

**BAB II**  
**GAMBARAN UMUM BIROKRASI**  
**PEMERINTAH KOTA DEPOK**

**A. Profil Umum Birokrasi Pemerintah Kota Depok**

**1. Visi dan Misi**

Kota Depok hanya lah berupa dusun terpencil yang ada di tengah hutan belantara. Namun, pada tanggal 18 Mei 1696 seorang saudagar Belanda yang merupakan mantan pejabat tinggi VOC, Cornelis Cahstelein membeli tanah yang meliputi daerah Depok dan sedikit wilayah Jakarta Selatan serta Ratujuaya Bojong Gede. Kemudian pada tahun 1871, Pemerintah Belanda mengizinkan daerah Depok untuk membentuk pemerintahan dan presiden sendiri. Pemerintahan tersebut berupa Gementee yang diperintah oleh seorang presiden sebagai badan pemerintahan tertinggi. Hingga tahun 1942, Gemeente Depok memegang kekuasaan atas kecamatan di dalamnya yang membawahi mandat (9 mandor) dan dibantu oleh para Pencialang Polisi Desa serta Kunitir atau Menteri Lumbung. Awalnya, luas daerah teritorial Gemeente Depok sebesar 1.244 hektare, namun terhapus pada tahun 1952 setelah terjadi perjanjian pelepasan hak antara Pemerintah RI dengan pimpinan Gemeente Depok, wilayah ini tidak termasuk tanah-tanah Elgendom dan beberapa hak lainnya.

Penamaan kota ini sendiri menurut sesepuh asli Depok, kata Depok berasal dari kata *De Volk* yang berarti pemukiman yang dapat dibanggakan. Ada juga yang mengatakan bahwa Depok merupakan singkatan dari De Everste Protestante Organisatie van Kristenen yang dibuat oleh Chastelein. Namun, hingga saat ini asal-usul nama kota Depok masih menjadi perdebatan oleh sejumlah kalangan.

Perkembangan Kota Depok dimulai dari sebuah kecamatan dengan 21 desa yang ada di lingkungan Kewedanaan (Pembantu Bupati) wilayah Parung Kabupaten Bogor. Di kawasan inilah, pada tahun 1976, perumahan mulai dibangun. Hingga akhirnya pada tahun 1981, pemerintah membentuk kota Administratif Depok melalui Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 1981. Peresmianya diselenggarakan pada tanggal 18 Maret 1982 oleh Menteri Dalam Negeri (H. Amir Machmud). Kota administratif tersebut terdiri dari 3 (tiga) Kecamatan dan 17 (tujuh belas) Desa, yaitu:

- a. Kecamatan Pancoran Mas, terdiri dari 6 (enam) Desa, yaitu Desa Depok, Desa Depok Jaya, Desa Pancoran Mas, Desa Rangkapan, Desa Rangkapan Jaya Baru, Desa Mampang.
- b. Kecamatan Beji, terdiri dari 5 (lima) Desa, yaitu : Desa Pondok Cina, Desa Beji, Desa Kemiri Muka , Desa Tanah Baru, Desa Kukusan.
- c. Kecamatan Sukmajaya, terdiri dari 6 (enam) Desa, yaitu : Desa Mekarjaya, Desa Sukma Jaya, Desa Sukamaju, Desa Cisalak, Desa Kalibaru, Desa Kalimulya.

Sepanjang tujuh belas tahun perjalanan Kota Depok sebagai kota administratif mengalami penggantian pemimpin mulai dari Wali Kota pertama Drs. Rukasah Suradimadja (Alm) (1982—1984), Wali Kota kedua Drs. H. M.I.Tamdjid (1984—1988), Wali Kota ketiga Drs. H. Abdul Wachyan (1988—1991), keempat Drs. H. Moch. Masduki (1991—1992), kelima Drs. H. Sofyan Safari Hamim (1992—1996) kemudian kepemimpinan Kotip Depok dijabat oleh Wali Kota Depok keenam Drs. H. Badrul Kamal (1997—2005) yang pada tanggal 27 April 1999 dilantik menjadi Pejabat Wali Kotamadya kepala Daerah Tingkat II Depok (bersama dengan Peresmian Kota Depok), jabatan Wali Kota Depok dilanjutkan oleh Dr. Ir. H. Nur Mahmudi Ismail, Msc. (2005—2010) yang dilantik pada tanggal 26 Januari 2006. Kota Depok menjadi daerah otonom yang terpisah dari wilayah Kabupaten Bogor terhitung mulai 27 April 1999. Melalui Undang-Undang Nomor 15 tahun 1999 tentang Pembentukan Kotamadya Daerah Tingkat II Depok dan Kotamadya Daerah Tingkat II Cilegon, status Depok yang semula sebagai kota administratif berubah menjadi kotamadya (sekarang kota). Kini setelah Depok resmi menjadi daerah otonom, Walikota Depok dijabat oleh Dr. K.H. Mohammad Idris Abdul Somad, MA.

Sebagaimana telah diuraikan di atas maka pada masa bakti 2016—2021 Pemerintah Kota Depok mencetuskan visi untuk merangkul semangat seluruh *stakeholder* dalam menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan pembangunan dengan mengoptimalkan seluruh potensi daerah serta mengedepankan nilai-nilai luhur demi kesejahteraan masyarakat Kota Depok sebesar-besarnya yaitu:

**“Kota Depok yang Unggul, Nyaman. dan Religius”**

Dengan mempertimbangkan potensi, kondisi, permasalahan, tantangan dan peluang yang ada di Kota Depok serta mempertimbangkan budaya yang hidup dalam masyarakat, sebagai gambaran kualitatif, Visi Kota Depok mengandung makna sebagai berikut.

### **Kota Depok**

Meliputi wilayah dan seluruh isinya. Artinya Kota Depok dan semua warganya yang berada dalam suatu kawasan dengan batas-batas yang sudah ditentukan sesuai dengan Undang Undang Nomor 15 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kotamadya Daerah Tingkat II Depok dan Kotamadya Daerah Tingkat II Cilegon

### **Unggul**

Menjadi yang terbaik dan terdepan dalam memberikan pelayanan publik, memiliki Sumber Daya Manusia yang Sejahtera, Kreatif dan Berdaya Saing yang bertumpu pada Ketahanan Keluarga.

### **Nyaman**

Terciptanya suatu kondisi Ruang Kota yang Bersih, Sehat, Asri, Harmonis, Berwawasan Lingkungan, Aman dan Ramah bagi kehidupan masyarakat.

### **Religius**

Terjaminnya hak-hak masyarakat dalam menjalankan kewajiban agama bagi Masing masing pemeluknya yang terjamin dalam peningkatan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa serta kemuliaan dalam akhlaq, moral dan etika serta berwawasan kenegaraan dan kebangsaan yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

### **Misi**

Sebagai upaya dalam mewujudkan visi Kota Depok maka dirumuskan misi pembangunan untuk mengintegrasikan segenap pemikiran, kekuatan komitmen, dan kemuliaan integritas seluruh komponen penyelenggara pemerintahan dalam 5 (lima) rencana strategis pembangunan jangka menengah Kota Depok periode 2016—2021 sebagai berikut.

## **Misi ke-1**

Meningkatkan pelayanan publik yang professional dan transparan bertujuan untuk mewujudkan pelayanan birokrasi yang prima, menjalankan fungsi birokrasi yang didukung oleh kompetensi aparat yang profesional dan memanfaatkan Tehnologi dan Informasi secara optimal yang mendorong pelayanan publik yang inovatif dan berkeadilan serta nyaman dan ramah.

## **Misi ke-2**

Pengembangan Sumber Daya Manusia yang unggul, tangguh dan berkualitas baik secara fisik dan mental sehingga akan berdampak positif tidak hanya terhadap peningkatan kemandirian dan daya saing , namun juga dalam mendukung pembangunan Kota Depok. Peningkatan kualitas SDM melalui sistem pendidikan yang baik dan bermutu melalui penataan sistem pendidikan secara menyeluruh, terutama berkaitan dengan kualitas pendidikan, serta relevansinya dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja, berorientasi pada penguasaan iptek serta merta diseluruh Kota Depok.

## **Misi ke-3**

Membangun perekonomian yang kokoh, maju dan berkeadilan dimaksudkan untuk meningkatkan kesempatan kerja dan perlindungan tenaga kerja, menciptakan iklim usaha yang kondusif, mengembangkan koperasi dan UMKM, meningkatkan kualitas UMKM menjadi UMKM yang mandiri dan memiliki daya saing, meningkatkan ketahanan pangan serta mengembangkan sistem pembiayaan yang terpadu.

## **Misi ke-4**

Mewujudkan Kota Depok yang Nyaman melalui perencanaan tata ruang dan membangun infrastruktur serta ruang publik yang merata, berwawasan lingkungan dan ramah keluarga. Bertujuan untuk mewujudkan kenyamanan dan keamanan bagi seluruh warga Kota Depok melalui pembangunan dan penataan infrastruktur yang berkualitas dan ramah bagi lansia dan anak-anak dalam upaya mewujudkan Depok Kota Ramah Lansia dan Ramah Anak serta dengan tetap memperhatikan keberlangsungan pembangunan berlandaskan daya tampung dan daya dukung lingkungan.

## Misi ke-5

Meningkatkan kesadaran masyarakat dalam melaksanakan nilai-nilai agama dan menjaga kerukunan antar umat beragama serta meningkatkan kesadaran hidup berbangsa dan bernegara melalui penguatan peran agama dalam kehidupan sosial bermasyarakat dalam rangka memperkuat jati diri dan kepribadian bangsa (*character building*). Pembinaan dan pengembangan masyarakat terutama generasi muda sebagai penopang utama dalam roda pembangunan, pemberdayaan generasi muda diharapkan dapat menciptakan generasi yang kreatif, inovatif dan berdaya saing tinggi sehingga terbentuk karakteristik generasi muda yang mampu berkontribusi dan memenangkan persaingan global.

Unsur Reformasi Birokrasi terkandung dalam Misi Pertama Kota Depok. Tujuan dan sasaran Misi Pertama Kota Depok adalah sebagai berikut.

Tabel 2.1.

Tujuan dan Sasaran Misi Pertama Kota Depok

NO.	Tujuan	Sasaran
1	Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik yang Profesional	Meningkatnya Standar Pelayanan Publik
2	Meningkatnya Tata Kelola Pemerintahan yang baik dan Transparan	Meningkatnya Kualitas Manajemen Pemerintahan yang Akuntabel
		Terwujudnya Proses Pelayanan Publik yang cepat, tepat dan transparan

Sumber: RPJMD Tahun 2016—2021

### 2. Perangkat Daerah

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah telah ditetapkan Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Depok sebagai berikut:

Tabel 2.2.  
Perangkat Daerah

No.	Perangkat Daerah
1.	Sekretariat Daerah Kota Depok
2.	Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Depok
3.	Inspektorat Daerah Kota Depok
4.	Dinas Pendidikan
5.	Dinas Kesehatan
6.	Dinas Sosial
7.	Dinas Perlindungan Anak, Pemberdayaan Masyarakat dan Keluarga
8.	Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan
9.	Dinas Komunikasi dan Informatika
10.	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
11.	Dinas Pemuda, Olah Raga, Kebudayaan dan Pariwisata
12.	Dinas Perdagangan dan Perindustrian
13.	Satuan Polisi Pamong Praja
14.	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
15.	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan
16.	Dinas Tenaga Kerja
17.	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
18.	Dinas Perhubungan
19.	Dinas Koperasi dan Usaha Mikro
20.	Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan
21.	Dinas Perumahan dan Permukiman
22.	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan
23.	Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Daerah
24.	Badan Keuangan Daerah
25.	Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik
26.	RSUD
27.	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
28.	Kecamatan

### 3. Sumber Daya Aparatur

Dalam melaksanakan tugas sehari-hari, roda penyelenggaraan pemerintahan di Pemerintah Kota Depok digerakkan oleh 6.837 pegawai (Sumber: SIMPEG tanggal 23 April 2018). Rekapitulasi jumlah ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Depok dengan berbagai indikator adalah sebagai berikut.

Tabel 2.3.

Rekapitulasi Jumlah PNS Berdasarkan Eselon

No	Perangkat Daerah	Eselon					
		IIA	IIB	IIIA	IIIB	IVA	IVB
1	Badan Daerah	0	3	3	12	41	1
2	Dinas Daerah	0	18	17	61	212	37
3	Inspektorat	0	1	5	0	3	0
4	Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik	0	0	1	0	4	0
5	Kecamatan	0	0	11	11	93	219
6	RSUD	0	0	1	4	8	0
7	Satpol PP	0	1	1	3	10	0
8	Sekretariat Daerah	1	6	10	0	30	0
9	Sekretariat DPRD	0	1	4	0	8	0
	Jumlah	1	30	53	91	409	257
	Jumlah Eselon II, III, IV	841 orang					

Tabel 2.4.

Rekapitulasi Jumlah PNS Berdasarkan Golongan

No	Perangkat Daerah	Golongan			
		I	II	III	IV
1	Badan Daerah	3	40	169	31
2	Dinas Daerah	27	730	2488	2054
3	Inspektorat	0	4	25	9
4	Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik	0	5	12	1
5	Kecamatan	11	204	423	37
6	RSUD	0	31	189	22
7	Satpol PP	0	39	33	7
8	Sekretariat Daerah	3	46	127	18
9	Sekretariat DPRD	1	13	28	7
	Jumlah	45	1112	3494	2186
	Jumlah keseluruhan PNS	6.837 orang			

Tabel 2.5.  
Rekapitulasi Jumlah PNS Berdasarkan Jenjang Pendidikan

NO	Perangkat Daerah	Pendidikan									
		S3	S2	S1	D4	D3	D2	D1	SMA	SMP	SD
1	Badan Daerah	0	33	129	4	32	0	1	43	0	0
2	Dinas Daerah	1	245	2726	18	465	851	55	880	37	22
3	Inspektorat	0	6	26	0	2	0	0	4	0	0
4	Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik	0	3	6	1	2	0	0	6	0	0
5	Kecamatan	1	65	268	4	41	2	2	273	13	6
6	RSUD	0	28	39	2	155	0	1	17	0	0
7	Satpol PP	0	9	18	0	1	0	0	50	1	0
8	Sekretariat Daerah	0	25	80	8	21	0	0	55	3	2
9	Sekretariat DPRD	0	6	17	0	4	0	0	21	1	0
	Jumlah	2	420	3309	37	723	853	59	1349	55	30
	Jumlah keseluruhan PNS		6.837 orang								

Sumber daya aparatur merupakan aset utama yang akan menghantarkan keberhasilan Pemerintah Daerah dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi khususnya Pemerintah Kota Depok. Selain itu juga dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi tersebut serta dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik tentunya dibutuhkan aparatur yang profesional, berintegritas dan berkinerja tinggi. Terkait dengan hal tersebut, di Kota Depok masih didapati beberapa permasalahan dalam bidang Sumber Daya Aparatur sehingga menjadi penting untuk dilakukan pembenahan ke depan. Berikut digambarkan secara detail mengenai persoalan dan kondisi yang menyangkut Sumber Daya Aparatur di Kota Depok.

a. Kuantitas/Jumlah Sumber Daya Aparatur

Terbatasnya atau kurang idealnya jumlah Sumber Daya Aparatur/ASN di Kota Depok dibandingkan dengan jumlah penduduk yang ada ±1 : 264 (Sumber: Data SIMPEG, diolah).



Jumlah Pegawai Non PNS lebih banyak dibandingkan dengan jumlah PNS yang ada, yang disebabkan oleh desakan kebutuhan pegawai di Perangkat Daerah yang tidak bisa diakomodasi oleh PNS. Kebijakan Moratorium PNS oleh Pemerintah Pusat yang menyebabkan semakin berkurangnya jumlah PNS karena pensiun yang ada di Kota Depok. Dengan terbatasnya jumlah PNS yang ada berdampak kepada distribusi PNS yang tidak merata.

b. Kompetensi Sumber Daya Aparatur

Saat ini penempatan PNS atau penetapan kebijakan rotasi, mutasi dan promosi belum sepenuhnya didasarkan pada Kompetensi Jabatan. Hal ini disebabkan karena Standar Kompetensi Jabatan baru ditetapkan pada tanggal 27 Desember 2017 dengan Peraturan Wali Kota Depok Nomor 67 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Jabatan Administrator, dan Jabatan Pengawas di Lingkungan Pemerintah Kota Depok, sehingga masih terdapat SDM Aparatur/PNS yang ditempatkan belum sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Standar Kompetensi Jabatan ini akan disusun dan ditetapkan kembali berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

c. Sistem Manajemen Pegawai

Saat ini Kota Depok telah memiliki Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG), namun perlu terus dilakukan pengembangan agar data dan informasi kepegawaian tercatat secara tertib dan *up to date* sehingga data base kepegawaian yang ada dapat digunakan untuk mendukung penetapan kebijakan terkait kepegawaian. Sosialisasi SIMPEG sangat diperlukan untuk memberikan pemahaman kepada seluruh pegawai sehingga pegawai dapat melakukan *updating* data kepegawaian secara mandiri.

d. Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja

Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja merupakan salah satu landasan dalam sistem manajemen sumber daya aparatur. Namun belum semua PNS memahami urgensi penyusunan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, sehingga Anjab & ABK yang disusun belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan adanya pendampingan dan sosialisasi yang komprehensif dalam meningkatkan pemahaman PNS terkait Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, sehingga hasil Anjab ABK dapat dipertanggungjawabkan dan dapat dipergunakan untuk penentuan kebijakan kepegawaian.

e. Pengembangan Profesionalisme PNS

Pengembangan Profesionalisme PNS telah diupayakan antara lain melalui penyelenggaraan diklat/bimtek bagi PNS. Namun, hal tersebut belum optimal karena keterbatasan anggaran sehingga jumlah PNS yang mengikuti diklat/bimtek belum memenuhi ketentuan sebagaimana diamanakan dalam PP 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (20 jam/tahun/pegawai).

Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi (AKPK) telah disusun setiap tahunnya berdasarkan usulan perangkat daerah. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemui kendala antara lain adanya usulan diklat baru yang disampaikan oleh perangkat daerah pada tahun berjalan, yang diharapkan dapat diakomodasi karena urgensi diklat tersebut. Jenis diklat baru tersebut biasanya muncul atas usulan dari instansi pusat/pembina kepada pemerintah kabupaten/kota. Sehingga dalam penyusunan AKPK perlu ditambahkan jenis diklat baru yang dimungkinkan untuk diakomodasi pada tahun berjalan.

Belum tersedianya Profil Kompetensi Kepegawaian yang komprehensif sebagai dasar dalam penentuan kebijakan pengembangan kompetensi maupun pengembangan karir.

Penguatan Jabatan Fungsional , antara lain penempatan pegawai fungsional yang sesuai pada jabatan yang semestinya dan peningkatan pengembangan kompetensi bagi jabatan tersebut.

f. Manajemen Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu. Untuk mengukur tingkat keberhasilan pencapaian kinerja pegawai digunakan SKP (Sasaran Kerja Pegawai) yang memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai. Setiap kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus berdasarkan pada tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab dan uraian tugas yang telah ditetapkan dalam Struktur Perangkat Daerah.

Masih ditemuinya kendala dalam implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Sasaran Kerja Pegawai, diantaranya belum sesuai SKP yang dibuat dengan tupoksi atau rencana kerja tahunan (RKT), sehingga perlu dilakukan sosialisasi dan pendampingan yang lebih komprehensif.

Pengukuran kinerja pegawai (*performance review*) saat ini masih manual sehingga pengukuran kinerja pegawai terhadap penghargaan (*reward*) yang diterima (berupa tambahan penghasilan) dirasa belum adil dan merata sehingga saat ini sedang dipersiapkan Sistem E- Kinerja, yakni aplikasi yang berisi laporan kinerja pegawai yang diinput ke dalam system dan mengacu pada tupoksi dan RKT sehingga dengan adanya sistem tersebut maka pengukuran kinerja pegawai dapat lebih efisien dan komprehensif dan nantinya akan terkoneksi dengan sistem E – Absensi (*finger print*) yang saat ini sudah digunakan untuk meningkatkan disiplin pegawai dalam hal kehadiran disaat jam kerja dan cuti online.

**B. Capaian dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi**

Reformasi Birokrasi telah dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Depok dengan berbagai capaian yang berhasil diperoleh. Capaian pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Depok terbagi sesuai dengan 3 (tiga) sasaran dari Reformasi Birokrasi.

## 1. **Capaian pada Sasaran Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme**

Capaian sasaran pertama dari Reformasi Birokrasi yaitu terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, Pemerintah Kota Depok telah berhasil mencapai beberapa hal sebagai berikut.

- a. BPK telah memberikan opini WTP kepada Pemerintah Kota Depok dalam pengelolaan keuangan daerah selama tujuh tahun berturut-turut sejak tahun 2011 s.d. 2017.
- b. Suluruh pimpinan Perangkat Daerah/Unit Kerja telah menyerahkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) dan sudah diserahkan kepada KPK.
- c. Meningkatnya Kepatuhan PD terhadap Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Internal oleh Inspektorat dan Eksternal oleh BPK.

## 2. **Capaian pada Sasaran Terwujudnya Peningkatan Kapasitas dan Akuntabilitas Kinerja Birokrasi**

Capaian sasaran kedua dari Reformasi Birokrasi yaitu terwujudnya peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi, Pemerintah Kota Depok telah berhasil mencapai beberapa hal sebagai berikut.

### a. Akuntabilitas Kinerja

Berdasarkan Hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Kota Depok Tahun 2017 Pemerintah Kota Depok memperoleh nilai **63,14** atau predikat **“B”**. Penilaian tersebut menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi pengguna anggaran dibandingkan dengan capaian kinerjanya, kualitas pembangunan budaya kerja dan penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada hasil di lingkungan Pemerintah Kota Depok sudah menunjukkan hasil yang baik.

Secara umum terdapat kenaikan yang signifikan terhadap nilai akuntabilitas Pemerintah Kota Depok dari tahun sebelumnya. Pada Tahun 2015 hasil evaluasi yang diperoleh mendapatkan nilai 56,13 atau Kategori CC. Sedangkan pada tahun 2016 berhasil meningkat 1,95 dengan nilai 58,08 atau kategori CC. Namun Pemerintah Kota Depok berkomitmen untuk terus meningkatkan akuntabilitas kinerja Pemerintah Kota Depok dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang berorientasi hasil yang merupakan salah satu dari sasaran agenda reformasi birokrasi.

b. Perencanaan Kinerja

Pada Tahun 2016—2017 Pemerintah Kota Depok berhasil meraih Nilai Pangripta B. Nilai Pangripta adalah Pengukuran terhadap kualitas Dokumen Perencanaan (keterkaitan, Konsistensi, kelengkapan dan kedalaman, keterukuran) baik dokumen Jangka Panjang, Menengah dan Tahunan di Tingkat Nasional. Keberhasilan ini disebabkan beberapa hal sebagai berikut.

- 1) Fasilitasi penyusunan RPJMD, Renstra dan Renja dilaksanakan dan ditetapkan tepat waktu.
- 2) Telah dilaksanakan penyelarasan kinerja utama dalam perencanaan strategis (RPJMD dan RENSTRA) serta perencanaan operasional (RKPD dan RENJA).
- 3) Telah disusun standar pedoman dalam pengukuran capaian kinerja pembangunan di level tujuan, sasaran dan program pembangunan.
- 4) Diseminasi substansi Rencana Strategis RPJMD telah dilaksanakan kepada seluruh Perangkat Daerah.

**3. Capaian pada Sasaran Sasaran Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat**

Capaian sasaran ketiga dari Reformasi Birokrasi yaitu terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat Pemerintah Kota Depok telah berhasil mencapai beberapa hal sebagai berikut.

- a. Telah dilaksanakan survei eksternal untuk mengetahui tingkat persepsi masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Depok. Survei Kepuasan Masyarakat yang dilakukan oleh masing-masing unit pelayanan publik berdasarkan KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan Permen PAN dan RB No. 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik, dengan hasil Capaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Kota Depok pada Tahun 2017 secara keseluruhan, yang meliputi 21 jenis pelayanan publik diperoleh hasil IKM sebesar 81,09. Hasil IKM tersebut, termasuk dalam kategori Mutu Pelayanan B (Baik).

- b. Telah terdapat kebijakan standar pelayanan yang mencakup kejelasan biaya, waktu, persyaratan pada Unit Pelayanan di Lingkungan Pemerintah Kota Depok melalui Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2016 dan Peraturan Wali Kota Depok Nomor 77 Tahun 2016 tentang Standar Operasional Prosedur Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan.
- c. Sebagian kecil Unit Pelayanan Publik telah memajang standar pelayanan dan maklumat pelayanan di ruang pelayanan. Misalnya pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP, maklumat pelayanan berbunyi "Dengan ini kami sanggup menyelenggarakan pelayanan perizinan dan nonperizinan sesuai standar pelayanan yang telah ditetapkan dan memberikan pelayanan yang terbaik, mudah, tepat, dan transparan guna mewujudkan pelayanan perizinan prima dan Kota Depok yang ramah investasi".
- d. Terdapat SOP bagi pelaksanaan standar pelayanan pada sebagian besar jenis pelayanan.
- e. Dalam hal keterbukaan informasi publik persentase pertumbuhan kumulatif pengakses Website Resmi Pemerintah Kota Depok pada tahun 2016 sebanyak 928.992 pengunjung dan meningkat pesat pada tahun 2017 sebanyak 2.475.162 pengunjung atau mengalami pertumbuhan sebesar 166,43%.
- f. Informasi pelayanan dan pengaduan masyarakat telah dapat diakses melalui berbagai media seperti website, email, twitter, facebook, instagram, sms gateway, call center, talkshow di televisi dan radio surat permohonan informasi/pengaduan.
- g. Pemerintah Kota Depok telah memiliki sarana pelayanan perizinan terpadu melalui Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Depok yang diatur dengan Peraturan Wali Kota Depok Nomor 77 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
- h. Pemerintah Kota Depok telah menciptakan inovasi dalam pelayanan publik yang bermanfaat bagi penerima pelayanan melalui aplikasi SIP OKE yang berhasil mendapatkan penghargaan TOP 22 Inovasi Pelayanan Publik dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat Tahun 2018.

- i. Pemerintah Kota Depok telah menerapkan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan dengan membuat beberapa aplikasi sebagai berikut.

Daftar Aplikasi *E-Government* Pemerintah Kota Depok:

- 1) [idsd.depok.go.id](http://idsd.depok.go.id) (Infrastruktur Data Spasial Daerah);
- 2) [e-sptpd.depok.go.id](http://e-sptpd.depok.go.id) (Surat Pemberitahuan Pajak Daerah);
- 3) [gis-pbb-bphtb.depok.go.id](http://gis-pbb-bphtb.depok.go.id) (Sistem Informasi Geografis);
- 4) [ekinerja.depok.go.id](http://ekinerja.depok.go.id);
- 5) [sidupak.depok.go.id](http://sidupak.depok.go.id) (Sistem Informasi Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK));
- 6) [simpeg.depok.go.id](http://simpeg.depok.go.id) (Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG));
- 7) [simawas.depok.go.id](http://simawas.depok.go.id) (Sistem Informasi Mandiri dan Waspada berbasis Masyarakat);
- 8) [dapodik.depok.go.id](http://dapodik.depok.go.id) (Data Pokok Pendidikan);
- 9) [simpj.depok.go.id](http://simpj.depok.go.id) (Sistem Informasi Perlengkapan Jalan);
- 10) [berkas.depok.go.id](http://berkas.depok.go.id);
- 11) [helpdesk.depok.go.id](http://helpdesk.depok.go.id);
- 12) [hi.depok.go.id](http://hi.depok.go.id);
- 13) [integrasi.depok.go.id](http://integrasi.depok.go.id);
- 14) [lpse.depok.go.id](http://lpse.depok.go.id) (Layanan Pengadaan Secara Elektronik);
- 15) [mail.depok.go.id](http://mail.depok.go.id);
- 16) [sie.depok.go.id](http://sie.depok.go.id) (Sistem Informasi Eksekutif);
- 17) [sigap.depok.go.id](http://sigap.depok.go.id) (Sistem Terintegrasi Aspirasi dan Pengaduan);
- 18) SIPKD (Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah);
- 19) [simon.depok.go.id](http://simon.depok.go.id) (Sistem Informasi Monitoring);
- 20) [sipd.depok.go.id](http://sipd.depok.go.id) (Sistem Informasi Pemerintah Daerah Depok);
- 21) [speedtest.depok.go.id](http://speedtest.depok.go.id);
- 22) [zimbra.depok.go.id](http://zimbra.depok.go.id);
- 23) [umkm.depok.go.id](http://umkm.depok.go.id) (Usaha Mikro Kecil Menengah);
- 24) [bkol.depok.go.id](http://bkol.depok.go.id) (Bursa Kerja Online);
- 25) [dataperusahaan.disnakersos.depok.go.id](http://dataperusahaan.disnakersos.depok.go.id);
- 26) [sipepi-rumkim.depok.go.id](http://sipepi-rumkim.depok.go.id) (Sistem Informasi Perencanaan Evaluasi dan Pelaporan Internal);
- 27) [gatokaca.depok.go.id](http://gatokaca.depok.go.id) (Sistem Informasi Perizinan Terpadu);
- 28) [pad.depok.go.id](http://pad.depok.go.id) Simpad (Sistem Informasi Pendapatan Asli Daerah);

- 29) [perizinanonline.depok.go.id](http://perizinanonline.depok.go.id);
- 30) [lakip.depok.go.id](http://lakip.depok.go.id) (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Online);
- 31) [jdih.depok.go.id](http://jdih.depok.go.id) (Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum);
- 32) sistem informasi perumahan dan permukiman;
- 33) [ulp.depok.go.id/simanda/](http://ulp.depok.go.id/simanda/) (Unit Layanan Pengadaan);
- 34) sistem Informasi Fasos/Fasum;
- 35) SIMPEL (Sistem Informasi Pelatihan);
- 36) Datawarehouse;
- 37) Depok Single Windows;
- 38) Sistem Informasi Perizinan DLHK;
- 39) [perpusdepok.sygmmainnovation.com](http://perpusdepok.sygmmainnovation.com);
- 40) RKPD Online (Rencana Kerja Perangkat Daerah);
- 41) Sistem Informasi Mandiri dan Waspada berbasis masyarakat;
- 42) Sistem Informasi Kebugaran;
- 43) Sistem informasi Posyandu;
- 44) Sistem Informasi Bidan Praktek Mandiri (SIBIMA);
- 45) Sistem Informasi Pelaporan dan Keamanan Pangan (SIPKAP);
- 46) Sistem Integrasi Informasi dan Pertukaran Data;
- 47) [Sipodepok.com](http://sipodepok.com) (Sistem Informasi Pengelolaan Obat);
- 48) E-Kelurahan (Sistem Layanan Online);
- 49) <http://uptd-lpse.depok.go.id/helpdesk/>;
- 50) <http://uptd-lpse.depok.go.id/apps>;
- 51) SIEV-K (Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Pembangunan);
- 52) SIM-RS (RSUD versi android) (Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit);
- 53) SIKELING (Sistem Informasi Pemetaan Profil Kesehatan Lingkungan);
- 54) E-Por (Disporyata);
- 55) E-PATEN Sukmajaya (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan);
- 56) Sistem Informasi Pasar;
- 57) <https://depok.siap-ppdb.com/> (Pendaftaran Peserta Didik Baru);
- 58) Space;
- 59) SIEP (Sistem Informasi Evaluasi dan Pelaporan);



60) SIMPUS (Sistem Informasi Manajemen Puskesmas).

### **C. Tantangan dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi**

Dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi, Pemerintah Kota Depok menghadapi berbagai permasalahan yang merupakan tantangan yang harus dihadapi dan memperoleh solusi. Tantangan tersebut dibagi sesuai dengan 3 (tiga) sasaran Reformasi Birokrasi.

#### **1. Tantangan pada Sasaran Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme**

- a. Zona integritas yang telah ditentukan belum dimonitoring dan dievaluasi secara berkala.
- b. Pembinaan, pendampingan, dan evaluasi internal terhadap unit kerja yang diusulkan sebagai zona integritas belum optimal untuk menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) atau Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).
- c. Belum terdapat Unit Kerja yang memenuhi kriteria Wilayah WBK atau WBBM.
- d. Belum terdapat monitoring dan evaluasi *Whistle Blowing System*.
- e. Belum terdapat Penanganan Benturan Kepentingan.
- f. Belum optimalnya Penyelenggaraan SPIP (Sistem Penendalian Intern Pemerintah) di lingkungan Pemerintah Kota Depok.
- g. Masih kurangnya Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).

#### **2. Tantangan pada Sasaran Terwujudnya Peningkatan Kapasitas dan Akuntabilitas Kinerja Birokrasi**

- a. Akuntabilitas Kinerja.
  - 1) Penjenjangan kinerja (*cascading*) belum dilaksanakan sampai jabatan terendah.
  - 2) Perjanjian Kinerja yang sudah ditandatangani belum dimonitor secara berkala dan dikaitkan dengan penghargaan yang pantas.
  - 3) Belum seluruh PD memanfaatkan dokumen perencanaan (Renstra PD) sebagai dasar penyusunan anggaran berbasis kinerja.

- b. Kinerja Pegawai. Untuk menunjang pencapaian kualitas kerja dan kinerja pegawai, dibutuhkan sistem aplikasi pencatatan kerja pegawai. Namun, terlebih dahulu harus dilakukan pembenahan dan sinkronisasi antara Sasaran Kerja Pegawai dengan Perjanjian Kerja. Belum adanya standar penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil atas Sasaran Kerja Pegawai mempengaruhi pelaksanaan sebagian program/kegiatan yang direncanakan dan belum sepenuhnya mendukung pencapaian target dan indikator kinerja yang ditetapkan dalam penetapan kinerja. Akibatnya, realisasi pencapaian Perjanjian Kerja dari pejabat struktural eselon II, III, IV, dan staf pelaksana beberapa PD belum tepat waktu. Untuk meningkatkan tingkat kehadiran pegawai ASN telah disediakan sistem *E-Absent* melalui *finger print*. Kebutuhan adanya konektivitas *E-Absent* dengan sistem pencatatan kerja yang terintegrasi wajib menjadi prioritas.
- c. Informasi/Data. Masih adanya PD yang kurang tepat waktu dalam menyampaikan data dan informasi terkait dengan perencanaan kinerja, hasil pelaksanaan pembangunan dan laporan capaian kinerja sehingga kurang optimal dalam memberikan masukan pada penyusunan dokumen perencanaan dan laporan kinerja pembangunan Daerah.
- d. Pola Pikir dan Budaya Kerja. Tingkat kedisiplinan, moral, motivasi dan kreativitas pegawai ASN dalam melaksanakan tugas, fungsi dan kewajiban belum sepenuhnya memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja unit organisasi secara keseluruhan. Peningkatan kesadaran, komitmen dan pemahaman atas pentingnya upaya pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai SKP, pelaporan kinerja dan evaluasi pencapaian kinerja organisasi sangat penting sehingga pegawai ASN memiliki rasa tanggung jawab terhadap beban pekerjaan yang diamanatkan.

### **3. Tantangan pada Sasaran Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat**

- a. Tata Laksana. Pada umumnya, penyusunan SOP pada masing-masing PD masih perlu disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Di samping itu, masih ada PD yang belum menyusun dan memiliki SOP sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.

Pembentukan SOP belum sepenuhnya mengakomodasi mekanisme tata laksana secara elektronik, sesuai ketentuan “*E-Government*”.

- b. Sumber Daya Aparatur. Kualitas sumber daya aparatur masih perlu ditingkatkan dalam hal dalam penyusunan SOP dan budaya pelayanan prima. Terdapat pula kendala yang berkaitan dengan keterbatasan jumlah pegawai ASN yang bertugas pada pelayanan publik.

#### **D. Harapan dan Kebutuhan Stakeholder**

##### **1. Manajemen Perubahan (Pola Pikir dan Budaya Kerja)**

Untuk mewujudkan budaya kinerja tinggi diperlukan upaya-upaya untuk mengubah pola pikir ASN. Upaya yang harus dilakukan pada masa mendatang antara lain dengan internalisasi dan sosialisasi agenda reformasi birokrasi Pemerintah Kota Depok. Pembentukan *agent of change* dan *role model* harus segera dilaksanakan supaya perangkat daerah dan ASN dapat meneladani profil tersebut.

Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) harus direncanakan dan diorganisasikan dengan baik. Pembentukan Tim Asessor PMPRB sebagai pelaksana PMPRB harus segera dilaksanakan. Hasil PMPRB dijadikan sebagai dasar untuk menyusun Rencana Aksi Tindak Lanjut untuk tahun berikutnya.

##### **2. Peraturan Perundang-undangan**

Dalam penyusunan produk hukum Daerah, harus diperhatikan peraturan perundang-undangan yang berkedudukan lebih tinggi, sehingga tidak terjadi tumpang tindih. Evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan harus dilakukan secara berkala.

##### **3. Kelembagaan**

Pemerintah Kota Depok harus melakukan evaluasi kelembagaan yang telah dibentuk berdasarkan UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

##### **4. Tata Laksana**

Seluruh perangkat daerah harus memiliki peta proses bisnis dan SOP yang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Selain itu, Pemerintah Kota Depok harus melakukan evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas peta proses bisnis secara berkala dan menindaklanjuti hasil evaluasi tersebut.

## **5. Sumber Daya Aparatur**

Penempatan, rotasi, promosi, dan mutasi ASN harus berdasarkan pada standar kompetensi jabatan. Secara berkala, Pemerintah Kota Depok diharapkan melakukan evaluasi terhadap jumlah, beban kerja, kompetensi, informasi jabatan dan formasi kepegawaian yang ada sesuai dengan tantangan daerah dan untuk meningkatkan daya saing daerah.

Pengembangan kompetensi dan asesment harus dilakukan kepada seluruh pegawai. Seluruh perangkat daerah harus selalu memutakhirkan Sistem Informasi Kepegawaian.

## **6. Akuntabilitas Kinerja**

Kualitas kinerja akuntabilitas instansi pemerintah dalam pengelolaan keuangan daerah harus sejalan dengan opini hasil audit BPK yang menyatakan Pemerintah Kota Depok memperoleh predikat WTP (Wajar Tanpa Pengecualian). LAKIP Kota Depok tahun 2017 meraih nilai B, maka pada tahun 2018 diharapkan dapat meraih nilai BB dan pada tahun 2019 dapat meraih nilai A. Pemutakhiran data kinerja harus dilakukan secara bulanan.

## **7. Penguatan Pengawasan**

Pemerintah Kota Depok perlu melakukan evaluasi dan tindak lanjut atas hasil evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi serta Unit Penanganan Gratifikasi (UPG) diharapkan melaporkan secara berkala tentang praktik gratifikasi. Seluruh Perangkat Daerah Kota Depok perlu melakukan penilaian risiko atas organisasi. Penanganan pengaduan masyarakat dalam hal pengawasan perlu dimonitoring dan dievaluasi secara berkala.

Kebijakan *whistle blowing system* harus disosialisasikan kepada seluruh perangkat daerah. Implementasi *whistle blowing system* perlu dimonitoring dan dievaluasi secara berkala. Hasil evaluasi tersebut perlu segera ditindaklanjuti.

Kebijakan penanganan benturan kepentingan perlu disosialisasikan ke seluruh perangkat daerah. Implementasi kebijakan penanganan benturan kepentingan perlu dimonitor, dievaluasi, kemudian ditindaklanjuti.

Dokumen Pencanaan Zona Integritas perlu ditindaklanjuti dengan Surat Keputusan Wali Kota tentang unit yang ditetapkan. Zona Integritas yang telah ditentukan perlu dimonitoring dan dievaluasi secara berkala dengan tujuan dapat menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

#### **8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik**

Pelayanan publik yang disediakan oleh Instansi Pemerintah Kota Depok harus didasarkan pada Standar Pelayanan Publik dan Standar Pelayanan Minimal, serta Norma Standar Pedoman Kriteria (NSPK). Standar pelayanan harus mencakup kejelasan biaya, waktu, persyaratan perizinan. Untuk pelayanan perizinan, Pemerintah Kota Depok sudah menyediakan pelayanan perizinan terpadu dan satu pintu yang memudahkan bagi pemohon perizinan maupun bagi pengelola dan petugas layanan perizinan serta menghilangkan pungutan liar dan tindakan diskriminasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Pemerintah Kota Depok perlu menyusun SOP bagi standar pelayanan pada seluruh jenis pelayanan. Informasi pelayanan sebaiknya dapat diakses melalui berbagai media. Penerapan budaya pelayanan prima perlu dilakukan dengan sosialisasi dan pelatihan. *Sanksi* dan *reward* bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar perlu diimplementasikan pada unit pelayanan publik Kota Depok. Pelayanan secara terpadu atau semacam Mall Pelayanan Publik sebaiknya juga diadakan di Kota Depok. Inovasi pelayanan yang bermanfaat bagi penerima layanan perlu diciptakan.

Evaluasi terhadap penanganan keluhan, masukan, atas pelayanan publik perlu dilakukan secara berkala. Survei atas kepuasan masyarakat sebaiknya dapat diakses secara terbuka dan tersedia media untuk mengakses data hasil survei dengan mudah. Hasil survei juga perlu ditindaklanjuti untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.