



BUPATI TEGAL

PERATURAN BUPATI TEGAL  
NOMOR 34 TAHUN 2019  
TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN TEGAL  
TAHUN 2019-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI TEGAL,

- Menimbang : a. bahwa Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi mengamanatkan penyusunan Road Map di lingkungan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, dipandang perlu menetapkan Peraturan Bupati Tegal tentang Road Map Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal Tahun 2019-2024 ;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Djawa Tengah;
2. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 14, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5038);



## BUPATI TEGAL

PERATURAN BUPATI TEGAL  
NOMOR                      TAHUN 2019

TENTANG

*ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN TEGAL  
TAHUN 2019-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI TEGAL,

- Menimbang : a. bahwa Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi mengamanatkan penyusunan Road Map di lingkungan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, dipandang perlu menetapkan Peraturan Bupati Tegal tentang Road Map Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal Tahun 2019-2024 ;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Djawa Tengah;
2. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 14, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5038);

5. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3234);
6. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah (lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagai mana telah diubah beberapa kali terakhir dengan undang-undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 5679);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1986 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Tegal dan Kabupaten Daerah Tingkat II Tegal (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1986 Nomor 8, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3321);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 165, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4593);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 74, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5135);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2015 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);
11. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
12. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
13. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2014-2019 (Berita Negara republik Indonesia tahun 2015 Nomor 985);
14. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036);
15. Peraturan Daerah Kabupaten Tegal Nomor 12 Tahun 2016 tentang Susunan dan Pembentukan Perangkat daerah (Berita Daerah Kabupaten Tegal Tahun 2016 Nomor 12).



MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN TEGAL TAHUN 2019-2024

Pasal 1

*Road Map* Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal Tahun 2019-2024 tertuang dalam Lampiran yang merupakan satu kesatuan dan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 2

*Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 berlaku sebagai panduan dalam melaksanakan penyusunan dan evaluasi pelaksanaan program, kebijakan dan kegiatan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal Tahun 2019-2024.

Pasal 3

*Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 dapat dilakukan perubahan dan penyesuaian sesuai dengan dinamika pelaksanaan tugas dan fungsi Pemerintah Kabupaten Tegal.

Pasal 4

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Tegal.

Ditetapkan di Slawi  
pada tanggal 10 Juli 2019

BUPATI TEGAL,  
  
UMI AZIZAH

Diundangkan di Slawi  
pada tanggal 10 Juli 2019

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN TEGAL,

  
WIDODO JOKO MULYONO,

BERITA DAERAH KABUPATEN TEGAL TAHUN 2019 NOMOR 34

LAMPIRAN  
PERATURAN BUPATI TEGAL  
NOMOR 34 TAHUN 2019  
TENTANG ROAD MAP  
REFORMASI BIROKRASI DI  
LINGKUNGAN PEMERINTAH  
KABUPATEN TEGAL TAHUN  
2019-2024

ROADMAP REFORMASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN  
PEMERINTAH KABUPATEN TEGAL  
TAHUN 2019-2024

RINGKASAN EKSEKUTIF

Reformasi birokrasi adalah langkah strategis membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional serta menjadi pendorong mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik menuju Indonesia Emas Tahun 2025.

Tujuan disusunnya *roadmap* adalah sebagai arah panduan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal secara sistematis dan konsisten hingga tahun 2024

Pemerintah Kabupaten Tegal pada dasarnya telah melakukan langkah-langkah perubahan untuk mewujudkan 3 (tiga) sasaran reformasi birokrasi yang ditetapkan secara nasional yakni :

1. Pemerintahan daerah yang bersih dan bebas KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme);
2. Pelayanan publik yang berkualitas; dan
3. Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja.

Namun demikian, langkah-langkah yang dilakukan belum sepenuhnya disusun dalam perencanaan yang sistemik dan sinergi serta sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal 2019-2024, merupakan program reformasi birokrasi yang harus dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Tegal yang meliputi :

1. Program Penguatan Pola Pikir (*mind set*) dan Budaya Kerja (*culture set*) aparatur;
2. Program Penataan Organisasi;
3. Program Penataan Tatalaksana;
4. Program Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur;
5. Program Penataan Pengawasan;
6. Program Penguatan Akuntabilitas Kinerja;
7. Program Penataan Peraturan Perundang-undangan;
8. Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Dalam *roadmap* reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal 2019-2024 ini telah disusun kegiatan-kegiatan sebagai rincian pelaksanaan 8 (delapan) program tersebut diatas. Dari kegiatan-kegiatan yang diusulkan tersebut kemudian telah dibuat rencana tindakan mulai tahun 2020 sampai dengan 2024. Detail kebutuhan anggaran untuk masing-masing PERANGKAT DAERAH yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal sesuai tugas dan fungsinya masing-masing untuk dimasukkan ke dalam Dokumen Penetapan Anggaran tahun berjalan.

Dengan reformasi birokrasi ini Pemerintah Kabupaten Tegal berkomitmen untuk selalu meningkatkan kualitas pelayanan publik terutama dalam implementasi pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, peningkatan kualitas pelayanan publik dan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja Pemerintah Daerah.

Pada akhirnya dengan reformasi birokrasi ini diharapkan terjadi perubahan *mind set* (pola pikir) dan *culture set* (budaya Kerja) di jajaran birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal bahwa spirit melayani kepentingan publik/masyarakat hendaknya selalu menjiwai dalam memberikan pelayanan.

## BAB I PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Reformasi Birokrasi merupakan proses penataan ulang birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah. Terobosan baru reformasi birokrasi dilakukan melalui langkah-langkah bertahap, konkrit, realistis, sungguh-sungguh, berpikir di luar kebiasaan yang ada, perubahan paradigma, dan dengan upaya yang luar biasa. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi tersebut harus komprehensif, simultan dan berkelanjutan. Harapannya, dapat merubah *mind set* dan *culture set*, sikap dan perilaku aparatur negara menjadi bersih, profesional, melayani, sejahtera dan netral. Semua itu dalam rangka mewujudkan *Good Governance* dan *Clean Government*.

Guna mewujudkan hal tersebut, disusunlah *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal 2019-2024. *Road Map* tersebut sebagai pedoman pelaksanaan Reformasi Birokrasi, dalam rangka meneruskan langkah-langkah yang sudah baik pada periode sebelumnya, sekaligus menindaklanjuti amanat Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagai upaya menterjemahkan Misi dan Program Kerja Prioritas Bupati Tegal periode 2019-2024 khususnya terkait dengan Reformasi Birokrasi.

*Road Map* Reformasi Birokrasi merupakan instrumen yang digunakan oleh Pemerintah Kabupaten Tegal untuk mengendalikan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Perangkat Daerah dan Kabupaten/Kota. Pengendalian dimaksud terdiri dari monitoring terhadap rencana aksi, pelaksanaan, dan analisis terhadap pencapaian implementasi rencana aksi berikut fasilitasnya.

*Road Map* Reformasi Birokrasi merupakan peta jalan yang memuat program-program makro yang akan menjadi pedoman bagi Perangkat Daerah dalam menyusun rencana aksi Reformasi Birokrasi. *Road Map* Reformasi Birokrasi berguna untuk mengetahui capaian, hambatan dan memonitor serta mengevaluasi program-program yang telah dilaksanakan. *Road Map* Reformasi Birokrasi akan mendukung akselerasi pencapaian Misi dan Program Kerja Prioritas Pemerintah Kabupaten Tegal dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2019-2024.

Referensi utama penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah Misi Pertama Bupati Tegal “*Mewujudkan Pemerintahan yang bersih, terbuka, akuntabel dan efektif dalam melayani rakyat*”. Dalam misi ini, Bupati menginginkan agar pelayanan publik semakin cepat, murah dan mudah. Manajemen pemerintahan bertambah efektif dan efisien, serta mempunyai respon yang cepat dalam mengatasi permasalahan masyarakat. ASN semakin profesional dan berintegritas tinggi.

## B. DASAR HUKUM REFORMASI BIROKRASI

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005 – 2025;
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
3. Undang-undang 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah;
4. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025;
5. Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015 – 2019;
6. Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 2010 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional;
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah;
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019;
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi 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;
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 135 Tahun 2018 tentang Percepatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Daerah.



**C. TUJUAN**

Tujuan penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal 2019 - 2024 :

1. Menjabarkan secara rinci Misi Pertama dan Program Kerja ketiga Bupati Tegal tahun 2019-2024;

2. Menjadi acuan para pemangku kepentingan dalam merealisasikan tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal tahun 2019-2024; dan

3. Menjadi pedoman dalam mengkoordinasikan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten dan Perangkat Daerah.

**D. MANFAAT**

Manfaat *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal Tahun 2019 - 2024 untuk :

1. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi berjalan secara sinergis terencana, terukur, dan berkesinambungan; dan

2. Sarana monitoring dan evaluasi secara berkala untuk mengetahui capaian pada setiap area perubahan Reformasi Birokrasi, baik yang berhasil maupun yang belum.

**E. SISTEMATIKA**

Sistematika *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal Tahun 2019-2024 sebagai berikut :

1. Bab I Pendahuluan

2. Bab II Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2014-2018

3. Bab III Visi dan Misi Bupati 2019-2024

4. Bab IV Road Map Reformasi Birokrasi 2019 - 2024

5. Bab V Monitoring dan Evaluasi

6. Bab VI Penutup

## BAB II

### PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI 2014-2018

#### A. Pelaksanaan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal

##### A.1. Gambaran Umum

Isu utama Pemerintahan Bupati Tegal (2014-2019) tercermin dari *tagline* yang sangat populer di masyarakat yaitu « Cinta Desa, Cinta Rakyat, Cinta Produk Tegal, Cinta Budaya Tegal ». Bupati telah menggunakan teknologi informasi sebagai instrumen untuk berkomunikasi dengan masyarakat dalam mengimplementasikan *tagline* tersebut. Disadari atau tidak, aksi politik Bupati merupakan wujud Reformasi Birokrasi yang sesungguhnya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 37 tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, pelaksanaan Reformasi Birokrasi mengikuti *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Menurut ketentuan ini, untuk mencapai birokrasi berkelas dunia yang ditargetkan terwujud pada tahun 2025, dilakukan pentahapan dalam pencapaiannya. Pentahapan dimaksud dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi. Dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi terdapat delapan area perubahan yang akan menuntun arah yang harus dicapai Perangkat Daerah. Kedelapan area tersebut adalah : 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.

Untuk menuju 2025, dibuat dalam 3 periode *Road Map* yaitu 2010-2014, 2015-2019 dan 2020-2025. Hingga akhir tahun 2018, secara formal Pemerintah Kabupaten Tegal belum menerbitkan *Road Map* sebagaimana yang diminta oleh ketentuan tersebut. Hal yang sama terjadi pada 14 Pemerintah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah. Namun, dalam pelaksanaan pemerintahan, kedelapan area tersebut menjadi fokus yang dipedomani dan diintervensi sesuai kemampuan dan kewenangan Kabupaten Tegal.

Untuk memberikan gambaran tentang *progress* Reformasi Birokrasi, berikut akan disajikan gambaran tentang kegiatan dan hasil capaian Pemerintah Kabupaten Tegal dalam melakukan Reformasi Birokrasi selama periode 2014-2019. Periodisasi *Road*

Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal menyesuaikan periodisasi Bupati Tegal tahun 2014-2019.

## A.2. Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang dimaksud dalam konteks ini adalah pelayanan yang diberikan berdasarkan kewenangan Pemerintah Kabupaten Tegal terhadap masyarakat. Bentuk-bentuk pelayanan publik diantaranya pemberian ijin usaha, pembayaran pajak kendaraan bermotor, pelayanan pendidikan dan kesehatan.

Upaya Bupati Tegal dalam memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat telah dilakukan sejak awal masa pemerintahannya. Seluruh Perangkat dituntut untuk memberikan respon cepat atas setiap keluhan masyarakat dalam bentuk jawaban langsung ataupun aksi. Saat ini, penggunaan teknologi informasi sebagai instrumen reaksi cepat telah menjadi budaya penyelenggaraan pemerintahan. Keaktifan Pemerintah Kabupaten Tegal telah direspon positif oleh masyarakat sehingga laporan yang diterima Bupati tidak hanya berkaitan dengan kewenangan Bupati tetapi juga kewenangan Perangkat Daerah dan Pemerintahan Kecamatan/Kelurahan/Desa.

Seluruh kanal pengaduan dibuka oleh Bupati Tegal sebagai wadah interaksi dengan masyarakat. Berdasarkan data yang diinventarisir melalui Halo Bupati sejak tahun 2014-2018 jumlah pengaduan yang diterima dari masyarakat cenderung bertambah, namun masih fluktuatif (lihat Tabel 2.1).

Dari Tabel 2.1 diketahui bahwa pola penanganan pengaduan masih bersifat sporadis karena persoalan yang disampaikan bersifat sederhana, terlokalisir dan cenderung tidak terbatas dengan administrasi Pemerintahan. Hal ini terlihat dari tingkat rasio penanganan yang secara *absolut* masih di bawah 50%. Sisa pengaduan yang belum tertangani karena belum dijawab, masih diverifikasi, *on proses*, dan bukan wewenang.

Dalam rangka memperbaiki tingkat penanganan pengaduan, diperlukan kedisiplinan Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Tegal yang lebih baik. Pemetaan kondisi kedisiplinan ASN perlu dikonkritkan agar setiap Perangkat yang berinteraksi dengan publik dapat menyusun strategi yang lebih efektif, terukur dan jelas batasan waktunya. Data lebih lengkap dapat dilihat pada Tabel 2.1 di bawah ini.

Tabel 2.1. Pengaduan Masyarakat dan Penanganannya

No	Tahun	Jumlah Pengaduan Masyarakat			Jumlah Pengaduan yang Ditangani			Rasio Penanganan (%)
		Lapor Bup (Website)	Medsos Lainnya	Jumlah	Lapor Bup (Website)	Medsos Lainnya	Jumlah	
1.	2015	-	-	-	-	-	-	-
2.	2016	1645	-	1645	890	-	890	54,1
3.	2017	3289	-	3289	1329	-	1329	40,4
4.	2018	1541	-	1541	525	-	525	34,06
5.	Jumlah (Rerata)							

Sumber : Dinkominfo/ Bagian Humas, 2019.

Berdasarkan Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, setiap Unit Pelayanan Publik (UPP) diwajibkan memiliki Standar Pelayanan Publik. UPP juga diharuskan untuk melakukan pengelolaan pengaduan dan mengukur tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang mereka lakukan.

Harus diakui, penerapan Undang-undang tersebut dalam rangka meningkatkan pelayanan publik di Jawa Tengah masih belum optimal dan belum dijadikan orientasi kinerja UPP. Hal ini disajikan pada Tabel 2.2 dan 2.3 terkait dengan tingkat kelengkapan SPP pada UPP dan *self assessment* untuk mengetahui kepuasan masyarakat. Hingga saat ini, dari 48 Perangkat Daerah yang mempunyai Standar Pelayanan Publik (SPP).

Tabel 2.2. Tingkat Kelengkapan SPP pada UPP

No	Tahun	Jumlah PD	Kelengkapan SPP			
			Lengkap	Kurang Lengkap	Tidak Lengkap	Tidak Ada
1.	2015	54	-	-	-	-
2.	2016	54	-	-	-	-
3.	2017	48	-	-	-	-
4.	2018	48	27	20	-	1

Sumber : Data diolah (Bag. Organisasi, 2019).

Unit Pelayanan Publik (UPP) yang melakukan *self assessment* pada tahun 2018,

Tabel 2.3. Tingkat Pelayanan Publik UPP di Kabupaten Tegal

No	Tahun	Jumlah PD melaksanakan SKM	Jumlah PD Kab. Tegal	Rasio PD Pelaksana SKM (%)	Skor (Bobot)				IKM
					Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	
1.	2015	1	54	1,8	-	1	-	-	-
2.	2016	2	54	3,7	-	2	-	-	-
3.	2017	22	48	45,83	1	7	12	-	-
4.	2018	31	48	64,58	-	20	11	-	-

Sumber : Data diolah (Bag. Organisasi, 2019).

Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah pada tahun 2018, hanya memberikan nilai (64,38) (Zona Hijau) terhadap tingkat kepatuhan UPP dalam menjalankan Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Berangkat dari penilaian tersebut, Pemerintah Kabupaten Tegal melakukan langkah-langkah strategis untuk mendorong seluruh UPP menerapkan Undang-undang tersebut. Ini menunjukkan bahwa pengendalian dan pengawasan secara berjenjang harus dilakukan optimal agar pelayanan publik kepada masyarakat terus diperbaiki mengikuti perkembangan teknologi dan tingkat kompleksitas masyarakat.

Pelayanan publik bukanlah sebuah proses yang pendek. Diperlukan kreatifitas dan inovasi agar masyarakat memperoleh pelayanan yang lebih cepat, lebih mudah dan lebih murah. Tuntutan Bupati Tegal terhadap setiap Perangkat Daerah untuk memanfaatkan kemajuan teknologi informasi sehingga Pemerintah Kabupaten Tegal dapat selalu hadir di setiap persoalan mereka, telah menciptakan iklim yang positif untuk mendukung inovasi dalam pelayanan kepada masyarakat.

Pada Tabel 2.4 disajikan inovasi berbasis teknologi yang dilakukan Perangkat Kabupaten Tegal.



Tabel 2.4. Inovasi Pelayanan Publik di Kabupaten Tegal

No	Tahun	UPP	Jenis Inovasi	Status	Kegunaan
1.	2015				
2.	2016	SMPN IV Bumijawa	Beasiswa	TOP 99	
3.	2017				
4.	2018				

Sumber : Data diolah (Bag. Organisasi, 2019).

### A.3. Meningkatnya Kualitas Manajemen Kinerja

Upaya Bupati Tegal dalam meningkatkan Kualitas Manajemen Kinerja telah dilakukan sejak awal pemerintahannya. Seluruh aparatur diminta untuk meningkatkan integritas melalui peningkatan kinerja baik secara individu maupun organisasi. Hal ini sebagai bentuk respon dalam rangka meningkatkan kinerja.

Pendekatan sistemik dilakukan melalui perbaikan perencanaan, tata kelola keuangan, standarisasi belanja, pembentukan Unit Pengendali Gratifikasi, MoU Bupati dengan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) tentang Komitmen Penerapan Pengendalian Gratifikasi dan Pengelolaan LHKPN untuk pejabat struktural serta LHKASN untuk pejabat pelaksana. Pendekatan kultural dilakukan dengan membangun tunas integritas, ToT integritas, meningkatkan sosialisasi gerakan revolusi mental, pembinaan disiplin dan etika pegawai.

Pada Tabel 2.5 disajikan perkembangan jumlah laporan gratifikasi selama periode 2015-2018.

Tabel 2.5. Perkembangan Jumlah Laporan Gratifikasi, 2015-2018

No	Tahun	Jumlah Laporan	Nilai Gratifikasi
1.	2015	Nihil	-
2.	2016	Nihil	-
3.	2017	Nihil	-
4.	2018	1 (satu) Laporan	+/- Rp. 300.000

Sumber : Inspektorat Kab. Tegal

Dalam pengelolaan LHKPN, Pemerintah Kabupaten Tegal telah menekankan kepada semua pejabat struktural di semua eselon ( IV, III, II ) agar melaporkan harta kekayaan yang dimilikinya.

Tabel 2.6. Perkembangan Jumlah Wajib Lapor LHKPN, 2015-2018.

No	Tahun	Jumlah Wajib Lapor LHKPN	Status Penyampaian Laporan	
			Sudah	Belum
1.	2015	-	-	-
2.	2016	36	36	-
3.	2017	84	65	19
4.	2018	95	92	3

Sumber : Inspektorat/BKD Kab. Tegal, data diolah (Bag. Organisasi 2019)

Berdasarkan Tabel 2.6, kesadaran terhadap pelaporan LHKPN semakin membaik. Namun pada tahun 2018 terjadi peningkatan wajib lapor dari 19 orang pada tahun 2017 menjadi 3 orang.

Sepanjang periode 2016-2018, Badan Pemeriksa Keuangan telah memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) kepada Pemerintah Kabupaten Tegal. Diperlukan upaya yang sangat luar biasa untuk mencapai predikat WTP dan memeliharanya. Dalam konteks ini, seluruh Aparatur dituntut untuk bekerja sesuai dengan peraturan dan ketentuan perundang-undangan. Dengan demikian, tidak ada keragu-raguan lagi dari BPK atas seluruh laporan penyelenggaraan pembangunan dan pemerintahan termasuk aset-aset yang dimiliki Pemerintah Kabupaten Tegal.

Agar tidak terjadi penyalahgunaan wewenang, sejak tahun 2017, Pemerintah Kabupaten Tegal telah melaksanakan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP). Hasil penilaian BPKP, maturitas SPIP Pemerintah Kabupaten Tegal periode 2017-2018 mencapai level 3 (Terdefinisi) dari 5 level yang harus dicapai. Hal tersebut menunjukkan bahwa Perangkat Daerah Kabupaten Tegal masih harus melakukan penataan dokumentasi yang lebih baik dengan meningkatkan kegiatan-kegiatan evaluasi disertai penyempurnaan dokumentasi (lihat Tabel 2.7).

Tabel 2.7. Perkembangan Maturitas SPIP 2016-2018

No	Tahun	Skor	Level Maturitas SPIP
1.	2016	1.516	Rintisan
2.	2017	1.313	Berkembang
3.	2018	3.075	Terdefinisi

Sumber : Inspektorat Kab. Tegal, data diolah (Bag. Organisasi 2019)

Berbeda dengan maturitas yang *stagnan*, perkembangan kapabilitas APIP (Aparatur Pengawas Internal Pemerintah) relatif lebih baik. Hasil penilaian BPKP, kapabilitas APIP Pemerintah Kabupaten Tegal bergerak positif dari level 1 pada tahun 2016 menjadi level 2 DC pada tahun 2017 dan bertahan hingga 2018 (lihat Tabel 2.8) .

Tabel 2.8. Perkembangan Kapabilitas APIP, 2016-2018

No	Tahun	Kapabilitas APIP	Predikat	Keterangan
1.	2016	1	Inisial	APIP belum dapat memberikan jaminan atas proses tata kelola sesuai peraturandan mencegah korupsi
2.	2017	2	Infrastruktur	APIP mampu memberi keyakinan yang memadai proses sesuai peraturan dan mendeteksi korupsi
3.	2018	2 DC	Infrastruktur	APIP mampu memberi keyakinan yang memadai proses sesuai peraturan dan mendeteksi korupsi

Sumber : Inspektorat Kab.Tegal, data diolah (Bag. Organisasi 2019)

Berbagai upaya untuk memberantas korupsi, mencegah terjadinya penyimpangan, dan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dilakukan secara aktif dan berkesinambungan. Hal ini dilakukan dengan mengembangkan berbagai program dan kegiatan. Selain yang telah diuraikan sebelumnya, sejak tahun 2015 Pemerintah juga mensosialisasikan penerapan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Pemerintah Kabupaten Tegal telah membangun unit kerja percontohan Zona Integritas, utamanya diprioritaskan pada unit kerja yang mengelola sumber daya cukup besar dan memberikan pelayanan publik secara langsung kepada masyarakat.

Pada Tabel 2.9 disajikan data tentang Unit Kerja yang mendapat predikat WBK. Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa Unit Kerja yang mendapat predikat WBK masih didominasi oleh Rumah Sakit. Ini menandakan bahwa diperlukan upaya-upaya khusus oleh masing-masing Perangkat Daerah untuk memperbaiki tata kelola

dan meningkatkan pelayanan kepada publik yang lebih baik. Selanjutnya pada Tabel 2.10 dan 2.11 disajikan data tentang pelaksanaan ToT Tunas Integritas ASN dan Koordinasi Supervisi Pencegahan Korupsi (KORSUPGAH).

Tabel 2.9. Usulan Perangda Berpredikat WBK

No.	Tahun	Perangda Yang Diusulkan	Perangda Yang disurvei	Perangda
1.	2017	-	-	
2.	2018	2	1	RSUD. Dr. Soeselo Slawi

Sumber : Inspektorat Kab. Tegal, data diolah (Bag. Organisasi 2019)

Tabel 2.10. ToT Tunas Integritas Kabupaten Tegal

No	Tahun	Jumlah Peserta ToT	Jabatan	
			JPT	Administrator
1.	2015	-	-	-
-	2016	-	-	-
3.	2017	-	-	-
4.	2018	-	-	-

Sumber : Inspektorat Kab. Tegal, data diolah (Bag. Organisasi 2019)

Tabel 2.11. Hasil Program KORSUPGAH

No	Tahun	Realisasi Program KORSUPGAH
1.	2017	-
2.	2018	73 %

Sumber : Inspektorat Kab. Tegal, data diolah (Bag. Organisasi 2019)

Salah satu faktor yang menentukan dalam mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien, serta yang bersih dan akuntabel adalah upaya mengharmoniskan alokasi anggaran dengan kebutuhannya. Pemerintah memberikan perhatian yang besar untuk mewujudkannya karena persoalan-persoalan yang tumbuh di masyarakat semakin hari semakin kompleks dan *intens*.

Persoalan yang demikian memerlukan penanganan segera untuk menghindari *eskalasi*, yang dapat menghambat laju pembangunan dan mewujudkan masyarakat Jawa Tengah yang lebih sejahtera. Pemborosan anggaran masih sering ditemukan berdasarkan hasil audit BPK pada beberapa objek pemeriksaan.

Untuk meminimalkan ketidaksesuaian antara alokasi dan kebutuhan anggaran, telah dilakukan validasi setiap tahun secara *continue* terhadap hal tersebut dengan menggunakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Berdasarkan SAKIP, penyusunan program dan kegiatan setiap Perangkat Daerah tidak hanya berorientasi pada realisasi fisik dan keuangan. Setiap Perangkat Daerah harus mampu mengukur dampak program dan kegiatan terhadap *outcome*. Misalnya, Dinas Pertanian dan Perkebunan harus mampu menjelaskan dampak bantuan bibit dan pupuk terhadap peningkatan produksi padi di Jawa Tengah. Perangkat Daerah tersebut tidak hanya melaporkan realisasi fisik dan keuangan belaka.

Mengukur hubungan antara program dan kegiatan dengan *outcome*, diperlukan penguasaan data lingkungan *eksternal* yang komprehensif. Ini akan lebih mudah dilakukan apabila dilaksanakan sejak penyusunan perencanaan program dan kegiatan. Konstruksi akhirnya harus menargetkan *outcome* secara terukur dan real.

Tabel 2.12. Hasil Evaluasi Sistem AKIP

No	Tahun	Nilai	Predikat
1.	2015	55,	CC
2.	2016	57,	CC
3.	2017	60,10	B
4.	2018	Belum dievaluasi	

Sumber : (Bag Organisasi 2019)

Pelaksanaan SAKIP di Kabupaten Tegal telah membawa hasil yang menggembirakan walaupun berjalan setahap demi setahap (lihat Tabel 2.13). Pada tahun 2018, Kabupaten Tegal mendapat predikat B untuk pelaksanaan tahun 2017. Bupati Tegal menerima langsung Sertifikat Penghargaan tersebut dari Menteri PAN-RB di Makasar (19/2/2019).

Sementara itu, dalam rangka meningkatkan kualitas dan kepastian kebijakan Daerah, Pemerintah Kabupaten Tegal telah melakukan harmonisasi produk hukum Daerah. Harmonisasi produk hukum dimaksud guna mencegah terjadinya duplikasi antar peraturan perundang-undangan. Sejak tahun 2013 sampai 2018 telah dilaksanakan penyusunan produk hukum dan pengawasan produk hukum Kabupaten/Kota sebagaimana Tabel 2.14.



Tabel 2.13. Penyelesaian Produk Hukum

No	Tahun	Jenis Produk Hukum			Jumlah	Keterangan
		Peraturan Daerah	Peraturan Bupati	Keputusan Bupati		
1.	2015	14	40	707	761	
2.	2016	12	49	623	684	
3.	2017	10	59	679	748	
4.	2018	8	54	949	1.011	

Sumber : *Bag. Hukum, 2019*

#### A.4. Meningkatnya Efisiensi Kelembagaan dan Kualitas Manajemen Kepegawaian Daerah

Perkembangan teknologi yang sangat cepat membutuhkan respon Pemerintah yang lebih cepat supaya Peraturan Perundang-undangan masih dapat menjadi landasan dalam menangani persoalan di masyarakat. Bukan rahasia lagi, kemajuan teknologi telah banyak menimbulkan kekosongan hukum. Berkembangnya persoalan di masyarakat menuntut pelaksanaan otonomi daerah yang lebih efektif sehingga proses penyelesaian tidak harus melalui rangkaian yang panjang dan waktu yang lama.

Pemerintah Kabupaten Tegal berketetapan untuk terus melakukan analisis dan evaluasi kelembagaan agar mampu menyesuaikan perubahan-perubahan cepat di masyarakat. Struktur organisasi menjadi lebih fleksibel dalam menghadapi dinamika dan tuntutan yang berkembang di masyarakat. Langkah ini membutuhkan sumber daya yang cukup, termasuk sumber daya manusia yang menanganinya.

Bupati Tegal sangat memperhatikan peningkatan efisiensi kelembagaan dan kualitas manajemen kepegawaian. Sejalan dengan Undang-undang nomor 23 tahun 2014, Pemerintah Kabupaten Tegal telah melakukan evaluasi dan menata kembali Perangkat Daerah. Hal ini dilakukan dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Sebagai tindak lanjutnya, telah ditetapkan Peraturan Daerah nomor 9 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Tegal.

Penataan Perangkat Daerah telah menghasilkan struktur organisasi yang lebih kuat, lebih efektif dan lebih efisien. Perangkat Daerah telah berkurang dari 58 OPD menjadi 48 OPD, terdiri atas Sekretariat Daerah ( 11 Bagian ), Sekretariat DPRD, Inspektorat, lima Badan, 18 Dinas, 18 Kecamatan, satu Kantor ( Kantor

Kesbangpol ), satu Satuan ( Satpol PP ) dan dua Rumah Sakit Daerah. Pada saat bersamaan, sebagai konsekuensi dari pengalihan kewenangan Kabupaten/Kota kepada Pemerintah Provinsi dalam hal urusan bidang pendidikan, kelautan, kehutanan, Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM), telah mengakibatkan berkurangnya jumlah PNS. Bulan Desember 2016, jumlah PNS sebanyak 16.442 orang. Selanjutnya pada Januari 2017 menjadi 45.657 orang. Data lebih lengkap pada Tabel 2.14 dan 2.15.

Tabel 2.14. Perubahan Perangda PP. 41/2007 dan PP 18/2016

No	Konfigurasi Perangda	Sesuai PP 41 Tahun 2007	Sesuai PP 18 Tahun 2016	Perubahan
1.	Perangda	54	48	-6
2.	UPT	195	172	-23

Sumber : Bag. Organisasi

Tabel 2.15. Komposisi PNS menurut Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin

NO	JENJANG PENDIDIKAN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH	%
1	SD	130	3	133	1,36
2	SLTP	356	26	382	3,91
3	SLTA	978	602	1.580	16,17
4	D-I	4	46	50	0,51
5	D-II	413	432	845	8,65
6	D-III	175	680	855	8,75
7	D-IV	50	72	122	1,25
8	SARMUD	-	-	-	-
9	SARMUD NON AK	-	-	-	-
10	S1	2.483	2.962	5.444	55,71
11	S2	264	96	360	3,68
12	S3	1	0	1	0,01
	TOTAL	4.853	4.919	9.772	100

Sumber : BKD Kab.Tegal, 2019.

Berdasarkan *Grand Design* Reformasi Birokrasi, pada akhir tahun 2025 ditargetkan telah terbentuk Pemerintahan kelas dunia. Di Kabupaten Tegal ditargetkan akhir tahun 2024 sebagai akhir dari *Road Map* Reformasi Birokrasi periode 2019-2024. Dukungan SDM yang kuat tidak hanya ditentukan oleh jumlah SDM yang memadai tetapi juga kualitas dan kompetensi SDM yang bersangkutan.

Muara dari kualitas SDM adalah profesionalisme. Untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan peta karier yang jelas sehingga setiap SDM mempunyai semangat untuk bersaing. Berdasarkan UU ASN, setiap ASN berhak atas karier di samping kewajiban-kewajiban yang harus mereka penuhi. Oleh karenanya, peta karier yang tersedia harus bersifat terbuka, minimal dalam hal pemenuhan persyaratan.

Dalam dua tahun terakhir, telah dilakukan seleksi melalui *talent scouting* untuk ASN Pemerintah Kabupaten Tegal dan dalam empat tahun terakhir telah dilakukan lelang jabatan (JPT) yang terbuka untuk seluruh ASN di Provinsi Jawa Tengah. Kegiatan ini mendapat respon yang sangat besar dari ASN. Pada Tabel 2.16 disajikan data pelaksanaan *talent scouting* dan lelang jabatan (JPT), termasuk penerimaan CPNS dengan CAT.

Di tengah masih banyaknya kritisi terhadap pelaksanaan tersebut, langkah-langkah ini memberikan dorongan kepada ASN untuk mengukur kapabilitasnya, menelaah kelemahannya dan mendorong untuk terus memperbaiki diri melalui proses pembelajaran ataupun pemantapan profesi. Dugaan jual beli jabatan melalui proses ini telah hilang dengan sendirinya. ASN yang lulus *talent scouting* dapat berharap suatu ketika akan menduduki posisi yang diinginkan tanpa harus melakukan gratifikasi. Sedangkan ASN yang tidak lolos dari *talent scouting* ataupun lelang jabatan tidak akan mengalami kekecewaan berat karena memahami kegagalannya.

Tabel 2.16 Pengelolaan Sumber Daya Aparatur

No	Tahun	Open Bidding JPT	Talent Scouting		Penerimaan CPNS dengan CAT
			Administrator	Pengawas	
1.	2015	4	-	-	-
2.	2016	2	-	-	352
3.	2017	3	-	-	-
4.	2018	-	256	107	277

Sumber : BKD Kab. Tegal

Pelatihan yang terstruktur tetap menjadi program yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi ASN. Pelatihan dimaksud ada yang bersifat wajib dan pilihan. Materi pelatihan, cara, dan strategi pelatihan terus dilakukan perbaikan untuk menghasilkan ASN yang lebih siap merespon perkembangan, baik di lingkungan internal maupun eksternal. Pola pendidikan penjenjangan telah mengalami perubahan. Semula hanya konsentrasi di dalam

kelas, kini berkembang menjadi *learning by doing* yang dikenal dengan istilah Diklat Pola Baru. Pada Tabel 2.18 disajikan perkembangan pelatihan Diklat Pola Baru untuk jabatan struktural.

Tabel 2.17. Diklat Pola Baru

No	Tahun	PIM II (Orang)	PIM III (Orang)	PIM IV (Orang)
1.	2015	-	3	21
2.	2016	6	5	21
3.	2017	-	8	43
4.	2018	-	-	38

Sumber : BKD Kab. Tegal, 2019.

## B. Permasalahan Birokrasi di Kabupaten Tegal

Permasalahan birokrasi di Pemerintah Kabupaten Tegal, yang terkait dengan sasaran Reformasi Birokrasi, adalah sebagai berikut :

### 1. Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik

- a. Belum seluruh unit pelayanan publik menerapkan standar pelayanan
- b. Belum dilakukan survei kepuasan masyarakat pada seluruh unit pelayanan publik
- c. Baru sebagian kecil unit pelayanan publik yang melakukan inovasi pelayanan.
- d. Belum adanya proses bisnis pada Perangkat Daerah.
- e. *E-government* belum terintegrasi.
- f. Belum optimalnya pengelolaan arsip pada Perangkat Daerah.

### 2. Meningkatnya Kualitas Manajemen Kinerja

Dalam mewujudkan Kualitas manajemen kinerja terdapat beberapa permasalahan sebagai berikut :

- a. Belum optimalnya pelaksanaan manajemen pengelolaan aset pada masing-masing OPD.
- b. Efisiensi penggunaan anggaran masih perlu ditingkatkan.
- c. Masih ditemukannya kasus-kasus pelanggaran kode etik ASN maupun pelanggaran terhadap disiplin ASN.
- d. Belum optimalnya penerapan *reward* dan *punishment* di Pemerintah Kabupaten Tegal karena mekanisme yang ada belum secara optimal dilaksanakan.
- e. Belum optimalnya *e-government*.

**3. Meningkatnya Efisiensi Kelembagaan dan Kualitas Manajemen Kepegawaian Daerah**

Beberapa permasalahan yang dihadapi dalam Efisiensi Kelembagaan dan Kualitas Manajemen Kinerja adalah :

- a. Belum sepenuhnya budaya melayani tertanam dalam diri masing-masing ASN.
- b. Masih kurangnya kualitas pelayanan kepada masyarakat.
- c. Standar Pelayanan (SP) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) belum sepenuhnya dijadikan pedoman dalam menyelenggarakan pelayanan.



**BAB III**  
**VISI DAN MISI BUPATI TEGAL 2019-2024**

**A. VISI**

Visi pembangunan Kabupaten Tegal tahun 2019-2024 merupakan implementasi dari Visi Bupati dan Wakil Bupati Tegal tahun 2019-2024 yaitu: "Terwujudnya Masyarakat Kabupaten Tegal yang Sejahtera, Mandiri, Unggul, Berbudaya dan Berakhlak Mulia". Visi pembangunan Kabupaten Tegal tahun 2019-2024 merupakan keberlanjutan dari cita-cita pembangunan kabupaten tegal tahun 2014-2019.

Makna yang terkandung dalam visi sebagai berikut:

- Sejahtera** : Menunjukkan kondisi kemakmuran, yaitu masyarakat yang terpenuhi kebutuhan ekonomi, sosial dan keamanan, dengan kata lain kebutuhan dasar masyarakat telah terpenuhi secara lahir dan batin secara adil dan merata.
- Mandiri** : Pembangunan daerah dilaksanakan sebagai usaha untuk mengisi kemerdekaan dan merupakan upaya membangun kemandirian ekonomi melalui peningkatan daya saing.
- Unggul** : Masyarakat memiliki kemampuan berpikir, beraktualisasi dan memiliki kapasitas inovatif dan kreatif sehingga menjadi masyarakat yang unggul
- Berbudaya** : Masyarakat memiliki integritas, jati diri yang mulia, terbuka dan bertanggungjawab disertai kepribadian yang mulia atas dasar agama dan kepercayaan kepada Tuhan Yang Maha Esa
- Berakhlak mulia** : Kondisi yang menggambarkan berfungsinya religiusitas dalam perilaku kehidupan masyarakat. Akhlak mulia adalah pikiran, perkataan, dan tindakan masyarakat dalam kehidupan sehari-hari dan dalam pembangunan yang bernilai ibadah kepada Tuhan Yang Maha Esa.

**B. MISI**

1. Mewujudkan Pemerintahan yang Bersih, Terbuka, Akuntabel dan Efektif dalam Melayani Rakyat

Misi ini bertujuan untuk memperkuat kepercayaan publik dan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, efektif, efisien, akuntabel dan melayani, termasuk pemerintahan desa serta untuk

meningkatkan kualitas pelayanan publik yang mudah, murah, cepat dan transparan berbasis TIK serta membuka akses informasi publik dan mendorong partisipasi publik dalam proses pengambilan kebijakan.

Upaya yang dilakukan diantaranya penataan regulasi dan kelembagaan pemerintahan, peningkatan kapasitas sumberdaya aparatur, Penerapan merit sistem dalam pelaksanaan manajemen ASN, Pelaksanaan Masterplan TIK, Monitoring, evaluasi dan penilaian kinerja pelayanan publik, Pengembangan unit layanan pengaduan masyarakat dan pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan desa.

2. **Memperkuat Daya Saing Melalui Pembangunan Infrastruktur yang Handal, Berkualitas dan Terintegrasi serta Berwawasan Lingkungan**

Misi ini bermaksud untuk percepatan pembangunan infrastruktur dalam mempercepat jalinan konektivitas antar kawasan dan meningkatkan aksesibilitas layanan infrastruktur yang berkualitas serta pelaksanaan pembangunan yg berorientasi pada pertumbuhan dan pemerataan ekonomi serta upaya-upaya pelestarian lingkungan hidup.

Upaya yang dilakukan diantaranya pembangunan jaringan infrastruktur jalan, jembatan dan irigasi, perluasan layanan jaringan energi dan air bersih, penataan sektor transportasi dan perhubungan, Pengembangan kawasan industri, percepatan layanan investasi dan perizinan, meningkatkan peran sektor swasta dalam investasi di bidang infrastruktur, pemulihan kerusakan lingkungan hidup.

3. **Membangun Perekonomian rakyat yang Kokoh, Maju, Berkeadilan dan Berkelanjutan**

Misi ketiga ini dimaksudkan untuk pengembangan ekonomi lokal dengan mengoptimalkan pemanfaatan potensi dan penguatan daya saing sektor pertanian, industri pengolahan dan pariwisata serta mengembangkan *local branding* dan akses digital untuk meningkatkan nilai tambah produk, penumbuhan bisnis start-up dan penguatan daya saing.

Untuk mewujudkan upaya tersebut perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut diantaranya *City Branding*, membangun identitas daerah, Penataan dan pembangunan pasar tradisional, Penguatan sinergitas ritel tradisional dan modern, Pengembangan co-working space dan science technopark, Pembangunan gudang penyimpanan hasil panen dan penyediaan sarana pengolahan pasca panen, Pengembangan pertanian organik, Penumbuhan dan pembinaan UMKM dan BUMDes, Pengembangan wisata desa dan promosi kepariwisataan.

4. **Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Penguatan Pelayanan bidang Pendidikan, Kesehatan, dan Sosial dengan Memanfaatkan Kemajuan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi**

Misi keempat memmpuyai tujuan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia untuk membentuk karakter dan kualitas sumberdaya manusia

yang pintar, sehat, sejahtera dan berakhlak mulia melalui penyelenggaraan layanan dasar di bidang pendidikan, kesehatan dan sosial yang merata dan bermutu.

Untuk mewujudkan hal tersebut perlu dilakukan upaya diantaranya Rehab rumah tidak layak huni dan pembuatan jamban keluarga sehat, Pengembangan RSUD dr.Soeselo sebagai RS Jantung, Penguatan jejaring antar Yankes Tk.pertama dgn RSUD, Pendidikan dasar bebas pungutan, Penguatan pendidikan dan pelatihan vokasi untuk industri dan otomotif, Validasi data penerima program perlindungan dan jaminan sosial berbasis TIK, Penguatan kelembagaan dan kemitraan sosial perusahaan melalui CSR.

5. Menciptakan Tata Kehidupan Masyarakat yang Tertib, Aman, Tenram dan Nyaman dengan Tetap Menjaga dan Melestarikan Nilai-nilai Budaya Serta Kearifan Lokal

Menciptakan ketertiban umum untuk memberikan perlindungan bagi warga masyarakat tinggal di lingkungan yang aman, nyaman dan harmonis sehingga mampu menjalankan kehidupannya secara layak dan bermartabat.

Untuk merealisasikan hal tersebut perlu dilakukan diantaranya program Penataan lingkungan perkotaan dan permukiman kumuh, Penyediaan perumahan murah bagi masyarakat berpenghasilan rendah, Revitalisasi dan pembangunan taman, RTH dan ruang publik lainnya, Pembangunan sarana olahraga dan kepemudaan, Penyelenggaraan festival seni, budaya dan keagamaan, Perwujudan Kota Layak Anak, Ramah Difabel dan Lansia, Penguatan kebhinekaan dan penciptaan ruang dialog antar warga, Penanggulangan penyakit sosial masyarakat.

### C. PENGARUH REFORMASI BIROKRASI DALAM MEWUJUDKAN VISI DAN MISI

Tujuan utama reformasi birokrasi adalah menghasilkan berokrasi yang efektif dan efisien, bersih dan akuntabel dan selalu melakukan perbaikan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik. Untuk mewujudkan hal tersebut, sangat dipengaruhi oleh factor-faktor *endogen* dan *eksogen* yang mempengaruhi kegiatan birokrasi faktor endogen yg paling menentukan adalah SDM yaitu Aparatur Sipil Negara dan sistem yg memproses tatalaksana operasional birokrasi dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan dan kegiatan pembagunan.

Telah diuraikan sebelumnya bahwa komitmen Bupati Tegal untuk melaksanakan reformasi birokrasi sudah dipetakan dengan jelas dan

tegas, refleksi dari komitmen itu adalah” *Cinta Desa, Cinta Rakyat, Cinta Produk Tegal, Cinta Budaya Tegal* “. Didalam manajemen perubahan, salah satu komponen dari reformasi birokrasi menuntut adanya keterlibatan pimpinan tertinggi dalam melaksanakan reformasi birokrasi. Slogan “*Cinta Desa, Cinta Rakyat, Cinta Produk Tegal, Cinta Budaya Tegal* ” pada dasarnya adalah implementasi semangat dari proses keterlibatan tersebut, namun membutuhkan langkah lanjutan yang seyogyannya dirumuskan didalam rencana kerja Reformasi Birokrasi. Narasi rencana kerja tersebut masih terbatas pada nilai-nilai yang ditanamkan untuk setiap pelaksanaan tata pemerintahan, belum diartikulasikan secara tertulis. Hal ini menjadi penting karena proses reformasi birokrasi adalah sebuah proses yang berkelanjutan yang membutuhkan dokumentasi tertulis sehingga organisasi dapat melakukan evaluasi, identifikasi dan deteksi kelebihan serta kekurangan implementasi reformasi birokrasi khususnya di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Tegal.

Salah satu Misi Bupati adalah mewujudkan pemerintahan yang bersih, terbuka, akuntabel dan efektif dalam melayani rakyat. Berdasarkan misi ini , reformasi birokrasi sudah menjadi kebutuhan organisasi, terutama untuk Pemerintah Kabupaten Tegal. Pergerakan birokrasi sejak ditingkat pemerintahan pusat hingga ke tingkat terbawah harus seiring dan sejalan. Keberhasilan reformasi birokrasi akan mempermudah pelaksanaan misi Bupati yang lain. Perbaikan manajemen Pemerintahan dari sistem yang saat ini dijalankan ke sistem yang lebih baik (misalnya pelayanan kepada publik yang makin mudah makin murah dan makin cepat) akan mendorong pertumbuhan investasi. Proses pelayanan perijinan yang makin baik, akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kemudahan berbisnis apabila diiringi dengan kemudahan yang sama untuk memenuhi persyaratan yang diharuskan yang menjadi kewenangan Pemerintah Kabupaten. Pada saat ini pelayanan *online single submission* belum sepenuhnya dijalankan, bahkan kebijakan daerah dalam proses perijinan masih ditemukan hal-hal yang memberatkan dalam proses pelaksanaan bisnis. Disini menjadi sangat jelas korelasi antara percepatan Reformasi Birokrasi yang dinamis di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal dengan keinginan untuk memperluas sasaran reformasi birokrasi. Tujuannya adalah untuk membangun standar perijinan dengan tingkat pelayanan yang sama. Proses tersebut dapat terlaksana apabila dibangun satu frame standart yang menjadi acuan seluruh penyelenggara pelayanan publik, dengan pengawasan dan koordinasi yang intensif dibawah pengarahannya langsung Bupati Tegal.

Apabila proses tersebut berjalan dengan baik, tidak akan ada lagi masyarakat yang lebih mempercayai mengadukan persoalannya kepada Bupati dari pada kepada Dinas pelayanan terkait karena solusi yang diambil oleh Dinas terkait tidak akan berbeda dengan yang diputuskan oleh Bupati.

Misi Bupati yang sangat jelas tersebut secara implisit adalah sebuah bentuk pengakuan bahwa kecepatan melakukan reformasi birokrasi masih perlu ditingkatkan, masih banyak tuntutan reformasi birokrasi yang belum berjalan atau bahkan sudah berjalan tetapi belum menuju arah yang benar.

Menjalankan Misi Bupati yang telah ditetapkan dalam RPJMD tidak hanya berfokus pada peningkatan belanja ataupun pendapatan, pada saat yang sama harus juga mengarah kepada perubahan cara berpikir dan cara bertindak dari eksekutif dan legislatif serta penerapan sistem yang lebih tepat yang akan menghasilkan birokrasi yang efektif dan efisien bersih dan akuntabel serta selalu berusaha melayani publik dengan lebih baik, dalam konteks ini untuk mewujudkan Visi Bupati, setiap misi harus dipenuhi dengan semangat reformasi birokrasi.



## BAB IV ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

### A. Arah Reformasi Birokrasi 2019-2024

Reformasi birokrasi Kabupaten Tegal ke depan ditujukan pada tiga dimensi utama, yaitu pelayanan publik yang semakin dinamis, efektivitas dan efisiensi manajemen pemerintahan, kapasitas kelembagaan, serta manajemen sumber daya manusia aparatur yang semakin baik.

Pelayanan publik yang dinamis diwujudkan dengan membangun *open government* dan pemerintahan yang responsif. *Open government* dilakukan dengan perkuatan keterbukaan informasi publik, transparansi, partisipasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan, serta meningkatkan komunikasi dan serapan aspirasi publik. Pemerintahan yang responsif tercermin dalam respon Pemerintah Provinsi maupun Kabupaten/Kota dalam menangani aduan dan persoalan riil masyarakat, dengan cepat dan tepat, baik dalam bentuk kebijakan maupun kegiatan. Pelayanan publik yang dinamis, terbuka, dan responsif diikat dalam satu *tagline* pelayanan yang mudah, murah, cepat, serta didukung inovasi dan teknologi informasi.

Efektivitas dan efisiensi manajemen pemerintahan tergambarkan dalam proses perencanaan, penganggaran, serta evaluasi pembangunan yang akuntabel. Manajemen pembangunan Jawa Tengah ke depan tidak hanya fokus pada kerja tetapi kinerja, dan berorientasi pada hasil (*outcome*). Untuk itu, perlu dilakukan pengawasan dalam prosesnya, sejak dimulainya proses perencanaan, implementasi hingga evaluasi.

Pelaksanaan manajemen pemerintahan yang baik dan bersih, membutuhkan kelembagaan/organisasi yang tepat dan didukung dengan penataan sistem manajemen sumber daya manusia aparatur yang baik. Manajemen sumber daya manusia aparatur yang baik terejawantahkan dalam bentuk integritas aparatur yang dibangun melalui kompetensi dan etika menuju integritas pribadi dan institusi, mendorong birokrasi yang inovatif, dan dijamin dalam *quality assurance* aparatur.

Dalam lima tahun ke depan, Reformasi Birokrasi semakin diperluas ke Pemerintah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah. Hal tersebut didasarkan pada capaian pelaksanaan reformasi birokrasi di Kabupaten/Kota periode 2013-2018 yang belum menunjukkan perubahan secara signifikan. Pemerintah Provinsi sebagai Wakil Pemerintah Pusat wajib melakukan koordinasi, pembinaan dan pengawasan pelaksanaan reformasi birokrasi

di Kabupaten/Kota, agar program reformasi birokrasi berjalan sesuai dengan target Pemerintah Pusat.

#### B. Tujuan, Sasaran dan Strategi Pencapaian

Guna mewujudkan Misi dan Program Kerja, ditetapkan Tujuan dan Sasaran Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal sebagaimana termuat dalam RPJMD Tahun 2019-2024. Tujuan Reformasi Birokrasi ke depan adalah "Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dan Bersih" (*good governance and clean government*), dengan 3 sasaran yang akan dicapai, dengan strategi pada masing-masing sasaran sebagaimana Tabel 4.1.

Agar tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi tercapai sesuai target yang ditetapkan dalam RPJMD dan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2019-2024, perlu dilakukan intervensi melalui pelaksanaan program dan kegiatan prioritas pada 8 (delapan) area perubahan Reformasi Birokrasi. Selanjutnya, setiap kegiatan prioritas dirinci lebih lanjut melalui Rencana Aksi sebagaimana tertuang pada lampiran.

Tabel 4.1. Tujuan, Sasaran dan Strategi Reformasi Birokrasi kabupaten Tegal

Tujuan	Sasaran	Strategi
Mewujudkan Pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta birokrasi yang profesional	1. Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik.	<p>a. Meningkatkan pelayanan publik langsung kepada masyarakat (<i>direct services</i>) dengan memperbesar dampak kinerja dan layanan ASN melalui kunjungan lapangan (<i>road show</i>) dan “jemput bola”, serta membangun pemerintahan yang terbuka (<i>open government</i>) dengan perkuatan keterbukaan informasi publik, transparansi, partisipasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan, serta meningkatkan komunikasi dan serapan aspirasi publik.</p> <p>b. Meningkatkan pemanfaatan dan perkembangan teknologi informasi dalam birokrasi (<i>digitalisasi tata kelola pemerintahan</i>), dengan memperkuat jaringan infrastruktur teknologi informasi, pengelolaan sistem informasi pemerintah berbasis elektronik (<i>e-government</i>) dan meningkatkan kemampuan ASN dalam penggunaannya.</p>
	2. Meningkatkan Kualitas Manajemen Kinerja	<p>Meningkatkan manajemen Kinerja melalui :</p> <p>a. Pengembangan sistem manajemen pembangunan berbasis kinerja dengan penguatan proses perencanaan, penganggaran, pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah secara terpadu dan responsif.</p> <p>b. Penguatan kapasitas fiskal utamanya pada peningkatan kemandirian fiskal.</p> <p>c. Peningkatan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan dengan penguatan implementasi kebijakan pengendalian intern Pemerintah Kabupaten Tegal (SPIP) secara baik, perkuatan kapabilitas APIP dari sisi <i>quality assurance</i> dan <i>consulting partner</i>, serta pengendalian produk hukum dan penegakkan perda dengan fasilitasi dan harmonisasi produk hukum dan</p>

		penindakan produk hukum daerah.
	3. Meningkatkan efisiensi kelembagaan dan kualitas manajemen kepegawaian daerah	Mewujudkan efisiensi kelembagaan dan kualitas manajemen kepegawaian daerah yang baik, melalui : <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perbaiki kinerja organisasi menuju struktur berbasis kinerja yang tidak hanya diukur dari hasil (output) tetapi juga dampak (outcome) dan didukung perbaikan tata laksana organisasi.</li> <li>b. Pemetaan, penilaian, dan pengembangan kompetensi ASN; pengembangan sistem penilaian kinerja, kesejahteraan ASN dengan mulai menerapkan sistem renumerasi, penataan ASN; penyusunan kelas jabatan, evaluasi jabatan, serta pemetaan nilai jabatan; penerimaan pegawai secara transparan dan akuntabel, promosi jabatan secara terbuka dengan talent scouting (penelusuran bakat), serta mutasi ASN dilakukan dengan dasar merit sistem secara transparan, obyektif dan akuntabel; penegakan disiplin aparatur; serta pengembangan jabatan fungsional tertentu menuju peningkatan indeks profesionalisme ASN</li> </ul>

Sumber: RPJMD Kabupaten Tegal Tahun 2019-2024

### C. Rencana Kerja Capaian Reformasi Birokrasi

#### C.1. Rencana Kerja Capaian Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal

Untuk mewujudkan keberhasilan capaian tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Tegal, telah ditetapkan rencana capaian dengan indikator dan target kinerja sebagaimana Tabel 4.2, sebagai berikut :

Tabel 4.2. Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal Tahun 2019-2024

Tujuan dan Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Base line 2018	Target Kinerja Tahun				
				2020	2021	2022	2023	2024
<b>Tujuan:</b> Mewujudkan Pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta birokrasi yang profesional	Indeks Reformasi Birokrasi	Angka 1-100	60,38	65	67,5	70	72,5	75
<b>Sasaran - 1 :</b> Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik	1. IKM	Angka 1-100	75	78,61	80,46	82,15	84,83	86,20
	2. Indeks SPBE	Angka 0-5	2,58	2,75	3,00	3,25	3,50	4,00
<b>Sasaran - 2 :</b> Meningkatnya Efektivitas dan Efisiensi Manajemen Pemerintahan	1. Opini BPK atas Lap. Keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	2. Nilai SAKIP	Angka 1-100	57,61	61,61	63,61	65,61	70,61	70,61
	3. Indeks Persepsi Anti Korupsi	Angka 1-4						
<b>Sasaran - 3 :</b> Meningkatnya efisiensi kelembagaan dan sistem manajemen sumber daya aparatur yang baik.	1. Nilai Ke-matangan Organisasi Daerah	Angka (Skor) 10-55	na	12	17	20	24	29
	2. Indeks Profesionalisme ASN	Angka 0-100	70	72,12	76,42	78,31	80,56	80,56

Sumber: RPJMD Kabupaten Tegal Tahun 2019-2024

## C.2. Program dan Kegiatan Prioritas

Untuk mencapai sasaran reformasi birokrasi sebagaimana yang telah ditetapkan dalam RPJMD 2019-2024, maka perlu dilakukan intervensi melalui program dan kegiatan prioritas agar berjalan sesuai dengan rencana. Berikut ini merupakan program dan kegiatan prioritas untuk penacapai sasasaran reformasi birokrasi 2019-2024 .

### C.2.1 Program Peningkatan Kualitas pelayanan Publik

Untuk peningkatan kualitas pelayanan publik, kegiatan prioritas yang perlu dilakukan terkait dengan area pelayanan publik dan area tatalaksana.

## 1. Area Peningkatan Pelayanan Publik

Area perubahan pelayanan publik merupakan aspek yang selalu menjadi sorotan masyarakat. Penerapan sistem manajemen pelayanan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan yang lebih cepat, murah, jelas, dan terjangkau serta menjaga profesionalisme para petugas pelayanan. Karena itu, perlu dilakukan penguatan terhadap sistem manajemen pelayanan publik agar mampu mendorong profesionalisme para penyedia pelayanan serta peningkatan kualitas pelayanan. Hasil yang diharapkan pada area pelayanan publik adalah :

- a. Meningkatnya kualitas pelayanan publik sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.
- b. Pelayanan publik yang terintegrasi.

Tabel 4.3 memuat indikator dan target yang akan dicapai dan Tabel 4.4 kegiatan prioritas yang dilakukan selama 5 tahun, untuk mewujudkan keberhasilan area pelayanan publik.

Tabel 4.3. Target Indikator Area Pelayanan Publik

Indikator keberhasilan	Target Kinerja					Perangda Pengampu
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKM	78,61	80,46	82,15	84,83	86,20	Bag. Org
Persentase PD yang memperoleh nilai IKM baik	41,67 %	46,67 %	51,67 %	56,67 %	61,67 %	Bag. Org
Persentase PD yang menerapkan SPP secara lengkap	40%	45%	50%	55 %	60%	Bag. Org
Persentase tindak lanjut pengaduan	44%	54%	64%	74%	84%	DINKOMINFO / Bag. Humas
Inovasi yanblik yang diusulkan	1 UPP	1 UPP	1 UPP	1 UPP	1 UPP	Bag. Org/lihat RPJMD

Tabel 4.4. Kegiatan Prioritas Untuk Peningkatan Pelayanan Publik

Kegiatan	Satuan	Target Kinerja				
		2020	2021	2022	2023	2024
Fasilitasi/Pendampingan SKM	Perangda	10	48	48	48	48
Pendampingan Penerapan SPP	Perangda	3	3	3	3	3
Fasilitasi/Pendampingan pengembangan inovasi pelayanan publik.	Perangda	48	48	48	48	48
Pengelolaan pengaduan pelayanan publik.	Perangda	48	48	48	48	48

## 2. Area Penataan Tatalaksana

Pada area tata laksana, kejelasan proses bisnis/tatakerja di instansi pemerintah sering menjadi kendala penyelenggaraan pemerintahan. Berbagai hal yang seharusnya dapat dilakukan secara cepat, seringkali harus berjalan tanpa proses yang pasti, karena tidak terdapat sistem tatalaksana yang baik. Hal ini mendorong terciptanya perilaku hierarkis dan kurang kreatif aparatur. Karena itu, perubahan sistem tatalaksana sangat diperlukan untuk mendorong efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan serta mengubah mental aparatur. Penataan tatalaksana bertujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur. Hasil yang diharapkan dari area tatalaksana adalah sistem tatalaksana yang baik.

Untuk mewujudkan tatalaksana yang baik dilakukan dengan menetapkan indikator dan target selama 5 tahun sebagaimana Tabel 4.5. Adapun Tabel 4.6 menyajikan kegiatan prioritas yang dilakukan untuk mencapainya.

Tabel 4.5. Target Indikator Area Penataan Tatalaksana

Indikator keberhasilan	Target Kinerja				
	2020	2021	2022	2023	2024
Indeks SPBE	2,75	3,00	3,25	3,50	4,00
Nilai KIP	80	83	85	88	90
Persentase Perangda yang mengimplementasikan Proses Bisnis	3	3	3	3	4
Indeks Kearsipan	45	50	55	60	65
Persentase sistem pengelolaan kearsipan yang	28,84	38,46	48,07	57,69	67,30

terintegrasi					
Efektifitas layanan pengadaan barang jasa	75%	80%	85%	90%	95%

Tabel 4.6. Kegiatan Prioritas Untuk Penataan Tatalaksana

Kegiatan	Satuan	Target Kinerja				
		2020	2021	2022	2023	2024
Penerapan proses bisnis.	Perangda	48	48	48	48	48
Pembinaan penataan kearsipan.	Perangda	42	42	42	42	42
Pengembangan dan Pengelolaan Aplikasi berbagi pakai	Jumlah aplikasi	9	11	13	14	15
Penguatan keterbukaan informasi publik.	Perangda	48	48	48	48	48
Penerapan e-procurement melalui UKPBJ.	Jumlah pengadaan	120	125	130	130	130

### C.2.2 Program Peningkatan Efektifitas Manajemen Kinerja

Dalam rangka mendukung peningkatan efektifitas dan efisiensi manajemen pemerintahan, perlu upaya perbaikan pada area perubahan penataan peraturan perundang-undangan, penguatan akuntabilitas kinerja dan penguatan pengawasan.

#### 1. Area Penataan Peraturan Perundang-undangan

Permasalahan penataan peraturan perundang-undangan yang menjadi faktor penyebab tata kelola pemerintahan belum optimal adalah peraturan perundang-undangan yang disharmoni, dapat diinterpretasikan berbeda atau sengaja dibuat tidak jelas untuk membuka kemungkinan penyimpangan. Penataan peraturan perundang-undangan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang diterbitkan oleh Pemerintah Kabupaten Tegal.

Hasil yang diharapkan melalui penataan peraturan perundang-undangan adalah terwujudnya penyusunan produk hukum yang harmonis dan partisipatif. Untuk mencapai hal tersebut, ditetapkan indikator capaian keberhasilan dan kegiatan prioritas yang akan dilakukan dalam 5 tahun ke depan sebagaimana Tabel 4.7 dan Tabel 4.8.



Tabel 4.7. Target Indikator Area Penataan Peraturan Perundang-undangan

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Penyelesaian Perda	Perda	10	10	10	10	10
Penyelesaian Perbub dan SK Bupati	Perbub	1100	1100	1100	1100	1100
Revisi produk Hukum	Regulasi	425	425	425	425	425

Tabel 4.8. Kegiatan Prioritas Untuk Penataan Peraturan Perundang-undangan

Kegiatan	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Penyusunan Perda	Perda	10	10	10	10	10
Penyusunan Perbub	Perbub	70	70	70	70	70
Harmonisasi Produk Hukum yang diterbitkan	Produk hukum	1180	1180	1180	1180	1180
Membangun aplikasi sistem pengendalian Produk Hukum	Aplikasi	-	1	-	-	-

## 2. Area Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Area Penguatan Akuntabilitas Kinerja, merupakan gambaran kemampuan Pemerintah untuk mempertanggungjawabkan berbagai sumber yang diberikan kepadanya bagi kemanfaatan publik. Akan tetapi seringkali menjadi hal yang dipertanyakan masyarakat. Pemerintah dipandang belum mampu menunjukkan kinerja melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang menghasilkan *outcome* (hasil yang bermanfaat) bagi masyarakat. Karena itu, penerapan sistem akuntabilitas yang dapat mendorong birokrasi lebih berkinerja, perlu diperkuat agar kinerja yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan sesuai sumber-sumber yang telah digunakan. Program yang dibuat oleh Pemerintah Kabupaten Tegal bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Hasil yang diharapkan pada area perubahan akuntabilitas kinerja yaitu :

- a. Meningkatnya kualitas penerapan sistem perencanaan, keuangan dan kinerja secara terintegrasi.
- b. Meningkatnya penerapan sistem manajemen kinerja (SAKIP).
- c. Meningkatnya kemandirian fiskal Pemerintah Provinsi.

Indikator capaian keberhasilan peningkatan penerapan akuntabilitas kinerja dalam penyelenggaraan pemerintahan dan

pembangunan dan kegiatan prioritas yang akan dilakukan 5 tahun ke depan, sebagaimana Tabel 4.9 dan Tabel 4.10.

Tabel 4.9. Target Indikator Area Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Nilai SAKIP	Angka					
Persentase kemandirian APBD	Persen	15,24%	16,12%	16,99%	17,65%	18,49%

Tabel 4.10. Kegiatan Prioritas Untuk Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Kegiatan	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Verifikasi Penyusunan Perencanaan, Penganggaran dan Target Kinerja Perangkat	Perangda	48	48	48	48	48
Pengembangan Sistem AKIP.	Perangda	48	48	48	48	48
Fasilitasi/Pendampingan Perangkat SAKIP.	Perangda	48	48	48	48	48

### 3. Area Penguatan Pengawasan

Berbagai penyimpangan yang terjadi dalam birokrasi pada saat ini, salah satu penyebabnya adalah lemahnya sistem pengawasan. Kelemahan sistem pengawasan mendorong tumbuhnya perilaku koruptif atau perilaku negatif lainnya yang semakin lama semakin menjadi, sehingga berubah menjadi sebuah kebiasaan. Karena itu, harus dilakukan perubahan terhadap perilaku koruptif aparatur melalui penguatan sistem pengawasan. Dengan penguatan pengawasan ini diharapkan dapat terwujud aparatur yang berintegritas. Di Pemerintah Kabupaten Tegal, hal ini dikembangkan sesuai dengan *tagline* "mboten korupsi mboten ngapusi".

Hasil yang diharapkan pada area penguatan pengawasan adalah :

- a. Meningkatnya penerapan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN.
- b. Meningkatnya opini WTP dari BPK.
- c. Meningkatnya maturitas SPIP.
- d. Meningkatnya kapasitas APIP.

Dalam rangka meningkatkan penerapan pengawasan yang efektif, indikator capaian keberhasilan dan kegiatan prioritas yang akan dilakukan dalam 5 tahun ke depan sebagaimana Tabel 4.11 dan Tabel 4.12.

Tabel 4.11. Target Indikator Area Penguatan Pengawasan

Indikator keberhasilan	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Indek Persepsi Anti Korupsi	-	-	-	-	-
Opini BPK atas lap. Keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
Maturitas SPIP	3,1	3,2	3,3	3,4	3,5
Kapabilitas APIP	3 (DC) 2E	3 (DC) 1 E	3 Penuh	4 (DC) 4E	4(DC) 4E
Persentase pemenuhan LHKPN dan LHKASN	90	92	94	95	95
Unit kerja berpredikat WBK/WBBM	2	2	2	2	2
Persentase aduan WBS yang ditangani	100	100	100	100	100
Persentase aduan penanganan benturan kepentingan yang ditangani	100	100	100	100	100

Tabel 4.12. Kegiatan Prioritas Untuk Penguatan Pengawasan

Kegiatan	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Advokasi Pemenuhan Pelaporan LHKPN.	Perangda	48	48	48	48	48
Advokasi Pemenuhan Pelaporan LHKASN.	Perangda	48	48	48	48	48
Penanganan gratifikasi.	%	100	100	100	100	100
peningkatan pengelolaan tertib adm. keuangan.	Perangda	48	48	48	48	48
Audit laporan	Perangda	48	48	48	48	48

keuangan.						
Penanganan benturan kepentingan.	Perangda	48	48	48	48	48
Pengelolaan WBS.	Perangda	48	48	48	48	48
Penerapan SPIP.	Perangda	48	48	48	48	48
Peningkatan Kapabilitas APIP.	kegiatan	1				
Penyelesaian tindak lanjut pengaduan masyarakat.	%	100	100	100	100	100
Pembangunan ZI (WBK/WBBM)	Unit Kerja	8	8	8	8	8

### C.2.3 Program Peningkatan Efisiensi Kelembagaan dan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Dalam rangka mendukung peningkatan efisiensi kelembagaan dan sistem manajemen SDM Aparatur, dilakukan upaya-upaya perbaikan pada area perubahan manajemen perubahan, penataan dan penguatan organisasi, serta penataan sistem manajemen SDM aparatur.

#### 1. Area Manajemen Perubahan

Pada area manajemen perubahan, salah satu sumber permasalahan birokrasi sampai saat ini adalah masih dijumpainya perilaku negatif yang ditunjukkan dan dipraktikkan oleh para birokrat. Perilaku ini mendorong terciptanya citra negatif birokrasi. Perilaku yang sudah menjadi mental model birokrasi yang dipandang lambat, berbelit-belit, tidak inovatif, tidak peka, inkonsisten, malas, feodal, dan lainnya. Selain hal tersebut, birokrasi juga dinilai belum sepenuhnya berintegritas. Karena itu, fokus perubahan Reformasi Birokrasi ditujukan pada perubahan mental aparatur. Perubahan mental model/perilaku aparatur diharapkan akan mendorong terciptanya budaya kerja positif yang kondusif, bagi terciptanya birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif, efisien dan berintegritas serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas.

Pada area perubahan mental aparatur, Pemerintah Kabupaten Tegal melaksanakan program manajemen perubahan. Program ini bertujuan untuk mengubah sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja di dalamnya menjadi lebih baik dan berintegritas secara sistematis dan konsisten. Hal ini selaras dengan tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi yang akan dicapai. Hasil yang diharapkan pada area manajemen perubahan yaitu :

- a. Meningkatnya integritas aparatur.
- b. Meningkatnya efektifitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Upaya penerapan manajemen perubahan di Kabupaten Tegal, ditetapkan melalui target indikator capaian dan kegiatan prioritas selama 5 tahun ke depan sebagaimana Tabel 4.13 dan Tabel 4.14.

Tabel 4.13. Target Indikator Area Manajemen Perubahan

Indikator keberhasilan	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Indeks Integritas	7,2	7,4	7,6	7,8	8
Indeks RB	65	67,5	70	72,5	75

Tabel 1414. Kegiatan Prioritas Aera manajemen Perubahan

Kegiatan	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Pembangunan Budaya integritas	Perangda	48	48	48	48	48
Implementasi RB	Perangda	48	48	48	48	48
PMPRB	Perangda	48	48	48	48	48
Pengembangan budaya kerja	Perangda	48	48	48	48	48

## 2. Area Penataan dan Penguatan Kelembagaan

Penataan dan penguatan kelembagaan Pemerintah Daerah dipandang belum berjalan secara efektif dan efisien. Struktur yang terlalu gemuk dan memiliki banyak hirarki menimbulkan proses yang berbelit serta kelambatan pelayanan dan

pengambilan keputusan. Pada akhirnya menciptakan budaya feodal aparatur. Karena itu, perubahan pada sistem kelembagaan akan mendorong efisiensi, efektivitas, serta percepatan proses pelayanan dan pengambilan keputusan birokrasi.

Perubahan sistem kelembagaan diharapkan dapat mendorong terciptanya budaya/perilaku yang lebih kondusif dalam upaya mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien. Penataan dan penguatan organisasi di Pemerintah Kabupaten Tegal bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing. Dengan demikian, organisasi menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*).

Hasil yang diharapkan melalui program-program pada area penataan dan penguatan organisasi adalah mewujudkan organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran dalam pencapaian kinerja. Dalam upaya penataan dan penguatan organisasi di Kabupaten Tegal tersebut, ditetapkan target indikator capaian dan kegiatan prioritas 5 tahun ke depan (lihat Tabel 4.15 dan Tabel 4.16).

Tabel 4.15. Target Indikator Area

Penataan dan Penguatan Organisasi

Indikator keberhasilan	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Nilai kematangan organisasi daerah (Pemda)	12	15	20	24	29

Tabel 4.16. Kegiatan Prioritas Untuk Area Penataan dan Penguatan Organisasi

Kegiatan	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Pengembangan Efektivitas Kelembagaan Perangkat Daerah	Perangda	48	48	48	48	48

### 3. Area Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Perilaku aparatur sangat dipengaruhi oleh bagaimana setiap instansi pemerintah membentuk SDM Aparaturnya melalui penerapan sistem manajemen SDM. Apabila sistem manajemen SDM tidak diterapkan dengan baik mulai dari perencanaan pegawai, pengadaan, hingga pemberhentian, akan berpotensi menghasilkan SDM yang tidak kompeten. Hal ini berpengaruh pada kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan. Karena itu, perubahan dalam pengelolaan SDM harus selalu dilakukan untuk memperoleh sistem manajemen SDM yang mampu menghasilkan pegawai yang profesional.

Penataan sistem manajemen SDM aparatur memiliki tujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur, yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memiliki sistem manajemen yang berbasis Merit. Hasil yang diharapkan dari area manajemen SDM aparatur adalah manajemen SDM aparatur secara baik. Dalam upaya penerapan manajemen SDM aparatur, Pemerintah Kabupaten Tegal memiliki target indikator capaian dan kegiatan prioritas sebagaimana Tabel 4.17 dan Tabel 4.18.

Tabel 4.17. Target Indikator Area Manajemen SDM Aparatur

Indikator keberhasilan	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Indeks Profesionalitas ASN	2,25	2,5	2,75	3,00	3,50
Indeks Sistem Merit	0,58	0,61	0,70	0,75	0,80
Persentase ASN non Fungsional yang lulus pengembangan kompetensi sesuai dengan jabatannya	38,45	65,81	79,49	79,49	93,17
Persentase ASN yang mengikuti pengembangan kompetensi	26,38	30,72	35,06	39,40	43,74

Tabel 4.18. Kegiatan Prioritas Untuk Area Manajemen SDM Aparatur

Kegiatan	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Perencanaan kebutuhan pegawai.	ASN	600	617	730	741	764
Analisis Jabatan dan ABK.	Perangda	48	48	48	48	48
Pengembangan pegawai berbasis kompetensi.	ASN	175	175	175	175	175
Promosi jabatan secara terbuka.	ASN	6	3	4	5	6
Pelaksanaan evaluasi jabatan.	Perangda	48	48	48	48	48
Pengembangan jabatan fungsional.	JFT	200	200	200	200	200

#### D. Quick Wins

*Quick Wins*, merupakan program percepatan Reformasi Birokrasi, yang memberikan dampak cepat dan luas serta dapat langsung dirasakan hasilnya oleh masyarakat. *Quick Wins* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal yang akan dilakukan pada periode 2019-2024 adalah :

##### 1. Pengembangan Unit Pelayanan Masyarakat

Pembentukan pelayanan terintegrasi ini sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan publik langsung kepada masyarakat (*direct service*), serta membangun pemerintahan yang terbuka (*open government*), dengan memperkuat keterbukaan informasi publik, partisipasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan, serta meningkatkan komunikasi dan serapan aspirasi publik. Pembentukan pelayanan terintegrasi ini nantinya diharapkan dapat mengintegrasikan berbagai jenis pelayanan antara Pemerintah Pusat



(instansi vertikal), Provinsi dan Kabupaten dalam satu unit pelayanan.

Untuk mengintegrasikan pelayanan, baik pada tingkat Pemerintah Kabupaten dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), dengan didukung sarana prasarana IT yang memadai, yang *disupport* oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tegal.

Rencana integrasi pelayanan publik di Kabupaten Tegal sebagaimana Tabel 4.36.

Tabel 4.19. Target Pelayanan Terintegrasi

Kegiatan Prioritas	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Pembentukan mall pelayanan publik	Jumlah	-	1	1	1	1
Pengembangan Unit Pengaduan Masyarakat	unit	-	1	-	1	-
Optimalisasi jaringan Online Single Submission (OSS)	%	100	100	100	100	100

## 2. Pelaksanaan Masterplan TIK.

Pelayanan ini ditujukan untuk mengintegrasikan informasi yang semula berada pada masing-masing Perangkat Daerah. Ke depan akan diintegrasikan menjadi satu kesatuan (*single data system*). Prosesnya akan dimulai pada tahun 2020, dan secara bertahap sampai tahun 2024. Pengampu *quick wins* ini adalah Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tegal. Adapun target yang akan dicapai sebagaimana Tabel 4.37.

Tabel 4.20. Target Pembangunan Sistem Satu Data

Kegiatan Prioritas	Satuan	Target (%)				
		2020	2021	2022	2023	2024
Pengintegrasian Data	Data di Perangkat	86	99	100	100	100

### 3. Monitoring, Evaluasi dan Penilaian Kinerja Pelayanan Publik

Kebijakan ini dimaksudkan untuk mendorong agar setiap Perangkat Daerah meningkatkan kinerja dalam pelayanan yang dilakukan. Peningkatan kinerja penting dilakukan, karena akan memberikan nilai tambah dalam pelayanan dan dapat menciptakan solusi bagi permasalahan yang sering menghambat kinerja Perangkat Daerah. Upaya yang dilakukan agar Perangkat Daerah dapat meningkatkan kinerjanya adalah dengan melaksanakan monitoring, evaluasi dan penilaian kinerja, yang pelaksanaannya dikoordinasikan oleh Bagian Organisasi. Untuk mewujudkan peningkatan kinerja dalam pelayanan bagi masyarakat, akan dilakukan hal-hal sebagaimana pada Tabel 4.38 sebagai berikut.

Tabel 4.21. Target Monev dan Penilaian Kinerja UPP

Kegiatan Prioritas	Satuan	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Monitoring dan evaluasi pelayanan publik	unit	20	20	20	20	20
Penilaian kinerja pelayanan publik	unit	20	20	20	20	20
Pelayanan publik dengan kriteria baik	unit	2	2	2	2	2

### 4. Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur

Dukungan SDM yang kuat tidak hanya ditentukan oleh jumlah SDM yang memadai tetapi juga kualitas dan kompetensi SDM yang bersangkutan.

Muara dari kualitas SDM adalah profesionalisme. Untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan pendidikan dan pelatihan baik formal maupun non formal bagi ASN, sehingga setiap ASN mempunyai semangat untuk bersaing. Berdasarkan UU ASN, setiap ASN berhak atas karier di samping kewajiban-kewajiban yang harus mereka penuhi. Oleh karenanya, pendidikan dan pelatihan bagi ASN sangat penting bagi peningkatan kapasitas sumber daya aparatur.

Tabel 4.22. Target Peningkatan Kapasitas Aparatur

No	Kegiatan Prioritas	Satuan	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024
1.	Open Bidding JPT	orang	18	15	20	25	30
2.	Talent Scouting Administrator dan Pengawas	orang	300	300	300	300	300
3.	Penerimaan CPNS dengan CAT	orang	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150
4.	Diklat PIM II	orang	4	4	4	4	4
5.	Diklat PIM III	orang	6	6	6	6	6
6.	Diklat PIM IV	orang	10	10	10	10	10

Sumber : BKD Kab. Tegal

## E. Manajemen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

### 1. Organisasi Pelaksana Reformasi Birokrasi

Untuk mewujudkan tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Tegal, dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten/Kota agar dapat berjalan secara baik, maka perlu dilakukan pengelolaan atau manajemen yang baik.

Pertama, perlu dibentuk Tim yang diberi tugas untuk melakukan pengelolaan Reformasi Birokrasi agar seluruh Rencana Aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Untuk itu, organisasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi terdiri dari 3 (tiga) tingkatan, yaitu : Tim Pengarah, Tim Pelaksana, dan Kelompok Kerja (POKJA). Adapun komposisi Tim Pengarah sebagaimana pada Tabel 4.40, Tim Pelaksana pada Tabel 4.41 dan Pokja pada Tabel 4.42

Tabel 4.23. Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal

<b>Jabatan Dalam Tim</b>	<b>Jabatan Kedinasan</b>
Ketua Tim Pengarah	Bupati Tegal
Wakil Tim Pengarah	Wakil Bupati Tegal
Sekretaris Tim Pengarah	Sekretaris Daerah Kabupaten Tegal
Anggota	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asisten Administrasi Pemerintahan</li> <li>2. Asisten Administrasi Pembangunan</li> <li>3. Asisten Administrasi Umum</li> <li>4. Staf Ahli Bupati Bidang Hukum, Politik dan Pemerintahan</li> <li>5. Staf Ahli Bupati Bidang Pembangunan, Perekonomian dan Keuangan</li> <li>6. Staf Ahli Bupati Bidang Masyarakat dan Sumber Daya Manusia</li> </ol>

Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi dipimpin oleh Sekretaris Daerah. Sekretaris dipegang oleh Kepala Bagian Organisasi. Tim Pelaksana dibagi dalam kelompok-kelompok kerja yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan. Selain itu, agar reformasi birokrasi dilaksanakan oleh setiap Perangkat Daerah, maka unit kerja dimaksud sebaiknya membentuk Tim atau menjadikan pegawai di seluruh jajaran unit kerja menjadi bagian dari pelaksana Reformasi Birokrasi.

Tabel 4.24. Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal

<b>Jabatan Dalam Tim</b>	<b>Jabatan Kedinasan</b>
Ketua Tim Pelaksana	Sekretaris Daerah Kabupaten Tegal
Wakil Ketua Tim Pelaksana	Asisten Administrasi umum
Sekretaris Tim Pelaksana merangkap koordinator	Kepala Bagian Organisasi
Anggota	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inspektur</li> <li>2. Kepala Bappeda dan Litbang</li> <li>3. Kepala BKD</li> <li>4. Kepala BPKAD</li> <li>5. Kepala Dinas PMPTSP</li> <li>6. Kepala Dinas KOMINFO</li> <li>7. Kepala bagian Hukum</li> <li>8. Kasubbag Pendency Aparatur</li> <li>9. Kasubbag Kelembagaan</li> </ol>

	10. Kasubbag Ketatalaksanaan 11. 4 (empat) orang staf pada Bagian Organisasi
--	--

Tabel 4.25. Kelompok Kerja Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal

No	Kelompok Kerja	Perangda
1	Kelompok Kerja Area Manajemen Perubahan	1. Inspektorat; 2. BKD; 3. Bagian Organisasi
2	Kelompok Kerja Area Penataan Penataan Peraturan Perundang-Undangan	1. Bagian Hukum;
3	Kelompok Kerja Area Penataan dan Penguatan Organisasi	1. Bappeda; 2. BPKAD; 3. BKD; 4. Bagian Organisasi; 5. Bagian Hukum
4	Kelompok Kerja Area Penataan Tatalaksana	1. Dinas Arsipus; 2. Dinkominfo 3. Bagian Layanan Pengadaan; 4. Bagian Hukum; 5. Bagian Organisasi.
5.	Kelompok Kerja Area Penguatan Akuntabilitas	1. Inspektorat 2. Bappeda dan Litbang 3. Bagian Organisasi
6	Kelompok Kerja Area Penataan Sistem Manajemen SDM	1. BKD; 2. Bagian Organisasi.
7	Kelompok Kerja Area Penguatan Pengawasan	1. Inspektorat; 2. BKD; 3. Bagian Organisasi
8	Kelompok Kerja Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	1. Dinkominfo; 2. DPMPTSP; 3. Bagian Organisasi

#### 4. Analisis Resiko dan Pengkomunikasian Peta Resiko

Setiap pelaksanaan perubahan dalam Reformasi Birokrasi pasti tidak bisa berjalan mulus seperti yang direncanakan. Terdapat berbagai hambatan dan tantangan untuk mewujudkan hasil dari perubahan dimaksud. Apabila hambatan dan tantangan tersebut tidak

dikenali, diinventarisir dengan baik, dan dicarikan jalan keluar, maka apa yang direncanakan tentunya tidak dapat berjalan secara optimal.

Oleh karena itu, pemetaan terhadap hal-hal yang akan menjadi hambatan capaian Reformasi Birokrasi, perlu dipetakan secara baik dan dicarikan solusi yang tepat. Beberapa hambatan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.26. Hambatan dan Solusi

No	Hambatan	Alternatif Solusi
1.	Lemahnya komitmen Pimpinan dan Aparatur terhadap program Reformasi Birokrasi.	Perlunya sosialisasi secara intensif tentang tujuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
2.	Pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi berjalan secara parsial dan instansional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perlunya dilakukan sinergitas program dan evaluasi secara terpadu.</li> <li>• Perlu membentuk <i>task force</i>, ( satuan Tugas ) untuk memacu keberhasilan program Reformasi Birokrasi.</li> </ul>
3.	Kurangnya informasi dan saluran komunikasi terkait dengan <i>progress</i> capaian dan hambatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi.	Diperlukan evaluasi secara rutin dan menyampaikan informasi hasilnya kepada pimpinan.

#### 5. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Perangkat Daerah Kabupaten Tegal

Berdasarkan Peraturan Menteri PAN-RB 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, obyek evaluasi reformasi birokrasi tidak hanya Pemerintah Daerah, namun juga Perangkat Daerah. Hasil evaluasi Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah menyokong hasil akhir pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Daerah secara keseluruhan dan masing-masing mempunyai bobot yang sama (50%).

Komponen evaluasi reformasi birokrasi Perangkat Daerah dan Pemerintah Daerah sama. Komponen evaluasi tersebut ada dua, yaitu Komponen Pengungkit dan Komponen Hasil. Komponen Pengungkit evaluasi reformasi birokrasi Perangkat Daerah sama

dengan Komponen Pengungkit pada evaluasi Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Bobot Komponen Pengungkit tersebut 60%, terdiri dari 6 (enam) area perubahan, yaitu :

- a. Manajemen perubahan (5%).
- b. Penataan tatalaksana (5%).
- c. Penataan sistem manajemen SDM aparatur (15%).
- d. Penguatan pengawasan (10%).
- e. Penguatan akuntabilitas kinerja (15%).
- f. Peningkatan kualitas pelayanan publik (10%).

Sedangkan Komponen Hasil dengan bobot 40%, meliputi :

- a. Pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN, terdiri dari 1) Nilai persepsi korupsi (survei eksternal), bobot 15%, 2) Persentase penyelesaian TLHP, bobot 5%.
- b. Peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, diperoleh dari nilai persepsi kualitas pelayanan (survei eksternal), bobot 20%.

Seluruh Perangkat Daerah Kabupaten Tegal wajib menyusun Rencana Aksi reformasi birokrasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Rencana Aksi Perangkat Daerah tersebut sebagai bentuk *Road Map* Reformasi Birokrasi di tingkat Perangkat Daerah, yang memuat unsur perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi yang akan dilakukan, disertai indikator dan target yang akan dicapai selama 5 (lima) tahun ke depan.

**BAB V**  
**MONITORING DAN EVALUASI**

**A. Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi**

Monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi mencakup pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal. Secara lebih jelas disajikan dalam Tabel berikut :

**Tabel 5.1. Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi**

No	Reforma si Birokrasi	Monitorin g dan Evaluasi	Pelaksana	Waktu
1.	Pemerintah Kabupaten Tegal	Perangda Kabupaten Tegal	Tim Gabungan yang terdiri dari Perangda Pengampu area perubahan Reformasi Birokrasi, <i>leading sector</i> Bagian Organisasi.	Secara terjadwal pada tahun berjalan
		Seluruh Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pokja Reformasi Birokrasi, <i>leading sector</i> Inspektorat Kabupaten Tegal, anggota unsur Perangda Pengampu area perubahan Reformasi Birokrasi.</li> <li>• Dapat melibatkan Para Pemangku Kepentingan non-pemerintah.</li> </ul>	Setiap akhir tahun berjalan dan/atau awal tahun berikutnya

**B. Anggaran Monitoring dan Evaluasi**

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi tidak terlepas dari dukungan anggaran pada masing-masing Perangkat Daerah Pengampu area perubahan Reformasi Birokrasi. Tanggung jawab penganggaran untuk pelaksanaan Reformasi Birokrasi untuk mendorong percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten sebagaimana dalam Tabel di bawah ini :



Tabel 5.2. Anggaran Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi

No	Dukungan Anggaran	Tanggung jawab Penganggaran	Durasi Waktu
1.	Setiap area perubahan Reformasi Birokrasi	Perangda Pengampu area perubahan Reformasi Birokrasi, melalui kegiatan masing-masing sesuai tugas pokok dan fungsinya.	12 Bulan
2.	Keseluruhan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal	Inspektorat Kabupaten Tegal dan/atau Bagian Organisasi Setda Kabupaten Tegal.	12 Bulan

C. Instrumen Monitoring dan Evaluasi

Instrumen yang digunakan untuk melakukan monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi, baik untuk masing-masing area perubahan Reformasi Birokrasi maupun secara keseluruhan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Provinsi maupun Pemerintah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.3. Instrumen Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi

No	Tingkatan Monev	Instrumen Monev
1.	Monev pelaksanaan RB Kabupaten	<p>1. Kertas Kerja Evaluasi (KKE) Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dari Kementerian PAN-RB, berdasarkan Peraturan Menteri PAN-RB 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.</p> <p>2. Instrumen yang diciptakan sendiri berdasarkan perkembangan kebutuhan data pelaksanaan Reformasi Birokrasi, dapat berupa :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumen berbasis elektronik menggunakan aplikasi e-Reformasi Birokrasi.</li> </ul>
2.	Monev pelaksanaan RB Perangkat	<p>1. Kertas Kerja Evaluasi (KKE) Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dari Kementerian PAN-RB, berdasarkan Peraturan Menteri PAN-RB nomor 30 tahun 2018 tentang</p>

No	Tingkatan Money	Instrumen Money
	Daerah	<p>Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.</p> <p>2. Formulir yang disusun oleh Tim Pokja RB yang berisi indikator Reformasi Birokrasi untuk Kab./Kota berdasarkan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal tahun 2019-2024.</p> <p>3. Formulir yang disusun oleh Tim Pokja RB untuk melaksanakan survei kepada masyarakat mengenai pendapat masyarakat atas pelaksanaan Reformasi Birokrasi .</p>

#### D. Pelaporan dan Tindak Lanjut Hasil Evaluasi

Laporan dan tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi, meliputi capaian Reformasi Birokrasi dan langkah tindak lanjut yang perlu dilaksanakan baik di Pemerintah Kabupaten Tegal maupun di Perangkat Daerah. Ketentuan tentang pelaporan dan tindak lanjut Reformasi Birokrasi tersebut, sebagaimana dalam Tabel berikut ini :

Tabel 5.4. Pelaporan dan Tindak Lanjut Hasil Evaluasi

No.	Aktivitas	Penyampaian Laporan	Waktu Pelaporan
1.	Pelaporan hasil monitoring dan evaluasi	<p>Disampaikan kepada :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bupati Tegal selaku Ketua Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal.</li> <li>• Sekretaris Daerah Kabupaten Tegal selaku Ketua Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal.</li> </ul>	Setiap akhir tahun berjalan dan/atau awal tahun berikutnya
2.	Tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi	<p>Tindak lanjut terhadap :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capaian sasaran dan area perubahan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal, yang komponennya masih perlu ditingkatkan, dilakukan penanganan/penyelesaian oleh Perangkat Pengampu sesuai tugas pokok dan fungsinya.</li> <li>• Capaian sasaran dan area</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tindak lanjut untuk Reformasi Birokrasi Provinsi dilakukan penanganan/ penyelesaian segera setelah</li> </ul>

No.	Aktivitas	Penyampaian Laporan	Waktu Pelaporan
		<p>perubahan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten, yang komponennya masih perlu ditingkatkan, diberikan rekomendasi berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi, disampaikan kepada Bupati untuk mendapatkan penanganan/ penyelesaian lebih lanjut.</p>	<p>keluar hasil monitoring dan evaluasi.            • Tindak lanjut untuk Reformasi Birokrasi Kabupaten dilakukan penanganan/ penyelesaian segera setelah diberikan/ disampaikan rekomendasi atas hasil monitoring dan evaluasi.</p>

## **BAB VI PENUTUP**

*Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Tegal Tahun 2019-2024, merupakan rencana rinci atas Misi kesatu Bupati Tegal, yaitu : Mewujudkan Pemerintahan yang Bersih, Terbuka, Akuntabel dan Bersih Dalam Melayani Rakyat.

Perlunya disusun *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tegal, bukan hanya semata-mata memenuhi amanat Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi, akan tetapi diharapkan dapat mengkoordinasikan, mengintegrasikan, dan mensinkronkan berbagai program yang dilaksanakan oleh pemangku kepentingan. Sehingga pelaksanaan Reformasi Birokrasi ke depan dapat berjalan secara sinergis, berkesinambungan, terencana dan terukur.

Dokumen ini tidak akan memiliki makna, jika seluruh strategi dan kebijakan serta rencana aksi yang telah dituangkan tidak dilaksanakan oleh para pemangku kepentingan yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu, perlu ada komitmen bersama untuk melaksanakan seluruh rencana yang telah dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi tersebut. Untuk itu, diperlukan monitoring dan evaluasi serta pelaporan kepada Pimpinan secara berkala dan berkesinambungan, agar capaian dan kendala pelaksanaan Reformasi Birokrasi dapat diketahui dan diantisipasi secara dini apabila terdapat hambatan dalam pelaksanaannya.

BUPATI TEGAL  
  
7 UMI AZIZAH