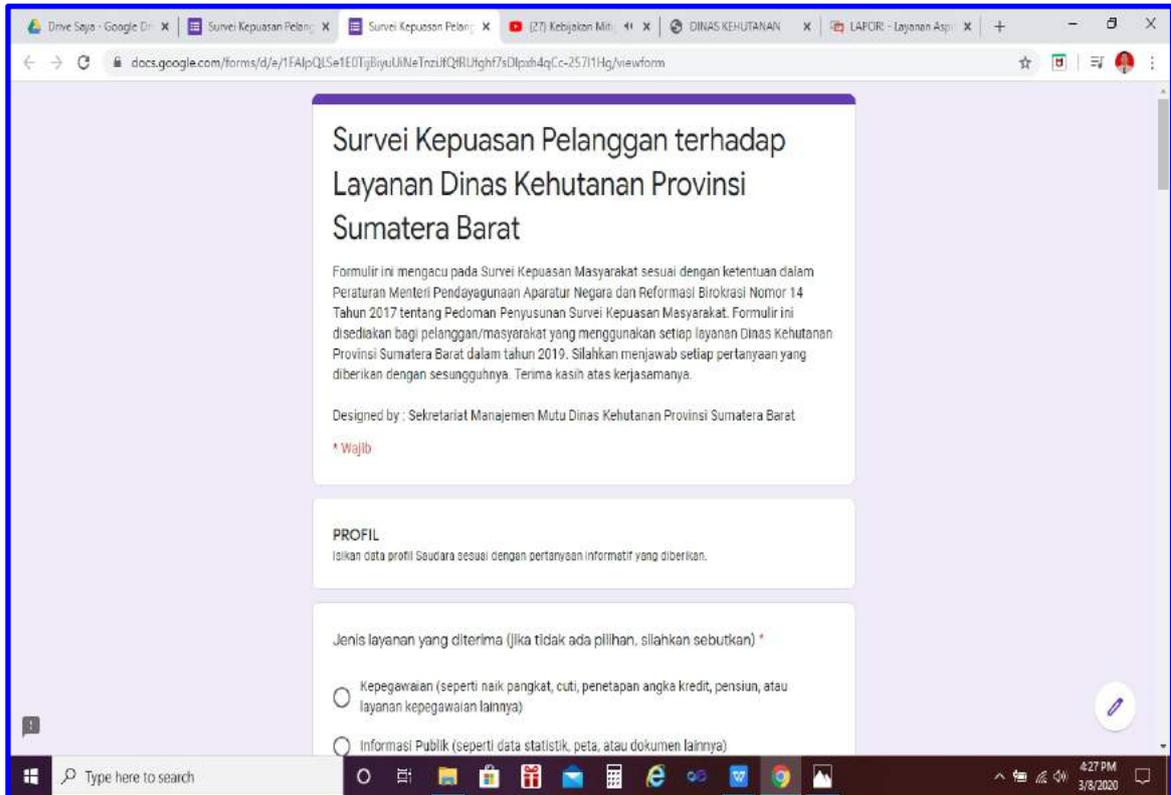
kebutuhan dan harapan masyarakat. Dishut Sumbar telah berupaya mengikuti standar pelayanan, menciptakan budaya pelayanan, pengelolaan pengaduan, penilaian kepuasan layanan, dan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas layanan publik. Capaian masing-masing indikator peningkatan kualitas pelayanan publik sebagaimana disajikan pada lampiran Lembar Kerja Evaluasi. Gambar-gambar di bawah ini menunjukkan upaya-upaya yang telah dan sedang dilakukan terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan publik.



Gambar 32. SOP Pelayanan Informasi Publik di Website



Gambar 33. Layanan Pengaduan Online yang Tersedia di Website



Gambar 34. Survey Kepuasan Masyarakat secara Online



Gambar 35. Sistem Layanan Informasi Menggunakan Microsoft Visual Studio



Gambar 36. Sistem Layanan Informasi Menggunakan WebGIS

BAB IV. PENUTUP

Reformasi Birokrasi di lingkungan Dishut Sumbar telah dan terus ditingkatkan. Hal ini sejalan dengan tujuan strategis Dishut Sumbar terkait dengan pembangunan kehutanan. Reformasi Birokrasi yang telah dijalankan mencakup delapan area perubahan, yaitu (1) Manajemen Perubahan, (2) Penataan Peraturan Perundang-undangan, (3) Penataan dan Penguatan Organisasi, (4) Penataan Tatalaksana, (5) Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur, (6) Penguatan Pengawasan, (7) Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dan (8) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Berbagai kemajuan Reformasi Birokrasi telah dicapai oleh Dishut Sumbar. Reformasi Birokrasi telah menjadi bagian upaya perbaikan-perbaikan sistem penyelenggaraan pembangunan kehutanan Sumatera Barat. Tantangan-tantangan pembangunan kehutanan ke depannya diadaptasikan dalam strategi Reformasi Birokrasi yang adaptif, yakni mengikuti perubahan-perubahan kebijakan nasional dan daerah serta kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, kemajuan teknologi informasi dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan-tujuan strategis Dishut Sumbar. Berbagai kelemahan yang masih ditemui dalam Reformasi Birokrasi akan selalu menjadi perhatian dari pimpinan dan ASN Dishut Sumbar untuk segera ditangani dengan upaya-upaya yang tepat dan terpadu.