



GUBERNUR JAWA TENGAH
PERATURAN GUBERNUR JAWA TENGAH
NOMOR 28 TAHUN 2019
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PROVINSI JAWA TENGAH
TAHUN 2019-2023

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

GUBERNUR JAWA TENGAH,

- Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 2 huruf c Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, perlu disusun Peraturan Gubernur Jawa Tengah tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019-2023;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1950 tentang Pembentukan Provinsi Jawa Tengah (Himpunan Peraturan-Peraturan Negara Tahun 1950 Halaman 86-92);
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan Dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 165, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4593);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 33 tahun 2018 tentang Pelaksanaan Tugas Dan Wewenang Gubernur Sebagai Wakil Pemerintah Pusat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 109);
5. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
6. Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 3 Tahun 2008 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2005-2025 (Lembaran Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2008 Nomor 3 Seri E Nomor 3, Tambahan Lembaran Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9);

7. Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 5 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Jawa Tengah 2018-2023 (Lembaran Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019 Nomor 5, Tambahan Lembaran Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 110);
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1538);
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan 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 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1220);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN GUBERNUR TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PROVINSI JAWA TENGAH TAHUN 2019-2023.

BAB I

Bagian Kesatu
Ketentuan Umum

Pasal 1

Dalam Peraturan Gubernur ini yang dimaksud:

1. Daerah adalah Provinsi Jawa Tengah.
2. Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah sebagai unsur Penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Otonom.
3. Gubernur adalah Gubernur Jawa Tengah.
4. Perangkat Daerah adalah Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah.
5. Kabupaten/Kota adalah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah.
6. Pemerintah Kabupaten/Kota adalah Pemerintah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah.
7. Reformasi Birokrasi adalah upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business proses*) dan sumber daya manusia aparatur.
8. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah *Road Map* Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019-2023.

Bagian Kedua
Maksud dan Ruang Lingkup

Pasal 2

Maksud disusunnya Peraturan Gubernur ini sebagai pedoman pelaksanaan

Reformasi Birokrasi di Daerah Tahun 2019–2024 dan sebagai acuan Kabupaten/ Kota dalam menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi di Kabupaten/ Kota di Daerah.

Pasal 3

Ruang Lingkup Peraturan Gubernur ini meliputi :

- a. Pelaksanaan Dan Rencana Aksi;
- b. Jangka waktu;
- c. Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan;
- d. Peran Gubernur Sebagai Wakil Pemerintah Pusat;
- e. Pembiayaan.

BAB II PELAKSANAAN DAN RENCANA AKSI

Bagian Kesatu Pelaksanaan

Pasal 4

- (1) Pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi oleh Perangkat Daerah sesuai bidang tugas pokok dan fungsi masing-masing.
- (2) Tugas Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sebagai berikut:
 - a. melaksanakan *Road Map* Reformasi Birokrasi yang menjadi prioritas tugas pokok dan fungsi masing-masing Perangkat Daerah;
 - b. menyusun dan melaksanakan rencana aksi reformasi birokrasi di Perangkat Daerah selaras dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi;
 - c. jika salah satu Quick Wins berada dalam lingkungannya, Perangkat Daerah bersama Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah mempersiapkan, melaksanakan dan memonitor Quick Wins;
 - d. mengawal ketercapaian target pelaksanaan reformasi birokrasi di Perangkat Daerah masing-masing berdasarkan indikator yang telah ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi;
 - e. melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi di Perangkat Daerah masing-masing berdasarkan *Road Map* Reformasi Birokrasi.
- (3) Untuk melaksanakan Reformasi Birokrasi dibentuk Tim Reformasi Birokrasi.
- (4) Pelaksanaan *Road Map* Reformasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan Susunan Keanggotaan Tim Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3), sebagaimana tercantum dalam Lampiran I merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.
- (5) Tim Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Gubernur.

Bagian Kedua Rencana Aksi

Pasal 5

Rencana Aksi Reformasi Birokrasi sebagaimana tercantum dalam Lampiran II merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

BAB III
JANGKA WAKTU

Pasal 6

Jangka waktu *Road Map* Reformasi Birokrasi 5 (lima) tahun.

BAB IV
MONITORING, EVALUASI DAN PELAPORAN

Pasal 7

- (1) Gubernur melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- (2) Monitoring dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh Biro Organisasi SETDA Provinsi Jawa Tengah.
- (3) Biro Organisasi melaporkan hasil monitoring dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) secara berkala setiap 6 (enam) bulan sekali atau sewaktu-waktu apabila diperlukan.

BAB V
PEMBINAAN DAN PENGAWASAN

Pasal 8

- (1) Gubernur melakukan pembinaan dan pengawasan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Daerah.
- (2) Pembinaan dan Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh Biro Organisasi SETDA Provinsi Jawa Tengah.
- (3) Pengawasan secara umum dilakukan oleh Inspektorat Provinsi Jawa Tengah.

BAB VI
PERAN GUBERNUR SEBAGAI WAKIL PEMERINTAH PUSAT

Pasal 9

- (1) Sebagai pelaksanaan tugas dan wewenang Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat di Daerah, *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 dilaksanakan oleh Gubernur bersama-sama dengan:
 - a. Pemerintah Kabupaten/Kota;
 - b. Instansi Vertikal;
 - c. Pemangku kepentingan.
- (2) Pelaksanaan tugas dan wewenang Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat di Daerah dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB VII
PEMBIAYAAN

Pasal 10

Semua biaya yang timbul sebagai akibat ditetapkannya Peraturan Gubernur ini dibebankan pada :

- a. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi;
- b. Sumber dana lain yang sah dan tidak mengikat.

BAB VIII
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 11

Peraturan Gubernur Jawa Tengah ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Gubernur ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Ditetapkan di Semarang
pada tanggal **21 Agustus 2019**

GUBERNUR JAWA TENGAH,

ttd

GANJAR PRANOWO

Diundangkan di Semarang
pada tanggal **21 Agustus 2019**

SEKRETARIS DAERAH PROVINSI
JAWA TENGAH,

ttd

SRI PURYONO KARTO SOEDARMO

BERITA DAERAH PROVINSI JAWA TENGAH TAHUN 2019 NOMOR 28

LAMPIRAN I
PERATURAN GUBERNUR JAWA TENGAH
NOMOR 28 TAHUN 2019
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
PROVINSI JAWA TENGAH TAHUN 2019-2023

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, disusun *Road Map* Reformasi Birokrasi. *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 Gubernur khususnya terkait dengan Reformasi Birokrasi.

Road Map Reformasi Birokrasi merupakan instrumen yang digunakan oleh Pemerintah Provinsi 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 Provinsi dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2018-2023.

Referensi utama penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah Misi kedua Gubernur “Mempercepat Reformasi Birokrasi yang Dinamis serta

Memperluas Sasaran ke Pemerintah Kabupaten/Kota”. Dalam misi ini, Gubernur menginginkan agar pelayanan publik semakin cepat, murah dan mudah. Manajemen pemerintahan bertambah efektif dan efisien, serta mempunyai respon yang cepat dalam mengatasi permasalahan masyarakat. Aparatur Sipil Negara semakin profesional dan berintegritas tinggi. Dalam periode Pemerintahan yang kedua (2018-2023) komitmen Gubernur tidak berubah, yaitu *Tetep Mboten Korupsi, Mboten Ngapusi*.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 33 Tahun 2018 tentang Pelaksanaan Tugas dan Wewenang Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat, Gubernur memiliki tambahan tugas untuk mengkoordinasikan dan memfasilitasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten/Kota di wilayahnya. Keberhasilan Reformasi Birokrasi tidak hanya ditujukan untuk Perangkat Daerah Provinsi, tetapi juga untuk seluruh Pemerintah Kabupaten/Kota dan Perangkat Daerahnya.

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 adalah :

1. Menjabarkan secara rinci Misi kedua dan Program Kerja ketiga Gubernur tahun 2018-2023.
2. Menjadi acuan para pemangku kepentingan dalam merealisasikan tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi Provinsi 2018-2023.
3. Menjadi pedoman dalam mengkoordinasikan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

D. MANFAAT

Manfaat *Road Map* Reformasi Birokrasi untuk :

1. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi berjalan secara sinergis terencana, terukur, dan berkesinambungan.
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 sebagai berikut :

1. Bab I Pendahuluan
2. Bab II Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2013-2018
3. Bab III Visi dan Misi Gubernur 2018-2023
4. Bab IV *Road Map* Reformasi Birokrasi 2019 - 2023
5. Bab V Monitoring dan Evaluasi
6. Bab VI Penutup

BAB II

PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI 2013-2018

A. Pelaksanaan di Lingkungan Pemerintah Provinsi

A.1. Gambaran Umum

Isu utama Pemerintahan Gubernur Ganjar Pranowo dan Heru Sujatmoko (2013-2018) tercermin dari *tagline* yang sangat populer di masyarakat yaitu «*mboten korupsi, mboten ngapusi*». Gubernur telah menggunakan teknologi informasi sebagai instrumen untuk berkomunikasi dengan masyarakat dalam mengimplementasikan *tagline* tersebut. Disadari atau tidak, aksi politik Gubernur 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 Sumber Daya Manusia aparatur, 6) penguatan pengawasan, 7) penguatan akuntabilitas kinerja, dan 8) peningkatan kualitas pelayanan publik.

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

Untuk memberikan gambaran tentang *progress* Reformasi Birokrasi, berikut akan disajikan gambaran tentang kegiatan dan hasil capaian Pemerintah Provinsi dalam melakukan Reformasi Birokrasi selama periode 2013-2018. Periodisasi *Road Map* Reformasi Birokrasi menyesuaikan periodisasi Gubernur.

A.2. Pelayanan Publik

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

Upaya Gubernur Ganjar Pranowo 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 Provinsi (Gubernur Ganjar Pranowo) telah direspon positif oleh masyarakat sehingga laporan yang diterima Gubernur tidak hanya berkaitan dengan kewenangan Provinsi tetapi juga kewenangan Kabupaten/Kota dan Pemerintahan Kelurahan/Desa.

Seluruh kanal pengaduan dibuka oleh Gubernur Ganjar Pranowo sebagai wadah interaksi dengan masyarakat. Berdasarkan data yang diinventarisir melalui LapoGub (Website) dan Media sosial (Facebook, Twitter, Instagram), sejak tahun 2013-2018 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 berbatas 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 process*, dan bukan wewenang.

Dalam rangka memperbaiki tingkat penanganan pengaduan, diperlukan kedisiplinan Aparatur Sipil Negara Provinsi yang lebih baik. Pemetaan kondisi kedisiplinan Aparatur Sipil Negara perlu dikonkritkan agar setiap Perangkat Daerah 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 Gub (Website)	Media sosial Lainnya	Jumlah	Lapor Gub (Website)	Media sosial Lainnya	Jumlah	
1.	2013	na	na	na	na	na	Na	na
2.	2014	1.156	na	1.156	565	na	565	48,87
3.	2015	1.786	na	1.786	736	na	736	41,20
4.	2016	2.004	na	2.004	768	na	768	38,32
5.	2017	11.382	8.267	19.649	4.959	-	4.959	25,23
6.	2018	4.948	3.836	8.784	1.897	2.650	4.547	51,76
7.	Jumlah (Rerata)	21.276	12.103	33.379	8.925	2.650	11.575	(41,08)

Sumber : Dinkominfo, 2018.

Berdasarkan Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, setiap Unit Pelayanan Publik diwajibkan memiliki Standar Pelayanan Publik. Unit Pelayanan Publik 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 Provinsi masih belum optimal dan belum dijadikan orientasi kinerja Unit Pelayanan Publik. Hal ini disajikan pada Tabel 2.2 dan 2.3 terkait dengan tingkat kelengkapan Standar Pelayanan Publik pada Unit Pelayanan Publik dan *self assessment* untuk mengetahui kepuasan masyarakat. Hingga saat ini, dari 198 Unit Pelayanan Publik di luar Sekolah Menengah Tingkat Atas/Sekolah Menengah Kejuruan baru 163 (82,32%) Unit Pelayanan Publik yang mempunyai Standar Pelayanan Publik.

Tabel 2.2. Tingkat Kelengkapan Standar Pelayanan Publik dan Unit Pelayanan Publik

No	Tahun	Jumlah Unit Pelayanan Publik	Kelengkapan Standar Pelayanan Publik			
			Lengkap	Kurang Lengkap	Tidak Lengkap	Tidak Ada
1.	2014	198	21	65	112	0
2.	2015	198	54	91	53	0
3.	2016	198	151	38	9	0
4.	2017	198	159	32	7	0
5.	2018	198	163	30	5	0

Sumber : Data diolah (Biro Organisasi, 2018).

Unit Pelayanan Publik yang melakukan *self assessment* pada tahun 2018, di luar Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan baru dilakukan oleh 92 Unit Pelayanan Publik atau 46,46%.

Tabel 2.3. Tingkat Pelayanan Publik Unit Pelayanan Publik di Jawa Tengah

No	Tahun	Jumlah Unit Pelayanan Publik melaksanakan Survei Kepuasan Masyarakat	Jumlah Unit Pelayanan Publik Provinsi	Rasio Unit Pelayanan Publik Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (%)	Skor (Bobot)				Indeks Kepuasan Masyarakat
					Sangat Baik (100)	Baik (80)	Kurang Baik (60)	Tidak Baik (40)	
1.	2014	3	198	1,51	0	2	1	0	73,01
2.	2015	4	198	2,02	0	2	2	0	70,88
3.	2016	28	198	14,14	0	26	2	0	78,62
4.	2017	41	198	20,70	0	38	3	0	78,48
5.	2018	92	198	46,46	0	89	3	0	79,17

Sumber : Data diolah (Biro Organisasi, 2018).

Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah pada tahun 2015, hanya memberikan nilai 64,38 (Zona Kuning) terhadap tingkat kepatuhan Unit Pelayanan Publik dalam menjalankan Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Berangkat dari penilaian tersebut, Pemerintah Provinsi melakukan langkah-langkah strategis untuk mendorong seluruh Unit Pelayanan Publik menerapkan Undang-undang tersebut. Pada tahun 2016, *Ombudsman* Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah memberikan nilai 83,39 (Zona Hijau) yang artinya tingkat kepatuhan tinggi. 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 Gubernur terhadap setiap Perangkat Daerah untuk memanfaatkan kemajuan teknologi informasi sehingga Pemerintah Provinsi dapat selalu hadir di setiap persoalan mereka, telah menciptakan iklim yang positif untuk mendukung inovasi dalam pelayanan kepada masyarakat.

Selama periode 2016-2018, masyarakat Jawa Tengah telah dimanjakan oleh aplikasi-aplikasi teknologi yang dikembangkan Perangkat Daerah. Masyarakat diberikan pilihan untuk datang langsung ke Unit Pelayanan Publik atau cukup dengan menggunakan aplikasi yang telah disediakan di android. Pemilik kendaraan bermotor dapat menggunakan aplikasi Sistem Administrasi Kendaraan Pajak Online (SAKPOLE) untuk membayar pajak kendaraan bermotor.

Pasien rumah sakit tidak perlu berdesak-desakan untuk meminta nomor urut pelayanan. Mereka cukup memanfaatkan aplikasi *Short Message Service (SMS) gateway* untuk mendapatkan pelayanan di Rumah Sakit Daerah.

Pada Tabel 2.4 Disajikan inovasi berbasis teknologi yang dilakukan Perangkat Daerah Provinsi.

Tabel 2.4. Inovasi Pelayanan Publik di Provinsi

No	Tahun	Unit Pelayanan Publik	Jenis Inovasi	Status	Kegunaan
1.	2014	Dinas Pertanian dan Perkebunan	KARTU TANI	Aktif	Untuk memastikan petani mendapatkan pupuk bersubsidi.
		Dinas Kelautan dan Perikanan	KARTU NELAYAN	Aktif	Untuk memastikan nelayan mendapatkan BBM bersubsidi.
2.	2016	RSUD Profesor Doktor Margono Soekarjo	TELE APIK (Teyeng Ndeleng Antrian Pendaftaran Lan Poliklinik)	Aktif	Pelayanan pendaftaran secara online untuk memudahkan masyarakat mendapatkan pelayanan kesehatan.
		Badan Ketahanan Pangan	SIHATI (Sistem Informasi Harga dan Produksi Komoditi)	Aktif	Aplikasi berbasis android untuk menginformasikan harga produk komoditi.
3.	2017	Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Badan Pengelola Pendapatan Daerah	SAKPOLE (Sistem Administrasi Kendaraan Pajak Online)	Aktif	Aplikasi online pembayaran pajak kendaraan bermotor.
		Dinas Perindustrian dan Perdagangan	REGO PANTES	Aktif	<i>E-commerce</i> yang menghubungkan petani dengan konsumen akhir secara langsung dengan jaminan kualitas produk tani dan harga yang pantas serta adil bagi kedua belah pihak.

No	Tahun	Unit Pelayanan Publik	Jenis Inovasi	Status	Kegunaan
4.	2018	Dinas Komunikasi dan Informatika	JATENG SLIM (Sistem Layanan Informasi Mobile)	Aktif	Aplikasi berbasis android yang menyediakan informasi mengenai Jawa Tengah dan layanan permohonan informasi.

Sumber : Data diolah (Biro Organisasi, 2018).

Pada Tabel 2.5 disajikan inovasi yang mendapat penghargaan pelayanan publik dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Tabel 2.5. Penghargaan TOP 40 Inovasi Pelayanan Publik Tingkat Nasional

No	Tahun	Unit Pelayanan Publik	Jenis Inovasi	Pelayanan Pasca Inovasi
1.	2015	Satuan Polisi Pamong Praja	SMART POL PP (Sarana Masyarakat Berpartisipasi Aktif Mendukung Tugas Satuan Polisi Pamong Praja)	Masyarakat dapat melaporkan langsung kejadian di lingkungannya (kerusuhan, bencana, tindak kriminal)
2.	2016	Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu	PACAR BINAL (Pangkalan Cari Izin Bagi Nelayan)	Mendekatkan pelayanan kepada masyarakat untuk mendapatkan ijin melaut.
3.	2017	Rumah Sakit Umum Daerah Kelet Jepara	PELUK MY DARLING (Perawatan Luka Kusta Menyeluruh Dengan <i>Garden Healing</i>)	Perawatan bagi penderita kusta sampai paripurna.
		Rumah Sakit Umum Daerah Profesor Doktor Margono Soekarjo	SI BINA CANTIK (Sistim <i>Bridging</i> SIM RSMS, BPJS, dan INA-CBG's Menuju Akuntabilitas, Transparansi, dan Efisiensi Pelayanan Kesehatan JKM secara Paripurna)	Pelayanan kesehatan terintegrasi dari pendaftaran hingga pengambilan obat dan claim pembayaran.
		Rumah Sakit Umum Daerah Profesor Doktor Margono Soekarjo	PENETRASI ONLINE (Pengembangan Sistem <i>Short Message Service Gateway</i> Menuju Registrasi Online)	Pendaftaran online
4.	2018	Rumah Sakit Jiwa Daerah Raden Mas Soedjarwadi	SI TERPA DAYA JIWA (Sistem Terapi Paripurna Melalui Pemberdayaan Orang Dengan Gangguan Jiwa)	Perawatan pasien gangguan jiwa hingga paripurna dengan mendapatkan pembekalan untuk hidup mandiri.

Sumber : Data diolah (Biro Organisasi, 2018).

A.3. Manajemen Pemerintahan

Upaya Gubernur Ganjar Pranowo dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen pemerintahan telah dilakukan sejak awal pemerintahannya. Seluruh aparatur diminta untuk meningkatkan integritas melalui *tagline* “*Mboten korupsi, mboten ngapusi*”. Hal ini sebagai bentuk respon masih banyaknya kasus korupsi di Jawa Tengah.

Setidaknya sejak tahun 2013-2018 masih terdapat 10 (sepuluh) Kepala Daerah yang terkena Operasi Tangkap Tangan Komisi Pemberantasan Korupsi. Berdasarkan data *Indonesia Corruption Watch* tahun 2017, Jawa Tengah termasuk 9 (sembilan) Provinsi dengan jumlah korupsi tertinggi di Indonesia yaitu peringkat ke 5 (lima) dilihat dari total kerugian Negara. Oleh karena itu, sejak periode kepemimpinan Ganjar Pranowo bertekad untuk meningkatkan integritas aparatur, baik melalui pendekatan sistemik maupun kultural.

Pendekatan sistemik dilakukan melalui perbaikan perencanaan, tata kelola keuangan, standarisasi belanja, pembentukan Unit Pengendali Gratifikasi, *Memorandum of Understanding* Gubernur dengan Komisi Pemberantasan Korupsi tentang Komitmen Penerapan Pengendalian Gratifikasi dan Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara untuk pejabat struktural serta Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara untuk pejabat pelaksana. Pendekatan kultural dilakukan dengan membangun tunas integritas, *Training of Trainer* integritas, meningkatkan sosialisasi gerakan revolusi mental, pembinaan disiplin dan etika pegawai.

Pada Tabel 2.6 disajikan perkembangan jumlah laporan gratifikasi selama periode 2015-2018. Komisi Pemberantasan Korupsi telah memberikan penghargaan atas keberhasilan Jawa Tengah mengendalikan gratifikasi pada tahun 2015 dan 2016.

Tabel 2.6. Perkembangan Jumlah Laporan Gratifikasi, 2015-2016

No	Tahun	Jumlah Laporan	Nilai Gratifikasi
1.	2015	40 laporan	Rp. 13.960.000,-
2.	2016	65 laporan	Rp. 163.184.700,-
3.	2017	19 laporan	Rp. 8.365.000,-
4.	2018	14 laporan	Rp. 61.092.927,-

Sumber : Inspektorat Provinsi

Dalam pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara, Komisi Pemberantasan Korupsi juga memberikan penghargaan kepada Pemerintah Provinsi pada tahun 2017 dan 2018 sebagai Pemerintah Daerah dengan pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara terbaik. Tahun 2018, Jawa Tengah menjadi satu-satunya Daerah yang menerima penghargaan tidak hanya untuk Pemerintah Provinsi, juga diberikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi.

Tabel 2.7. Perkembangan Jumlah Wajib Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara, 2014-2018.

No	Tahun	Jumlah Wajib Laporan	Status Penyampaian Laporan	
			Sudah	Belum
1.	2014	1.764	1.655 (93,82%)	109 (6,18%)
2.	2015	1.777	1.763 (99,21%)	14 (0,79%)
3.	2016	1.819	1.818 (99,95%)	1 (0,05%)
4.	2017	1.637	1.629 (99,51%)	8 (0,49%)
5.	2018	2.557	2.230 (87,21%)	327 (12,78%)

Sumber : Inspektorat Provinsi, data diolah (Biro Organisasi 2019)

Berdasarkan Tabel 2.7, kesadaran terhadap pelaporan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara semakin membaik. Namun pada tahun 2018 terjadi peningkatan wajib lapor yang belum melaporkan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara sebanyak 12,78%. Hal tersebut disebabkan karena belum tersosialisasinya secara baik pada wajib lapor di lingkungan Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan yang baru saja bergabung dengan Pemerintah Provinsi.

Sepanjang periode 2012-2017, Badan Pemeriksa Keuangan telah memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian kepada Pemerintah Provinsi. Diperlukan upaya yang sangat luar biasa untuk mencapai predikat Wajar Tanpa Pengecualian 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 Badan Pemeriksa Keuangan atas seluruh laporan penyelenggaraan pembangunan dan pemerintahan termasuk aset-aset yang dimiliki Pemerintah Provinsi.

Agar tidak terjadi penyalahgunaan wewenang, sejak tahun 2014, Pemerintah Provinsi telah melaksanakan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah. Hasil penilaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Provinsi periode 2016-2018 mencapai level 3 (tiga) kategori Terdefinisi dari 5 (lima) level yang harus dicapai. Hal tersebut menunjukkan bahwa Perangkat Daerah Provinsi masih harus melakukan penataan dokumentasi yang lebih baik dengan meningkatkan kegiatan-kegiatan evaluasi disertai penyempurnaan dokumentasi (lihat Tabel 2.8).

Tabel 2.8. Perkembangan Maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah 2016-2018

No	Tahun	Skor	Level Maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah
1.	2016	3,023	level 3
2.	2017	3,023	level 3
3.	2018	3,023	level 3

Sumber : Inspektorat Provinsi, data diolah (Biro Organisasi 2019)

Berbeda dengan maturitas yang *stagnan*, perkembangan kapabilitas Aparatur Pengawas Internal Pemerintah relatif lebih baik. Hasil penilaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan kapabilitas Aparatur Pengawas Internal Pemerintah Pemerintah Provinsi bergerak positif dari level 2 pada tahun 2016 menjadi level 3 Dengan Catatan pada tahun 2017 dan bertahan hingga 2018 (lihat Tabel 2.9).

Tabel 2.9. Perkembangan Kapabilitas Aparatur Pengawas Internal Pemerintah, 2016-2018.

No	Tahun	Kapabilitas Aparatur Pengawas Internal Pemerintah	Predikat	Keterangan
1.	2016	level 2.	Infrastructure	mampu mendeteksi terjadinya korupsi
2.	2017	level 3 Dengan Catatan.	Integrated	mampu menilai efisiensi dan efektifitas, tata kelola dan manajemen resiko kegiatan
3.	2018	level 3 Dengan Catatan.	Integrated	Sda

Sumber : Inspektorat Provinsi, data diolah (Biro 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 Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani. Pemerintah Provinsi 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 2.10 disajikan data tentang Unit Kerja yang mendapat predikat Wilayah Bebas Korupsi. Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa Unit Kerja yang mendapat predikat Wilayah Bebas Korupsi 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 2.11 dan 2.12 disajikan data tentang pelaksanaan Training of Trainer Tunas Integritas Aparatur Sipil Negara dan Koordinasi Supervisi Pencegahan Korupsi.

Tabel 2.10. Perangda Berpredikat Wilayah Bebas Korupsi

No.	Tahun	Unit Kerja Yang Dinilai	Unit Kerja Mendapat Predikat	Perangkat Daerah
1.	2015	8	1	Rumah Sakit Umum Daerah Tugurejo.
2.	2017	6	4	Rumah Sakit Umum Margono Soekarjo. Rumah Sakit Umum Kelet. Rumah Sakit Umum Moewardi. Rumah Sakit Jiwa Daerah Amino Gondohutomo.

Sumber : Biro Organisasi Provinsi

Tabel 2.11. Training of Trainer Tunas Integritas Provinsi

No	Tahun	Jumlah Peserta Training of Trainer	Jabatan	
			Jabatan Pimpinan Tinggi	Administrator
1.	2014	50	25 Eselon 2	25 Eselon 3
2.	2015	74	37 Eselon 2	37 Eselon 3
3.	2016	21	21 Bupati/Walikota	
4.	2017	7	7 Bupati/Walikota	

Sumber : Inspektorat Provinsi, data diolah (Biro Organisasi 2019)

Tabel 2.12. Hasil Program Koordinasi Supervisi Pencegahan Korupsi

No	Tahun	Realisasi Program Koordinasi Supervisi Pencegahan Korupsi
1.	2017	95,6%.
2.	2018	89 %

Sumber : Inspektorat Provinsi, data diolah (Biro 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 Badan Pemeriksa Keuangan 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.

Berdasarkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, 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 mentargetkan *outcome* secara terukur dan real.

Tabel 2.13. Hasil Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

No	Tahun	Nilai	Predikat
1.	2013	68,39	B / Baik
2.	2014	70,66	BB / Sangat Baik
3.	2015	72,09	BB / Sangat Baik
4.	2016	76,60	BB / Sangat Baik
5.	2017	75,94	BB / Sangat Baik
6.	2018	80,18	A / Memuaskan

Sumber : Inspektorat Prov. Jateng, data diolah (Biro Organisasi 2019)

Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Jawa Tengah telah membawa hasil yang menggembirakan walaupun berjalan setahap demi setahap (lihat Tabel 2.13). Pada tahun 2019, Jawa Tengah mendapat predikat A untuk pelaksanaan tahun 2018. Gubernur menerima langsung Sertifikat Penghargaan tersebut dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Akuntabilitas Kinerja dan Reformasi Birokrasi di Makasar (19/2/2019).

Sementara itu, dalam rangka meningkatkan kualitas dan kepastian kebijakan Daerah, Pemerintah Provinsi 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 2.14. Harmonisasi Produk Hukum

No	Tahun	Penyusunan Produk Hukum Daerah		Pengawasan Produk Hukum Kabupaten/Kota		
		Peraturan Daerah	Peraturan Gubernur	Evaluasi	Fasilitasi	Klasifikasi
1.	2013	16	82	35	446	-
2.	2014	17	82	32	-	447
3.	2015	7	75	44	-	609
4.	2016	10	126	70	599	-
5.	2017	12	74	71	469	-
6.	2018	14	97	66	361	-

Sumber : Biro Hukum, 2019

A.4. Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Perangkat Daerah dan Manajemen Sumber Daya Aparatur

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 Provinsi 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.

Gubernur sangat memperhatikan peningkatan kapasitas kelembagaan dan kompetensi aparatur. Sejalan dengan Undang-undang nomor 23 tahun 2014, Pemerintah Provinsi 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 Provinsi Jawa Tengah.

Penataan Perangkat Daerah telah menghasilkan struktur organisasi yang lebih kuat, lebih efektif dan lebih efisien. Perangkat Daerah telah berkurang dari 58 (lima puluh delapan) Organisasi Perangkat Daerah menjadi 49 (empat puluh sembilan) Organisasi Perangkat Daerah, terdiri atas Sekretariat Daerah (9 Biro), Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat, delapan Badan, 23 (dua puluh tiga) Dinas, dan tujuh 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, telah terbentuk 39 (tiga puluh sembilan) cabang Dinas dan bertambahnya jumlah Pegawai Negeri Sipil. Bulan Desember 2016, jumlah Pegawai Negeri Sipil sebanyak 16.442 orang (enam belas ribu empat ratus empat puluh dua). Selanjutnya pada Januari 2017 menjadi 45.657 (empat puluh lima ribu enam ratus lima puluh tujuh) orang. Data lebih lengkap pada Tabel 2.15 dan 2.16.

Tabel 2.15. Perubahan Perangkat Daerah Peraturan Presiden Nomor 41/2007 dan Peraturan Presiden Nomor 18/2016

No	Konfigurasi Perangkat Daerah	Sesuai Peraturan Presiden 41 Tahun 2007	Sesuai Peraturan Presiden 18 Tahun 2016	Perubahan
1.	Perangkat Daerah	58	49	- 9
2.	Unit Pelaksana Teknis	169	151	- 18
3.	Cabang Dinas	-	39	+ 39

Sumber : Biro Organisasi, 2019

Tabel 2.16. Komposisi Pegawai Negeri Sipil menurut Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin

NO	JENJANG PENDIDIKAN	LAKI-LAKI		PEREMPUAN		JUMLAH	
1	Sekolah Dasar	402	1.0 %	39	0.1 %	444	1.1 %
2	Sekolah Menengah Pertama	717	1.7 %	43	0.1 %	760	1.8 %
3	Sekolah Menengah Atas	3.527	8,4%	1.549	3.7 %	5.076	12,1%
4	Diploma I (Satu)	79	0.2 %	16	0.0 %	95	0.2 %
5	Diploma II (Dua)	41	0.1 %	41	0.1 %	82	0.2 %
6	Diploma III (Tiga)	805	1.9 %	1.197	2,9%	2.002	4.8 %
7	Diploma IV (Empat)	278	0.7 %	164	0.4 %	442	1,1%
8	Sarjana Muda	65	0.2 %	90	0.2 %	155	0.4 %
9	Sarjana Muda NON AK	10	0.0 %	18	0.0 %	28	0.1 %
10	Sarjana 1	12.962	31.0%	13.319	31.8 %	26.281	62.8 %
11	Sarjana 2	3.790	9,1%	2.641	6,3 %	6.431	15,4%
12	Sarjana 3	26	0,1 %	11	0.0 %	37	0,1 %
	TOTAL	22.702	54,3 %	19.128	45,7 %	41.830	100 %

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Provinsi, Desember 2018.

Berdasarkan *Grand Design* Reformasi Birokrasi, pada akhir tahun 2025 ditargetkan telah terbentuk Pemerintahan kelas dunia. Di Jawa Tengah ditargetkan akhir tahun 2023 sebagai akhir dari *Road Map* Reformasi Birokrasi periode 2018-2023. Dukungan Sumber Daya Manusia yang kuat tidak hanya ditentukan oleh jumlah Sumber Daya Manusia yang memadai tetapi juga kualitas dan kompetensi Sumber Daya Manusia yang bersangkutan.

Muara dari kualitas Sumber Daya Manusia adalah profesionalisme. Untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan peta karier yang jelas sehingga setiap Sumber Daya Manusia mempunyai semangat untuk bersaing. Berdasarkan Undang-undang Aparatur Sipil Negara, setiap Aparatur Sipil Negara 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 lima tahun terakhir, telah dilakukan seleksi melalui *talent scouting* untuk Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi dan lelang

jabatan (Jabatan Pimpinan Tinggi) yang terbuka untuk seluruh Aparatur Sipil Negara Indonesia. Kegiatan ini mendapat respon yang sangat besar dari Aparatur Sipil Negara. Pada Tabel 2.17 disajikan data pelaksanaan *talent scouting* dan lelang jabatan (Jabatan Pimpinan Tinggi), termasuk penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil dengan *Computer Assisted Test*.

Di tengah masih banyaknya kritisi terhadap pelaksanaan tersebut, langkah-langkah ini memberikan dorongan kepada Aparatur Sipil Negara 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. Aparatur Sipil Negara yang lulus *talent scouting* dapat berharap suatu ketika akan menduduki posisi yang diinginkan tanpa harus melakukan gratifikasi. Sedangkan Aparatur Sipil Negara yang tidak lolos dari *talent scouting* ataupun lelang jabatan tidak akan mengalami kekecewaan berat karena memahami kegagalannya.

Tabel 2.17. Pengelolaan Sumber Daya Aparatur

No	Tahun	Open Bidding Jabatan Pimpinan Tinggi	<i>Talent Scouting</i>		Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil dengan <i>Computer Assisted Test</i>
			Administrator	Pengawas	
1.	2013	belum ada	belum ada	belum ada	209
2.	2014	6	belum ada	belum ada	149
3.	2015	tidak ada	95	94	moratorium
4.	2016	tidak ada	240	336	moratorium
5.	2017	2	140	124	moratorium
6.	2018	tidak ada	96	204	1.845

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Provinsi

Pelatihan yang terstruktur tetap menjadi program yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara. Pelatihan dimaksud ada yang bersifat wajib dan pilihan. Materi pelatihan, cara, dan strategi pelatihan terus dilakukan perbaikan untuk menghasilkan Aparatur Sipil Negara 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 2.18. Diklat Pola Baru

No	Tahun	Diklat Kepemimpinan II (Orang)	Diklat Kepemimpinan III (Orang)	Diklat Kepemimpinan IV (Orang)
1.	2014	120	339	59
2.	2015	118	236	505
3.	2016	117	240	478
4.	2017	115	239	280
5.	2018	108	195	279

Sumber : Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi, 2018.

B. Pelaksanaan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota

B.1. Gambaran Umum Birokrasi Kabupaten/Kota

Capaian Reformasi Birokrasi di Kabupaten/Kota belum merata. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten/Kota masih perlu didorong untuk mengimbangi kemajuan yang dicapai oleh Pemerintah Provinsi. Berdasarkan hasil evaluasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tahun 2018, tercatat 14 (empat belas) Kabupaten/Kota mendapat indeks Reformasi Birokrasi predikat B. Sementara itu, 9 (sembilan) Kabupaten/Kota masih pada kategori CC.

Hingga akhir 2018, 8 (delapan) Kabupaten/Kota telah melakukan Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, namun belum dikirim secara *online* ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Sedangkan 4 (empat) Kabupaten/Kota belum melaksanakan Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, sehingga belum diketahui indeks Reformasi Birokrasinya. Data capaian Reformasi Birokrasi Kabupaten/Kota sebagaimana Tabel 2.19.

Tabel 2.19. Capaian Reformasi Birokrasi Kabupaten/Kota

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten/Kota	(%)
1.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Reformasi Birokrasi B	14	40
2.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Reformasi Birokrasi CC	9	25,71
3.	Jumlah Kabupaten/Kota yang sudah melakukan evaluasi Reformasi Birokrasi (belum divalidasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi)	8	22,86
4.	Jumlah Kabupaten/Kota yang belum melakukan evaluasi Reformasi Birokrasi	4	11,42

Sumber : Data primer, diolah. (Biro Organisasi, 2019)

B.2. Pelayanan Publik

Secara umum, kualitas pelayanan publik di Kabupaten/Kota selama periode 2013-2018 mengalami perbaikan. Berdasarkan data tahun 2017, terdapat 5 (lima) Kabupaten/Kota dengan Indeks Kepuasan Masyarakat sangat baik (81 ke atas), akan tetapi masih ada satu Kabupaten/Kota yang belum melaksanakan survei kepuasan masyarakat. Data capaian Indeks Kepuasan Masyarakat Kabupaten/Kota pada Tabel 2.20.

Tabel 2.20. Capaian Pelaksanaan Survey Kepuasan Masyarakat Kabupaten/Kota

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten/Kota	(%)
1.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Kepuasan Masyarakat Sangat Baik (81-100)	5	14,28
2.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Kepuasan Masyarakat Baik (62-80)	28	80
3.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Kepuasan Masyarakat Kurang Baik (43-61)	1	2,85
4.	Jumlah Kabupaten/Kota yang belum melakukan survei kepuasan masyarakat	1	2,85

Sumber : Data primer, diolah. (Biro Organisasi, 2019)

Penggunaan Teknologi Informasi dalam pelayanan publik agar lebih mudah dan transparan rata-rata telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten/ Kota. Namun, pemanfaatan Teknologi Informasi belum terintegrasi dengan baik. Berdasarkan hasil pengukuran awal di Kabupaten/Kota, indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik rata-rata pada nilai 2,5 (cukup), baik untuk tingkat kematangan pada kapabilitas proses maupun fungsi teknis. Data capaian Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Kabupaten/Kota pada Tabel 2.21.

Tabel 2.21. Capaian Pelaksanaan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Kabupaten/Kota

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten /Kota	(%)
1.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Memuaskan (4,2 – 5)	1	2,85
2.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Sangat Baik (3,5 – 4,1)	2	5,71
3.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Baik (2,6 –	8	22,85

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten /Kota	(%)
	3,4)		
4.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Cukup (1,8 – 2,5)	7	20
5.	Jumlah Kabupaten/Kota yang belum melakukan pengukuran Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	17	48,57

Sumber : Data primer, diolah. (Biro Organisasi, 2018)

Dalam aspek keterbukaan informasi publik yang diukur dengan 4 (empat) indikator, yaitu pengumuman informasi publik, penyediaan informasi publik, pelayanan permohonan informasi publik, serta pengelolaan informasi dan dokumentasi, belum menunjukkan hasil yang mengembirakan. Berdasarkan data Komisi Informasi Provinsi tahun 2018, masih terdapat 15 (lima belas) Kabupaten/Kota dengan nilai Keterbukaan Informasi Publik tidak informatif (<15). Data selengkapnya pada Tabel 2.22.

Tabel 2.22. Nilai Keterbukaan Informasi Publik Kabupaten/Kota

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten/Kota	(%)
1.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan nilai Keterbukaan Informasi Publik informatif (80 – 100)	4	11,42
2.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan nilai Keterbukaan Informasi Publik menuju informatif (70 – 79)	10	28,57
3.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan nilai Keterbukaan Informasi Publik cukup informatif (50 – 69)	3	8,57
4.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan nilai Keterbukaan Informasi Publik Kurang informatif (15 – 49)	3	8,57
5.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan nilai Keterbukaan Informasi Publik tidak informatif (< 15)	15	42,85

Sumber : Komisi Informasi Jawa Tengah, 2019.

Tahun 2015-2018, terdapat 4 (empat) Kabupaten/Kota yang meraih penghargaan inovasi pelayanan publik TOP 40. Penghargaan tersebut diberikan kepada Unit Kerja yang berhasil melakukan inovasi untuk memudahkan pelayanan masyarakat yang sifatnya unik dan tidak dimiliki oleh Unit Kerja lain secara nasional. Data lengkap dapat dilihat pada Tabel 2.23.

Tabel 2.23. Inovasi Pelayanan Publik Masuk TOP 40
Kabupaten/Kota

No	Tahun	Kabupaten /Kota	Inovasi	Kegunaan
1.	2015	Kota Surakarta	Unit Layanan Aduan Surakarta (ULAS)	Untuk meningkatkan pelayanan masyarakat sesuai asas tata kelola Pemerintahan
			Program Kartu Insentif Anak dan Sistem Relasi Pencatatan Kelahiran	Bentuk kepedulian anak dengan menerbitkan kartu Kartu Identitas Anak (0-17 tahun) sebelum mendapatkan Kartu Tanda Penduduk.
2.	2016	Kabupaten Purbalingga	Matahari Untuk Kaum Papa Di Purbalingga	Mengangkat kaum papa (duaafa) bisa sekolah secara gratis dan setelah lulus bisa bekerja.
		Kabupaten Boyolali	<i>Public Service Center</i> Dinas Kesehatan Boyolali	Bagian dari sistem penanggulangan gawat darurat terpadu (SPGDT) yang bertujuan membantu sistem pelayanan kesehatan secara langsung kepada masyarakat.
3.	2017	Kota Surakarta	Taman Anak Cerdas : Papan Sarana Wasis Bocahe, Waras Regane Lan Mapan Budi Pekertine.	Tempat bermain dan belajar bagi anak dengan misi memberikan pelayanan dengan suka rela.
			Di Rekam Di Sekolahku, Sweet Seventeen, Kartu Tanda Penduduk-Elektronik Ku Datang.	Untuk penduduk pemula bisa memiliki Kartu Tanda Penduduk elektronik secara tepat waktu dan mudah.
4.	2018	Kota Tegal	Ladis Song Malam	Layanan inovasi simultan bagi pengasong dan masyarakat lansia terminal.

Sumber : Biro Organisasi, 2018.

B.3. Manajemen Pemerintahan

Dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensi manajemen pemerintahan serta meminimalisir terjadinya penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang, Pemerintah Kabupaten/Kota telah meningkatkan tata kelola keuangan. Sampai tahun 2018 masih ada 4 (empat) Kabupaten/Kota yang berpredikat Wajar Dengan Pengecualian dalam pengelolaan keuangan, yaitu Kabupaten Brebes, Kota Tegal, Kabupaten Rembang, dan Kabupaten Klaten. Permasalahan utama yang dihadapi 4 Kabupaten/ Kota tersebut adalah tata kelola aset dan

pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah. Data Kabupaten/Kota atas laporan keuangan sebagaimana Tabel 2.24.

Tabel 2.24. Opini Badan Pemeriksa Keuangan Atas Laporan Keuangan Kabupaten/Kota

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten/Kota	%
1.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Opini Badan Pemeriksa Keuangan Berpredikat Wajar Tanpa Pengecualian	31	88,57
2.	Jumlah Kabupaten/Kota yang Opini Badan Pemeriksa Keuangan Berpredikat Wajar Dengan Pengecualian	4	11,43

Sumber : Data diolah Biro Organisasi, 2018.

Pencegahan dini terjadinya penyalahgunaan wewenang dalam pelaksanaan tugas, dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten/Kota melalui Sistem Pengendalian Internal Pemerintah. Hasil penilaian Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan terhadap pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah yang dimulai tahun 2017, Kabupaten/Kota yang mencapai maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah level 3 (Terdefinisi) sebanyak 30 dan level 2 (Berkembang) sebanyak 5 Kabupaten/Kota. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar Pemerintah Kabupaten/Kota telah menerapkan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dengan praktek pengendalian yang terdokumentasi, namun evaluasi yang dilakukan tanpa dokumentasi yang memadai. Data maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Kabupaten/Kota dapat dilihat pada Tabel 2.25.

Tabel 2.25. Maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Kabupaten/Kota

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten/Kota	%
1.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Level Berkembang (Level 2)	5	14,28
2.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Level Terdefinisi (Level 3)	30	85,72

Sumber : Data diolah Biro Organisasi, 2018.

Pemerintah Kabupaten/Kota telah melakukan peningkatan kompetensi terhadap Aparatur Pengawas Intern Pemerintah. Hasil penilaian Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan terhadap kapabilitas Aparatur Pengawas Intern Pemerintah tahun 2018, 4 (empat) Kabupaten/Kota berada pada level 2 (*infrastructure*) dan 31 (tiga puluh satu) Kabupaten/Kota pada level 3 Dengan Catatan (*integrated*). Artinya, kapasitas Aparatur Pengawas Intern Pemerintah di Kabupaten/Kota mampu menilai efisiensi, efektifitas dan ekonomis

suatu kegiatan serta mampu memberikan konsultasi pada tata kelola, manajemen resiko dan pengendalian internal meskipun belum sepenuhnya paripurna. Data kapabilitas Aparatur Pengawas Intern Pemerintah Kabupaten/Kota sebagaimana Tabel 2.26.

Tabel 2.26. Kapabilitas Aparatur Pengawas Intern Pemerintah Kabupaten/Kota

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten /Kota	%
1.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Kapabilitas Aparatur Pengawas Intern Pemerintah Level 2 (insfrastructure)	4	11,42
2.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Kapabilitas Aparatur Pengawas Intern Pemerintah Level 3 (integrated)	31	88,58

Sumber : Data diolah Biro Organisasi, 2018.

Beberapa Pemerintah Kabupaten/Kota telah membangun unit kerja percontohan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani. Pada tahun 2017, terdapat 3 Kabupaten/Kota yang unit kerjanya mendapatkan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi, yaitu Kabupaten Wonogiri satu unit kerja, Kabupaten Kudus satu unit kerja, dan Kota Surakarta 2 (dua) unit kerja.

Dalam upaya meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan, seluruh Kabupaten/Kota telah menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dari hasil evaluasi pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah tahun 2018 oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, terdapat 4 (empat) Kabupaten/Kota dengan predikat Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah BB. Artinya, 4 (empat) Kabupaten/Kota tersebut mempunyai capaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sangat baik, akuntabel, berkinerja baik, dan memiliki sistem manajemen kinerja yang handal. Hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota tahun 2018 sebagaimana Tabel 2.27.

Tabel 2.27. Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten/ Kota	%
1.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah BB (70-79)	4	11,43
2.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah B (60-69)	23	65,71

No	Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Jumlah Kabupaten/Kota	%
3.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah CC (50-59)	8	22,85

Sumber : Data diolah Biro Organisasi, 2019.

B.4. Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Perangkat Daerah dan Manajemen Sumber Daya Aparatur

Tahun 2016, Pemerintah Kabupaten/Kota telah melakukan penataan kembali Perangkat Daerah berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Dari hasil pengendalian dan pengawasan pembentukan kelembagaan Kabupaten/Kota, setelah terjadi pengalihan sebagian urusan Pemerintahan Kabupaten/Kota yang dilimpahkan ke Provinsi (pengelolaan Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan, urusan kehutanan, urusan Energi Sumber Daya Mineral dan urusan kelautan) terjadi perampingan 2.948 jabatan struktural. Data terkait jumlah jabatan struktural hasil penataan Perangkat Daerah sesuai Peraturan Presiden nomor 41/2007 dan Peraturan Presiden nomor 18/2016, sebagaimana Tabel 2.28.

Tabel 2.28. Komposisi Jabatan Struktural Hasil Penataan Perangkat Daerah Peraturan Presiden nomor 41/2007 dan Peraturan Presiden nomor 18/2016

No	Esselon	Sesuai Peraturan Presiden 41 Tahun 2007	Sesuai Peraturan Presiden 18 Tahun 2016	Perubahan
1.	Eselon II a	35	35	0
2.	Eselon II b	988	1076	88
3.	Eselon III a	2024	2022	-2
4.	Eselon III b	3178	3423	245
5.	Eselon IV a	16649	15923	-726
6.	Eselon IV b	6948	6277	-671
7.	Eselon V a	1506	290	-1216
Total		31.328	29.049	2.948

Sumber : Biro Organisasi

Dalam rangka penerapan Undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, seluruh Pemerintah Kabupaten/Kota telah melakukan pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama melalui proses lelang jabatan. Namun demikian, dalam pengisian jabatan administrator dan pengawas belum semuanya menerapkan *talent scouting*.

Guna peningkatan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil, Pemerintah Kabupaten/Kota telah melaksanakan berbagai pengembangan kompetensi, baik melalui Studi Lanjut, Pendidikan dan Pelatihan,

Bimbingan Teknis maupun Pemagangan. Hasil pengukuran Indeks Profesionalisme Aparatur di Pemerintah Kabupaten/Kota dari Badan Kepegawaian Negara tahun 2018 sebagaimana Tabel 2.29.

Tabel 2.29. Indeks Profesionalisme Aparatur Pemerintah Kabupaten/Kota

No	Indeks Profesionalisme Aparatur	Jumlah Kabupaten/Kota	%
1.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Profesionalisme Aparatur Sangat Tinggi (91-100).	-	-
2.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Profesionalisme Aparatur Tinggi (81-90).	16	45,71
3.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Profesionalisme Aparatur Sedang (71-80).	18	51,43
4.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Profesionalisme Aparatur Rendah (61-70).	1	2,86
5.	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Profesionalisme Aparatur Sangat Rendah (<60).	-	-

Sumber : Badan Kepegawaian Negara, 2018.

C. Permasalahan Birokrasi di Jawa Tengah

Permasalahan birokrasi di lingkungan Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota, sebagai berikut :

C.1. Permasalahan Birokrasi di Pemerintah Provinsi

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

1. Pelayanan Publik

- a. Belum seluruh unit pelayanan publik menerapkan standar pelayanan publik sebagaimana diatur dalam Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, sehingga belum terwujud pelayanan yang mudah, murah dan cepat di seluruh unit pelayanan publik.
- b. Belum seluruh unit pelayanan publik melakukan survei kepuasan masyarakat, sebagaimana amanat Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, sehingga pelayanan yang dilaksanakan kurang responsif.
- c. Belum semua unit pelayanan publik melakukan inovasi pelayanan.
- d. Belum ada proses bisnis Perangkat Daerah.
- e. *E-government* belum terintegrasi.
- f. Pengelolaan arsip Perangkat Daerah belum optimal.

2. Manajemen Pemerintahan

- a. Pengelolaan sistem pengendalian peraturan perundang-undangan (pemetaan dan harmonisasi) belum efektif.
 - b. Belum terwujud manajemen kinerja sebagai budaya birokrasi.
 - c. Belum optimalnya penerapan pengelolaan sistem penanganan gratifikasi.
 - d. *Wishtle Blowing System* dan penanganan benturan kepentingan belum dilaksanakan secara optimal.
 - e. Belum optimalnya penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan peningkatan kapabilitas Aparat Pengawas Internal Pemerintah.
3. Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Perangkat Daerah dan Manajemen Sumber Daya Aparatur
 - a. Penataan kelembagaan yang berfokus pada kinerja belum diterapkan.
 - b. Penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan belum seluruhnya didasarkan pada kompetensi jabatan yang dipersyaratkan.
 - c. Ukuran kinerja individu belum mengacu pada kinerja organisasi.
 - d. Tambahan Penghasilan Pegawai belum didasarkan pada kinerja individu dan organisasi.
 - e. Pendidikan dan pelatihan belum sesuai kebutuhan organisasi.

C.2. Permasalahan Birokrasi di Pemerintah Kabupaten/Kota

Lemahnya integritas dalam pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan manajemen Aparatur Sipil Negara menjadi masalah yang menonjol di Pemerintah Kabupaten/Kota. Hal ini terbukti dari masih banyaknya kasus Operasi Tangkap Tangan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi yang melibatkan Kepala Daerah dan Pegawai Negeri Sipil.

Tabel 2.30. Kabupaten/Kota Yang Terkena Kasus Hukum

No	Tahun	Kabupaten/ Kota	Kasus
1.	2013	1. Kabupaten Demak	Kasus Korupsi dana tak tersangka Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Demak tahun 2003-2004 senilai Rp. 5 miliar
		2. Kabupaten Karanganyar	Kasus Korupsi pembangunan proyek perumahan Rakyat Griya Lawu Asri, Kabupaten Karanganyar senilai Rp. 11,1 miliar
2.	2014	1. Kota Tegal	Korupsi Tukar Guling Tanah Lahan Tempat Pembuangan Akhir Bokong Semar, Kota Tegal senilai Rp. 35,1 miliar
		2. Kota Salatiga	Penyalahgunaan wewenang dan jabatan karena terbukti membuat surat disposisi kepada Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Salatiga untuk memenangkan PT Kuntjup sebagai pelaksana pembangunan proyek jalan lingkaran Salatiga.

No	Tahun	Kabupaten/ Kota	Kasus
		3. Kabupaten Semarang	Kasus Korupsi Buku ajar tingkat Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Semarang senilai Rp. 3,3 miliar
		4. Kabupaten Kudus	Korupsi pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, Dana Alokasi Khusus (DAK) Kabupaten Kudus tahun 2004-2005.
3.	2016	1. Kabupaten Kebumen	Kasus suap terkait izin proyek di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kebumen senilai 2,3 miliar.
		2. Kabupaten Klaten	Kasus jual beli jabatan senilai 2,9 miliar dan potongan fee atas bantuan keuangan desa (gratifikasi) di Kabupaten Klaten senilai Rp. 9,8 miliar
		3. Kabupaten Cilacap	Korupsi (penyimpangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Cilacap tahun 2006) senilai Rp. 10,8 miliar
4.	2017	1. Kota Tegal	Kasus suap pembangunan proyek Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal senilai Rp. 300 juta
5.	2018	1. Kabupaten Purbalingga	Kasus suap pembangunan gedung Islamic Center di Kabupaten Purbalingga senilai Rp. 100 juta

Sumber : Suara Merdeka, 2018.

Jika dikaitkan dengan sasaran Reformasi Birokrasi, permasalahan birokrasi di Kabupaten/Kota adalah sebagai berikut :

1. Pelayanan Publik

- a. Belum seluruh Kabupaten/Kota menerapkan standar pelayanan pada unit pelayanan publiknya dengan baik sebagaimana diatur dalam Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, sehingga belum terwujud pelayanan yang mudah, murah dan cepat di seluruh unit pelayanan publik.
- b. Belum seluruh Kabupaten/Kota melakukan survei kepuasan masyarakat pada unit pelayanan publik sebagaimana amanat Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, sehingga pelayanan yang dilaksanakan kurang responsif.
- c. Belum semua Kabupaten/Kota merespon secara baik untuk melakukan inovasi pelayanan publik.
- d. Belum seluruh Kabupaten/Kota menerapkan keterbukaan informasi publik secara baik.
- e. Kabupaten/Kota belum menyusun proses bisnis Perangkat Daerahnya.
- f. Belum seluruh Kabupaten/Kota menerapkan *E-government* yang terintegrasi.

- g. Belum seluruh Kabupaten/Kota melakukan pengelolaan arsip pada Perangkat Daerah secara optimal.
2. Manajemen Pemerintahan
- a. Belum seluruh Kabupaten/Kota menerapkan pengelolaan anggaran secara efektif dan efisien.
 - b. Belum seluruh Kabupaten/Kota efektif dalam pengelolaan sistem pengendalian peraturan perundang-undangan (pemetaan dan harmonisasi).
 - c. Belum seluruh Kabupaten/Kota mewujudkan manajemen kinerja sebagai budaya birokrasi.
 - d. Belum seluruh Kabupaten/Kota menerapkan Pengelolaan sistem penanganan gratifikasi secara optimal.
 - e. *Whistle Blowing System* dan penanganan benturan kepentingan belum diterapkan.
 - f. Belum seluruh Kabupaten/Kota menerapkan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan melakukan peningkatan kapabilitas Aparat Pengawas Internal Pemerintah secara optimal.
3. Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Perangkat Daerah dan Manajemen Sumber Daya Aparatur
- a. Belum seluruh Kabupaten/Kota berkomitmen untuk mewujudkan integritas.
 - b. Belum seluruh Kabupaten/Kota melakukan penataan kelembagaan yang berfokus pada kinerja.
 - c. Belum seluruh Kabupaten/Kota melakukan penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan berdasarkan kompetensi jabatan yang dipersyaratkan.
 - d. Belum seluruh Kabupaten/Kota melakukan pengukuran kinerja individu yang mengacu pada kinerja organisasi.
 - e. Belum seluruh Kabupaten/Kota menerapkan tunjangan kinerja berdasarkan kinerja individu dan organisasi.
 - f. Belum seluruh Kabupaten/Kota menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan sesuai kebutuhan organisasi.

BAB III

VISI DAN MISI GUBERNUR JAWA TENGAH 2018-2023

A. VISI

Visi pembangunan Jawa Tengah tahun 2018-2023 merupakan implementasi dari Visi Gubernur dan Wakil Gubernur tahun 2018-2023 yaitu: “Menuju Jawa Tengah Sejahtera dan Berdikari” Tetep Mboten Korupsi, Mboten Ngapusi. Visi pembangunan Jawa Tengah tahun 2018-2023 merupakan keberlanjutan dari cita-cita pembangunan Jawa Tengah tahun 2013-2018.

Makna yang terkandung dalam visi sebagai berikut: Sejahtera Masyarakat Jawa Tengah. Sejahtera adalah masyarakat yang tercukupi segala kebutuhan dasarnya secara adil dan merata berprinsip pada peri kemanusiaan dan peri keadilan. Masyarakat sejahtera juga terbebas dari ketidakmerdekaan, kebodohan, kesakitan, kelaparan, serta ancaman dari perlakuan atau tindak kekerasan fisik maupun non fisik. Dalam lingkungan masyarakat yang sejahtera akan tercipta hubungan sosial yang nyaman dan aman, tanpa adanya diskriminasi Suku, Agama, Ras dan Antar Golongan, serta tercipta relasi yang dinamis, saling menghargai, saling pengertian, dan toleransi yang tinggi. Ketercukupan kebutuhan masyarakat juga didukung dengan pemenuhan prasarana dan sarana dasar, pelayanan publik, ruang publik, transportasi, serta teknologi yang harus disediakan secara cukup dan menerus, untuk mencapai kemajuan dan perkembangan kehidupan masyarakat yang lebih baik dan sejahtera.

Berdikari merupakan sebuah tujuan agar masyarakat mampu memenuhi segala kebutuhan dasarnya secara mandiri dan cukup. Dengan begitu, berdikari menjadi sebuah metode untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan hidupnya berbasis modal pokok milik sendiri, baik sumberdaya alam, manusia, sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Sedangkan sumberdaya yang berasal dari luar merupakan tambahan apabila diperlukan. Perwujudan masyarakat Jawa Tengah yang sejahtera dan berdikari dilandasi semangat dan nilai utama Mboten Korupsi, Mboten Ngapusi. Nilai ini dimanifestasi dalam sikap, tindakan, dan laku seluruh masyarakat Jawa Tengah untuk dapat bersama mencapai kesejahteraan yang berdikari.

B. MISI

1. Membangun masyarakat Jawa Tengah yang religius, toleran dan *guyub* untuk menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Misi ini menggambarkan sebuah kondisi yang ingin diciptakan dalam rangka mewujudkan masyarakat yang sejahtera, tercermin dari rasa aman dan nyaman yang dirasakan dalam kehidupan masyarakat. Kondisi yang tercipta merupakan manifestasi implementasi nilai-nilai religius dalam kehidupan masyarakat.

Membangun masyarakat Jawa Tengah yang religius, toleran, dan *guyub* dilakukan dengan menciptakan kondisi obyektif yang memungkinkan interaksi antar umat beragama untuk saling menghormati dan menghargai satu sama lain, mendorong keberagaman, kebhinekaan, dan toleransi dalam kerangka kesatuan. Upaya yang dilakukan antara lain dengan menguatkan pemahaman keberagaman dan kebhinekaan sejak usia dini, mengembangkan ruang-ruang publik untuk membangun komunikasi antar masyarakat melalui kegiatan seni dan rekreasi, serta mendorong kearifan lokal dalam bentuk gerakan-gerakan masyarakat termasuk gerakan gotong-royong.

Misi ini bertujuan menciptakan kehidupan masyarakat Jawa Tengah yang aman dan nyaman, tanpa ada konflik sosial maupun agama, bahkan konflik Suku, Agama, Ras dan Antar Golongan dan tercipta kohesi sosial masyarakat yang baik. Keberhasilan mewujudkan tujuan tersebut diukur melalui indikator persentase kejadian konflik bernuansa Suku, Agama, Ras dan Antar Golongan di Jawa Tengah, dengan target lima tahun sebagaimana pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Target Penurunan Konflik Suku, Agama, Ras dan Antar Golongan di Jawa Tengah

No	Tahun	Target (%)
1.	2019	15
2.	2020	15
3.	2021	15
4.	2022	15
5.	2023	15

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Selanjutnya guna mewujudkan penurunan konflik Suku, Agama, Ras dan Antar Golongan, akan dicapai melalui Sasaran terciptanya kohesi sosial masyarakat, dengan indikator indeks toleransi dan persentase tindak pidana yang tertangani, dengan target lima tahun pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2. Peningkatan Kohesi Sosial Masyarakat

No	Tahun	Indeks Toleransi (Angka)	Tindak Pidana yang Tertangani (%)
1.	2019	74,4	80
2.	2020	74,48	83
3.	2021	75,3	85
4.	2022	75,9	87
5.	2023	76,6	90

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

2. Mempercepat Reformasi Birokrasi yang dinamis serta memperluas sasaran ke Pemerintahan Kabupaten/Kota

Misi kedua ini bertujuan untuk semakin mempercepat implementasi Reformasi Birokrasi secara optimal, yang pada periode sebelumnya telah terwujud dalam membaiknya tata kelola pemerintahan Jawa Tengah berlandaskan nilai “*Mboten Korupsi, Mboten Ngapusi*”.

Misi kedua dengan tujuan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance and clean government*). Keberhasilan mewujudkan tujuan tersebut diukur melalui indikator Indeks Reformasi Birokrasi, dengan target lima tahun pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3. Indeks Reformasi Birokrasi Provinsi

No	Tahun	Target (%)
1.	2019	75,5
2.	2020	77
3.	2021	78
4.	2022	79
5.	2023	80

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Dalam lima tahun ke depan, Reformasi Birokrasi diharapkan semakin diperluas sampai ke pemerintah Kabupaten/Kota. Reformasi Birokrasi yang diharapkan ke depan adalah 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. Sedangkan pemerintahan yang responsif tercermin dalam respon Pemerintah Provinsi maupun Kabupaten/Kota dalam menghadapi 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. Keberhasilan peningkatan kualitas pelayanan publik diukur melalui indikator Indeks Kepuasan Masyarakat dan Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dengan target lima tahun sebagaimana Tabel 3.4.

Tabel 3.4. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

No	Tahun	Indeks Kepuasan Masyarakat (Angka)	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Angka)
1.	2019	74,4	80
2.	2020	74,48	83
3.	2021	75,3	85
4.	2022	75,9	87
5.	2023	76,6	90

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

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. Dimulai dari proses perencanaan, implementasi hingga evaluasi. Peningkatan efektivitas dan efisiensi manajemen pemerintahan yang akan dicapai ke depan dengan indikator dan target sebagaimana Tabel 3.5.

Tabel 3.5. Peningkatan Efektivitas dan Efisiensi Manajemen Pemerintahan

No	Tahun	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (Angka)	Indeks Persepsi Anti Korupsi (Angka)	Opini Badan Pemeriksa Keuangan
1.	2019	80	3,45	Wajar Tanpa Pengecualian
2.	2020	82	3,47	Wajar Tanpa Pengecualian
3.	2021	83	3,48	Wajar Tanpa Pengecualian
4.	2022	84	3,49	Wajar Tanpa Pengecualian
5.	2023	85	3,50	Wajar Tanpa Pengecualian

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

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. Keberhasilan mewujudkan kelembagaan yang tepat fungsi dan penataan Sumber Daya Manusia Aparatur yang baik, akan diukur dengan

indikator nilai kematangan organisasi dan indeks merit sistem, dengan target lima tahun sebagaimana pada Tabel 3.6.

Tabel 3.6. Peningkatan Efisiensi Kelembagaan Dan Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

No	Tahun	Nilai Kematangan Organisasi Daerah (Angka)	Indeks Merit Sistem (Angka)
1.	2019	17	0,67
2.	2020	20	0,68
3.	2021	23	0,69
4.	2022	26	0,70
5.	2023	29	0,71

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

3. Memperkuat Kapasitas Ekonomi Rakyat Dan Membuka Lapangan Kerja Baru Untuk Mengurangi Kemiskinan Dan Pengangguran.

Misi ini untuk mengarahkan kebijakan program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi dalam rangka menurunkan jumlah penduduk miskin, yang didukung oleh perekonomian daerah yang stabil, berkualitas, inklusif, dan menyebar. Misi ini bertujuan menurunkan angka kemiskinan di Jawa Tengah. Keberhasilannya diukur dengan indikator persentase kemiskinan dan Indeks Gini dengan target sebagaimana Tabel 3.7.

Tabel 3.7. Penurunan Prosentase Kemiskinan dan Indeks Gini di Provinsi

No	Tahun	Angka Kemiskinan (%)	Indek Gini (Angka)
1.	2019	10,57	0,35
2.	2020	9,81	0,34
3.	2021	9,05	0,33
4.	2022	8,27	0,32
5.	2023	7,48	0,30

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Program pengentasan kemiskinan difokuskan kepada kelompok sasaran utama, seperti petani, nelayan, pelaku Usaha Kecil Menengah dan pekerja serta kelompok rentan lainnya. Program pengentasan kemiskinan tersebut perlu didukung oleh pertumbuhan ekonomi yang tersebar, inklusif, dan berkualitas, yakni pertumbuhan ekonomi yang menyebar di seluruh wilayah Jawa Tengah, memperhitungkan kelestarian lingkungan dan keberlangsungan ketersediaan sumber daya, melibatkan seluruh kelompok masyarakat dengan mengutamakan peran dan kontribusi kelompok masyarakat yang kurang beruntung, dan menghapus praktek ekonomi biaya tinggi, yang diukur dengan indikator dan target sebagaimana Tabel 3.8 dan Tabel 3.9.

Tabel 3.8. Stabilitas Ekonomi Daerah Yang Berkualitas Menyebar, Dan Inklusif berbasis Potensi Unggulan

No	Tahun	Pertumbuhan Ekonomi (%)	Inflasi (%)	PDRB Per Kapita (juta rupiah)	Indeks Williamson (Angka)
1.	2019	5,3-5,7	3,5±1	28	0,6
2.	2020	5,5-5,8	3,0±1	28,5	0,59
3.	2021	5,7-6,1	3,0±1	29	0,58
4.	2022	5,9-6,3	3,0±1	29,5	0,57
5.	2023	6,1-6,5	3,0±1	30	0,56

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Tabel 3.9. Peningkatan Pertumbuhan Sektor Unggulan Daerah Disertai Kesejahteraan Petani, dan Peran Investasi Terhadap Ekonomi Daerah

No	Tahun	Pertumbuhan Sektor Pertanian (%)	Nilai Tukar Petani (angka)	Pertumbuhan Sektor Industri Pengolahan (%)	Pertumbuhan Sektor Perdagangan dan Jasa (Angka)	Pertumbuhan Kontribusi Pariwisata Pada Pendapatan Asli Daerah (%)	Pertumbuhan Investasi (%)
1.	2019	2,9	101,20	4,85	6,98	3,15	9
2.	2020	2,9	102,42	5,1	7,32	3,15	9
3.	2021	3,0	102,72	5,35	7,76	3,15	9
4.	2022	3,0	102,96	5,65	8,2	3,2	10
5.	2023	3,1	103,15	5,85	8,64	3,2	10

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Program pengentasan kemiskinan ke depan diarahkan fokus pada pendidikan dan kesehatan, terutama bagi rumah tangga miskin pada dua desil terbawah, serta masyarakat terlantar melalui penyediaan Basis Data Terpadu yang telah tervalidasi dengan sebaran pada wilayah Kabupaten/Kota miskin.

Perbaikan kualitas dan akses penyelenggaraan pendidikan secara luas melalui: a) peningkatan keterjangkauan biaya pendidikan bagi seluruh anak usia sekolah dengan program bantuan pendidikan untuk jenjang pendidikan menengah dan khusus, baik sekolah negeri maupun swasta; b) peningkatan distribusi prasarana dan sarana pendidikan; c) peningkatan kualitas, dan distribusi pendidik dan tenaga kependidikan; d) pengembangan kurikulum berbasis *skill, knowledge, attitude* dan *learning culture*; e) penguatan pendidikan kejuruan dan vokasi; f) peningkatan literasi masyarakat; g) pengembangan nilai-nilai budaya masyarakat.

Perbaikan kualitas dan akses pelayanan kesehatan dilakukan melalui upaya promotif dan preventif, dengan tetap melaksanakan

upaya kuratif dan rehabilitatif. Keberhasilannya diukur menggunakan indikator dan target sebagaimana Tabel 3.10.

Tabel 3.10. Peningkatan Kualitas Hidup Penduduk Miskin Terutama Penduduk Miskin Pedesaan dan Kelompok Rumah Tangga Desil Terbawah

No	Tahun	Penduduk Miskin Perkotaan (%)	Penduduk Miskin Pedesaan (%)	Pengeluaran per kapita per bulan kelompok RT 20% berpenghasilan terendah (Ribu Rupiah)	Angka Partisipasi Sekolah Jenjang Menengah kelompok RT 20% berpenghasilan terendah (Angka)	Kelompok RT 20% berpenghasilan terendah dengan keluhan kesehatan (%)
1.	2019	9,54	12,74	419,51	60,85	30,75
2.	2020	9,44	12,65	419,71	61,00	30,50
3.	2021	9,37	12,35	419,81	61,25	30,25
4.	2022	9,21	12,12	419,91	61,50	30,00
5.	2023	9,17	11,97	420	61,75	29,75

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Selanjutnya perluasan lapangan pekerjaan juga menjadi penting. Bukan hanya untuk mengatasi pengangguran, namun juga bagaimana meningkatkan produktivitas tenaga kerja untuk bisa bekerja lebih dari 15 (lima belas) jam per minggu. Keberhasilannya diukur menggunakan indikator dan target sebagaimana Tabel 3.11.

Tabel 3.11. Penurunan Pengangguran

No	Tahun	Tingkat Pengangguran Terbuka (%)	Tenaga Kerja Kelompok RT 20% Berpenghasilan Terendah Yang Bekerja Dari 15 Jam Per Minggu (%)
1.	2019	4,43	5,70
2.	2020	4,33	5,65
3.	2021	4,23	5,60
4.	2022	4,13	5,55
5.	2023	4,0	5,50

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

- Menjadikan rakyat Jawa Tengah lebih sehat, lebih pintar, lebih berbudaya dan mencintai lingkungan .

Misi keempat mengarah pada kualitas dan daya saing sumber daya manusia Jawa Tengah, agar semakin sehat, pintar, berbudaya, dan lebih mencintai lingkungan. Era globalisasi yang semakin terbuka, menuntut kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing secara kompetitif dalam kompetensi dan kualifikasi.

Bonus demografi yang saat ini telah dialami Jawa Tengah dapat dijadikan sebagai peluang sekaligus tantangan. Bagaimana ke depan modal sosial ini akan menempatkan Jawa Tengah sebagai salah satu daerah dengan sumber daya manusia yang mampu bersaing. Sehingga diharapkan, dapat memberikan dampak pertumbuhan ekonomi yang semakin baik, dan menciptakan masyarakat Jawa Tengah yang semakin sejahtera. Tidak hanya tentang kualitas dan daya saing sumber daya manusia yang diharapkan, namun juga bagaimana membentuk karakter masyarakat Jawa Tengah yang semakin berbudaya. Di tengah arus keterbukaan informasi dunia yang nyata, bagaimana masyarakat Jawa Tengah tetap kuat menjaga etika dan norma serta nilai budaya asli Jawa Tengah, juga menjaga kearifan lokal sejak dini.

Misi ini bertujuan untuk: 1) Membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing, dengan indikator Indeks Pembangunan Manusia; dan 2) Mewujudkan sumberdaya alam dan lingkungan hidup Jawa Tengah yang lestari dan berkelanjutan, dengan indikator Indeks Kualitas Lingkungan Hidup. Target keberhasilannya sebagaimana Tabel 3.12 dan 3.13.

Tabel 3.12. Pembangunan Sumber Daya Manusia yang berkualitas Dan Berdaya Saing

No	Tahun	Indeks Pembangunan Manusia (Angka)
1.	2019	71,6
2.	2020	72
3.	2021	72,5
4.	2022	72,7
5.	2023	73

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Tabel 3.13. Pelestarian Sumber Daya Alam Dan Lingkungan Hidup Yang Berkelanjutan

No	Tahun	Indeks Kualitas Lingkungan Hidup (Angka)
1.	2019	66,69
2.	2020	66,87
3.	2021	67,02
4.	2022	67,14
5.	2023	67,26

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Untuk mewujudkan tujuan membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing, sasaran yang ingin dicapai adalah: 1) Meningkatnya kualitas dan tingkat pendidikan masyarakat secara luas, dan 2) Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat, dengan indikator dan target sebagaimana pada Tabel 3.14, serta 3) Meningkatnya akses dan kualitas hidup, perlindungan terhadap perempuan dan anak serta

kesetaraan gender, dengan indikator dan target lima tahun pada Tabel 3.15.

Tabel 3.14. Peningkatan Kualitas Pendidikan Dan Kesehatan

No	Tahun	Rata-Rata Lama Sekolah (Tahun)	Harapan Lama Sekolah (Tahun)	Angka Harapan Hidup (Tahun)
1.	2019	7,31	12,84	74,06
2.	2020	7,34	12,92	74,09
3.	2021	7,37	13	74,1
4.	2022	7,41	13,08	74,1
5.	2023	7,45	13,17	74,1

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Tabel 3.15. Peningkatan Akses Dan Kualitas Hidup, Perlindungan Terhadap Perempuan

No	Tahun	Indeks Pembangunan Gender (Angka)
1.	2019	92,23
2.	2020	92,25
3.	2021	92,27
4.	2022	92,29
5.	2023	92,31

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Untuk mewujudkan Tujuan, agar terwujud sumber daya alam dan lingkungan hidup yang lestari dan berkelanjutan, sasaran yang ingin dicapai adalah : 1) Meningkatnya kualitas air, udara, serta tutupan lahan, dengan indikator dan target lima tahun sebagaimana Tabel 3.16; dan 2) Meningkatnya ketahanan daerah dalam penanggulangan bencana, dengan indikator dan target lima tahun pada Tabel 3.17.

Tabel 3.16. Peningkatan kualitas air, udara, serta tutupan lahan

No	Tahun	Indeks Kualitas Air (Angka)	Indeks Kualitas Udara (Angka)	Indeks Kualitas Lahan (Angka)
1.	2019	48,77	84,51	66,76
2.	2020	48,77	84,71	66,76
3.	2021	49,17	84,91	66,76
4.	2022	49,47	85,01	66,76
5.	2023	50,07	85,11	66,76

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

Tabel 3.17. Peningkatan Ketahanan Daerah Dalam Penanggulangan Bencana

No	Tahun	Indeks Ketahanan Daerah Dalam Penanggulangan Bencana (Angka)
1.	2019	3,52
2.	2020	3,54
3.	2021	3,56
4.	2022	3,58
5.	2023	3,6

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

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 Sumber Daya Manusia yaitu Aparatur Sipil Negara dan sistem yg memproses tatalaksana operasional birokrasi dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan dan kegiatan pembangunan.

Telah diuraikan sebelumnya bahwa komitmen Gubernur untuk melaksanakan Reformasi Birokrasi sudah dipetakan dengan jelas dan tegas, refleksi dari komitmen itu adalah” *Tetep Mboten Korupsi dan Mboten Ngapusi*”. Didalam manajemen perubahan, salah satu komponen dari Reformasi Birokrasi menuntut adanya keterlibatan pimpinan tertinggi dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi. Slogan “*Tetep Mboten Korupsi dan Mboten Ngapusi*” 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 Provinsi.

Salah satu Misi Gubernur adalah mempercepat Reformasi Birokrasi yang dinamis serta memperluas sasaran ke Pemerintah Kabupaten/Kota. Berdasarkan misi ini, Reformasi Birokrasi sudah menjadi kebutuhan organisasi, tidak hanya untuk Pemerintah Provinsi tetapi juga Pemerintah Kabupaten/Kota. Tidak boleh ada perbedaaan birokrasi yang disebabkan karena sistem Pemerintahan, Birokrasi di Indonesia adalah tunggal dan merupakan pelaksana jalannya pemerintahan dan pembangunan. Pergerakan birokrasi sejak ditingkat pemerintahan pusat hingga ke tingkat

terbawah harus seiring dan sejalan. Keberhasilan Reformasi Birokrasi akan mempermudah pelaksanaan Misi-misi Gubernur 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 di tingkat Provinsi 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/Kota. Pada saat ini pelayanan *Online Single Submission* belum sepenuhnya dijalankan oleh Pemerintah Kabupaten/Kota, bahkan kebijakan antar Kabupaten Kota dalam proses perijinan untuk materi yang sama masih ditemukan hal-hal yang membedakan dan memberatkan dalam proses pelaksanaan bisnis. Disini menjadi sangat jelas korelasi antara percepatan Reformasi Birokrasi yang dinamis di Lingkungan Pemerintah Jawa Tengah dengan keinginan untuk memperluas sasaran Reformasi Birokrasi tersebut hingga ke Kabupaten/Kota. 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 Gubernur.

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

Misi Gubernur 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, sekaligus pengakuan bahwa Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintahan Kabupaten/Kota belum seiring sejalan dengan Pemerintah Provinsi.

Menjalankan Misi Gubernur yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah tidak hanya berkutat 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 Gubernur, setiap misi harus dipenuhi dengan semangat Reformasi Birokrasi.

BAB IV ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

A. Arah Reformasi Birokrasi 2019-2023

Reformasi Birokrasi Provinsi 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. 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 Provinsi sebagaimana termuat dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2018-2023. Tujuan Reformasi Birokrasi ke depan adalah “Mewujudkan Tata

Kelola Pemerintahan yang Baik dan Bersih” (*good governance and clean government*), dengan 3 (tiga) 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 Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah dan *Road Map* Reformasi Birokrasi, 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 Provinsi

Tujuan	Sasaran	Strategi
Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang baik dan bersih (<i>good governance and clean government</i>)	1. Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik.	<p>a. Meningkatkan pelayanan publik langsung kepada masyarakat (<i>direct services</i>) dengan memperbesar dampak kinerja dan layanan Aparatur Sipil Negara 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 Aparatur Sipil Negara dalam penggunaannya.</p>
	2. Meningkatnya Efektivitas dan Efisiensi Manajemen Pemerintahan	<p>Meningkatkan manajemen pemerintahan yang bersih dan akuntabel 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 Provinsi (Sistem Pengendalian Internal Pemerintah) secara baik, perkuatan kapabilitas Aparat Pengawas Internal</p>

Tujuan	Sasaran	Strategi
		Pemerintah 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 penindakan produk hukum daerah.
	3. Meningkatkan efisiensi kelembagaan dan sistem manajemen sumber daya aparatur yang baik.	Mewujudkan sistem manajemen sumber daya aparatur yang baik dan efisiensi kelembagaannya, melalui : a. Pemetaan, penilaian, dan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara; pengembangan sistem penilaian kinerja, kesejahteraan Aparatur Sipil Negara dengan mulai menerapkan sistem renumerasi, penataan Aparatur Sipil Negara; penyusunan kelas jabatan, evaluasi jabatan, serta pemetaan nilai jabatan; penerimaan pegawai secara transparan dan akuntabel, promosi jabatan secara terbuka dengan <i>talent scouting</i> (penelusuran bakat), serta mutasi Aparatur Sipil Negara dilakukan dengan dasar merit sistem secara transparan, obyektif dan akuntabel; penegakan disiplin aparatur; serta pengembangan jabatan fungsional tertentu. b. Perbaiki kinerja organisasi menuju struktur berbasis kinerja yang tidak hanya diukur dari hasil (<i>output</i>) tetapi juga dampak (<i>outcome</i>) dan didukung perbaikan tata laksana organisasi.

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

C. Rencana Kerja Capaian Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi

C.1. Tujuan, Sasaran, dan Rencana Capaian

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

Tabel 4.2. Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi Tahun 2019-2023

Tujuan dan Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Base line 2018	Target Kinerja Tahun				
				2019	2020	2021	2022	2023
Tujuan: Mewujudkan tata kelola pemerintahan	Indeks Reformasi Birokrasi	Angka 1-100	74,7 5	75,5	77	78	79	80

Tujuan dan Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Base line 2018	Target Kinerja Tahun				
				2019	2020	2021	2022	2023
yang baik dan bersih (<i>good governance and clean government</i>)								
Sasaran – 1 : Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik	1. Indeks Kepuasan Masyarakat	Angka 1-100	79	80	82	84	86	88
	2. Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	Angka 0-5	3,68	2,76	2,88	3,00	3,12	3,24
Sasaran – 2 : Meningkatnya Efektivitas dan Efisiensi Manajemen Pemerintahan	1. Opini Badan Pemeriksa Keuangan atas Laporan Keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	2. Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan	Angka 1-100	80,18	80	82	83	84	85
	3. Indeks Persepsi Anti Korupsi	Angka 1-4	3,43	3,45	3,47	3,48	3,49	3,50
Sasaran – 3 : Meningkatnya efisiensi kelembagaan dan sistem manajemen sumber daya aparatur yang baik.	1. Nilai Kematangan Organisasi Daerah	Angka (Skor) 10-55	na	17	20	23	26	29
	2. Indeks Merit Sistem	Angka 0-1	0,66	0,67	0,68	0,69	0,70	0,71

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi 2018-2023

C.2. Program dan Kegiatan Prioritas

Untuk mencapai sasaran Reformasi Birokrasi sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah

Daerah 2018-2023, maka perlu dilakukan intervensi melalui program dan kegiatan prioritas agar berjalan sesuai dengan rencana. Berikut ini merupakan program dan kegiatan prioritas untuk pencapaian sasaran Reformasi Birokrasi 2019-2023 .

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	Satuan	Target Kinerja				
		2019	2020	2021	2022	2023
Indeks Kepuasan Masyarakat	Angka	80	82	84	86	88
Persentase Unit Pelayanan Publik yang memperoleh nilai Indeks Kepuasan Masyarakat baik	%	70	75	80	85	90
Prosentase Unit Pelayanan Publik yang menerapkan SPP secara lengkap	%	82	84	86	88	90
Persentase tindak lanjut pengaduan	%	85	86	87	88	89
Inovasi yanblik yang masuk TOP 40	Unit Pelayanan Publik	4	5	6	7	8

Tabel 4.4. Kegiatan Prioritas Untuk Peningkatan Pelayanan Publik

Kegiatan	Satuan	Target Kinerja					Perangda Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Fasilitasi/ Pendampingan Survei Kepuasan Masyarakat	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi
Pendampingan Penerapan SPP	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi
Fasilitasi/ Pendampingan pengembangan inovasi pelayanan publik.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi
Pengelolaan pengaduan pelayanan publik.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi

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 (lima) 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	Satuan	Target Kinerja				
		2019	2020	2021	2022	2023
Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	Angka	2,76	2,88	3,0	3,12	3,24
Nilai Keterbukaan Informasi Publik	Angka	80	83	85	88	90
Persentase Perangkat yang mengimplementasikan Proses Bisnis	%	-	-	20	30	40
Indeks Kearsipan	Angka	61	62	63	64	65
Persentase sistem pengelolaan kearsipan yang terintegrasi	%	21	43	64	85	100
Efektifitas pelayanan pengadaan barang jasa	%	60	63	65	67	70

Tabel 4.6. Kegiatan Prioritas Untuk Penataan Tatalaksana

Kegiatan	Satuan	Target Kinerja					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Penerapan proses bisnis.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi
Pembinaan penataan kearsipan.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Dinas Arsip dan Perpustakaan
Pengembangan dan Pengelolaan Aplikasi berbagi pakai	Jumlah aplikasi	9	11	13	14	15	Dinas Arsip dan Perpustakaan
Penguatan keterbukaan informasi publik.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Dinas Komunikasi dan Informatika
Penerapan <i>e-procurement</i> melalui Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa	Jumlah pengadaan	800	805	810	815	920	Biro Administrasi Pengadaan barang/Jasa

C.2.2. Program Peningkatan Efektifitas dan Efisiensi Manajemen Pemerintahan

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. Penataan peraturan perundang-undangan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang diterbitkan oleh Pemerintah Provinsi. (sampai sini)

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 (lima) 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				
		2019	2020	2021	2022	2023
Penyelesaian Perda	Peraturan Daerah	15	15	15	15	15
Penyelesaian Peraturan Gubernur dan Surat Keputusan Gubernur	Peraturan Gubernur	100	110	120	130	140
Revisi produk Hukum	Regulasi	115	125	135	145	155
Persentase penegakan Peraturan Daerah	Peraturan Daerah	100	100	100	100	100
Penindakan pelanggaran Produk hukum	Kali	350	350	350	350	350

Tabel 4.8. Kegiatan Prioritas Untuk Penataan Peraturan Perundang-undangan

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Penyusunan Peraturan Daerah	Peraturan Daerah	15	15	15	15	15	Biro Hukum
Penyusunan Peraturan Gubernur	Peraturan Gubernur	100	110	120	130	140	Biro Hukum
Revisi Produk Hukum, harmonisasi	Produk hukum	100	110	120	130	140	Biro Hukum

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Produk Hukum yang diterbitkan							
Membangun aplikasi sistem pengendalian Produk Hukum	Aplikasi	1	1	1	1	1	Biro Hukum

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 Provinsi 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 (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah).
- 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 (lima) tahun ke depan, sebagaimana Tabel 4.9 dan Tabel 4.10.

Tabel 4.9. Target Indikator Area Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Angka	80	82	83	84	85
Persentase kemandirian Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah	Persen	127,68	140,28	157,65	172,58	180,36

Tabel 4.10. Kegiatan Prioritas Untuk Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Verifikasi Penyusunan Perencanaan, Penganggaran dan Target Kinerja Perangda	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi
Fasilitasi/ Pendampingan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Perangkat Daerah.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi

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 Provinsi, 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 Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.
- b. Meningkatnya opini Wajar Tanpa Pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan.
- c. Meningkatnya maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah.
- d. Meningkatnya kapasitas Aparat Pengawas Internal Pemerintah.

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

Tabel 4.11. Target Indikator Area Penguatan Pengawasan

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Indek Persepsi Anti Korupsi	Angka	3,45	3,47	3,48	3,49	3,50
Opini Badan Pemeriksa Keuangan atas lap. Keuangan	-	Wajar Tanpa Pengecualian	Wajar Tanpa Pengecualian	Wajar Tanpa Pengecualian	Wajar Tanpa Pengecualian	Wajar Tanpa Pengecualian
Maturitas Sistem Pengendalian Instansi Pemerintahan	Level	3,1	3,2	3,3	3,4	3,5
Kapabilitas Aparatur Pengawas Intern Pemerintah	Level	3 Dengan Catatan	3 Dengan Catatan	3	3	3
Persentase pemenuhan Laporan Harta Kekayaan	%	89	91	93	95	97

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Penyelenggara Negara dan Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara						
Unit kerja berpredikat Wilayah Bebas Korupsi/ Wilayah Birokrasi Bersih Melayani	Unit	5	7	9	10	11
Persentase aduan <i>Whistle Blowing Sistem</i> 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					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Advokasi Pemenuhan Pelaporan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Inspektorat
Advokasi Pemenuhan Pelaporan Laporan	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara.							
Penanganan gratifikasi.	%	100	100	100	100	100	
Peningkatan pengelolaan tertib adm. keuangan.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
Audit laporan keuangan.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Inspektorat
Penanganan benturan kepentingan	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	
Pengelolaan Whistle Blowing Sistem.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	
Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintahan.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	
Peningkatan Kapabilitas Aparatur Pengawas Instansi Pemerintah.	Perangkat Daerah	5	5	5	5	5	
Penyelesaian tindak lanjut pengaduan masyarakat.	%	100	100	100	100	100	
Pembangunan Zona Integritas (Wilayah Bebas Korupsi/ Wilayah Birokrasi Bersih Melayani)	Unit Kerja	8	8	8	8	8	

C.2.3. Program Peningkatan Efisiensi Kelembagaan dan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

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

1. Area Manajemen Perubahan

Pada area manajemen perubahan, salah satu sumber permasalahan birokrasi sampai saat ini adalah masih ditemukannya 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 Provinsi 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 Provinsi, 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	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Indeks Integritas	Angka	7,2	7,4	7,6	7,8	8
Indeks Reformasi Birokrasi	Angka	77	80	81	82	83

Tabel 14. Kegiatan Prioritas Area manajemen Perubahan

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Pembangunan Budaya integritas	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Inspektorat
Implementasi Reformasi Birokrasi	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi
Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Inspektorat
Pengembangan budaya kerja	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi

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 Provinsi 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 Provinsi 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	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Nilai kematangan organisasi daerah (Pemerintah Daerah)	Angka	17	20	23	26	29

Tabel 4.16. Kegiatan Prioritas Untuk Area Penataan dan Penguatan Organisasi

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Pengembangan Efektivitas Kelembagaan Perangkat Daerah	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi
Pembinaan dan Pengawasan Kelembagaan Kabupaten/Kota	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi

3. Area Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

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

Penataan sistem manajemen Sumber Daya Manusia aparatur memiliki tujuan untuk meningkatkan profesionalisme Sumber daya Manusia 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 Sumber daya Manusia aparatur adalah manajemen Sumber daya Manusia aparatur secara baik. Dalam upaya penerapan manajemen Sumber daya Manusia aparatur, Pemerintah Provinsi memiliki target indikator capaian dan kegiatan prioritas sebagaimana Tabel 4.17 dan Tabel 4.18.

Tabel 4.17. Target Indikator Area Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Indeks Sistem Merit	Angka	0,67	0,68	0,69	0,70	0,71
Persentase Aparatur Sipil Negara yang lulus pengembangan kompetensi sesuai dengan jabatannya	%	91	92	93	94	95
Persentase Aparatur Sipil Negara yang tersertifikasi kompetensi	%	40	45	50	55	60

Tabel 4.18. Kegiatan Prioritas Untuk Area Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Perencanaan kebutuhan pegawai.	Aparatur Sipil Negara	1.914	2.215	2.239	2.338	2.426	Badan Kepegawaian Daerah
Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi
Pengembangan pegawai berbasis kompetensi.	Aparatur Sipil Negara	3.900	4.000	4.000	4.000	4.000	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah
Promosi jabatan secara terbuka.	ASN	177	190	174	170	125	Badan Kepegawaian Daerah
Pelaksanaan evaluasi jabatan.	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49	Biro Organisasi
Pengembangan jabatan fungsional.	Jabatan Fungsional Tertentu	250	250	250	250	250	Badan Kepegawaian Daerah Badan

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
							Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah

D. Rencana Kerja Pencapaian Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten/Kota

D.1. Tujuan, Sasaran dan Rencana Capaian

Untuk mengukur keberhasilan upaya pencapaian tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota, ditetapkan indikator dan target sebagaimana Tabel berikut :

Tabel 4.19. Tujuan, Sasaran dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten/Kota Tahun 2018-2023

Tujuan dan Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Base line 2018	Target Kinerja Tahun				
				2019	2020	2021	2022	2023
Tujuan: Peningkatan Kualitas Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten/ Kota	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Reformasi Birokrasi Baik (nilai B ke atas)	Kabupaten/ Kota	14	17	20	23	26	30
Sasaran- 1: Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik	1. Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Kepuasan Masyarakat 80 ke atas.	Kabupaten/ Kota	5	9	14	19	25	30
	2. Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks SPBE 2,6 ke atas	Kabupaten/ Kota	na	5	10	15	18	20
Sasaran - 2: Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi	1. Jumlah Kabupaten/Kota yang memperoleh Opini Wajar Tanpa	Kabupaten/ Kota	31	35	35	35	35	35

Tujuan dan Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Base line	Target Kinerja Tahun				
				2018	2019	2020	2021	2022
Manajemen Pemerintahan	Pengecualian atas Atas Laporan Keuangan							
	2. Jumlah Kabupaten/Kota dengan Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan B ke atas	Kabupaten/Kota	27	28	30	32	34	35
	3. Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Persepsi Anti Korupsi 2,5 ke atas	Kabupaten/Kota	na	4	8	12	16	20
Sasaran – 3 : Meningkatkan Efisiensi Kelembagaan dan Sistem Manajemen Sumber Daya Aparatur yang Baik	1. Jumlah Kabupaten/Kota dengan Nilai Kematangan Organisasi Perangda minimal 15	Kabupaten/Kota	na	5	8	11	14	17
	2. Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Profesionalisme Aparatus Sipil Negara 70 ke atas	Kabupaten/Kota	na	13	15	17	20	23

D.2. Program dan Kegiatan Prioritas

D.2.1. Program Peningkatan Kualitas pelayanan Publik

1. Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Hasil yang diharapkan dari pelayanan publik adalah :

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

Dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Kabupaten/Kota, target indikator capaian dan kegiatan prioritas Reformasi Birokrasi Provinsi sebagaimana Tabel 4.20 dan Tabel 4.21.

Tabel 4.20. Target Indikator Area Pelayanan Publik

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Kepuasan Masyarakat 80 ke atas	Kabupaten/Kota	9	14	19	25	30
Jumlah Kabupaten/Kota yang sudah mengelola pengaduan masyarakat dengan kategori Baik	Kabupaten/Kota	5	10	15	20	25
Jumlah Kabupaten/Kota yang sudah mengoperasikan Online Single Submission	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35
Kabupaten/Kota yang menyelenggarakan Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik	Kabupaten/Kota	3	5	7	9	11

Tabel 4.21. Kegiatan Prioritas Untuk Area Pelayanan Publik

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Koordinasi/fasilitasi penerapan Online Single Submission	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu
Pembinaan dan pengawasan serta fasilitasi pelaksanaan Survey Kepuasan Masyarakat.	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi
Pembinaan pengawasan serta fasilitasi peningkatan kinerja penyelenggaraan pelayanan publik.	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi
Pembinaan dan pengawasan serta fasilitasi pengembangan inovasi pelayanan publik	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi

2. Area Penataan Tatalaksana

Pada area penataan tatalaksana, hasil yang diharapkan yaitu terwujudnya sistem tatalaksana yang baik di Kabupaten/Kota.

Dalam rangka penataan tatalaksana di Kabupaten/Kota, intervensi Provinsi ditetapkan dengan target indikator capaian dan kegiatan prioritas sebagaimana Tabel 4.22 dan Tabel 4.23.

Tabel 4.22. Target Indikator Area Penataan Tatalaksana

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik 2,6 ke atas	Kabupaten / Kota	5	10	15	20	25
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Nilai Keterbukaan Informasi Publik 60 ke atas	Kabupaten / Kota	20	23	26	28	30
Jumlah Kabupaten/Kota yang sudah menyusun Proses Bisnis	Kabupaten / Kota	2	5	8	11	14
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks kearsipan 70 ke atas	Kabupaten / Kota	8	11	14	17	20
Jumlah Kabupaten/Kota dengan pelayanan pengadaan barang jasa yang efektif	Kabupaten / Kota	5	10	15	20	25

Tabel 4.23. Kegiatan Prioritas Area Tatalaksana

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Koordinasi/Fasilitasi perluasan penerapan <i>e-government</i> yang terintegrasi	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Dinas Komunikasi dan Informatika
Fasilitasi penyusunan Proses Bisnis.	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi
Evaluasi penerapan Proses Bisnis	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi

Fasilitasi dan evaluasi Standar Operasional Prosedur.	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi
Koordinasi/Fasilitasi penerapan sistem kearsipan.	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Dinas Arsip dan Perpustakaan
Koordinasi/Fasilitasi penerapan keterbukaan informasi publik.	Kabupaten / Kota	35	35	35	35	35	Dinas Komunikasi dan Informatika

D.2.2. Program Peningkatan Efektivitas dan Efisiensi Manajemen Pemerintahan

1. Area Penataan Peraturan Perundang-undangan

Pada area penataan peraturan perundang-undangan, hasil yang diharapkan adalah terwujudnya penyusunan produk hukum yang harmonis dan partisipatif di Kabupaten/Kota.

Penataan peraturan perundang-undangan dalam rangka pengendalian penyusunan produk hukum di Kabupaten/Kota, Provinsi menetapkan target indikator capaian dan kegiatan prioritas sebagaimana Tabel 4.24 dan Tabel 4.25.

Tabel 4.24. Target Indikator Area Penataan Peraturan Perundang-undangan

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Kabupaten/Kota yang membangun sistem pengendalian Produk hukum	Kabupaten/Kota	2	4	6	8	10

Tabel 4.25. Kegiatan Prioritas Area Penataan Peraturan Perundang-undangan

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Koordinasi/fasilitasi, identifikasi penyesuaian produk hukum yang masih tumpang tindih, tidak optimal	Produk Hukum	175	200	210	220	225	Biro Hukum

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
pelaksanaannya dan disharmonis antar peraturan.							
Evaluasi produk hukum yang akan diterbitkan	Produk Hukum	50	50	50	50	50	
Koordinasi/fasilitasi pembangunan sistem pengendalian produk hukum	Kabu paten / Kota	35	35	35	35	35	

2. Area Manajemen Perubahan

Hasil yang diharapkan pada area manajemen perubahan adalah Kabupaten/Kota yang semakin meningkat efektifitas pelaksanaan Reformasi Birokrasinya.

Pada area manajemen perubahan, intervensi Provinsi untuk Kabupaten/Kota melalui target indikator capaian dan kegiatan prioritas dalam Tabel 4.26 dan Tabel 4.27.

Tabel 4.26. Target Indikator Area Manajemen Perubahan

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Reformasi Birokrasi Baik (B) ke atas	Kabu paten/ Kota	17	20	23	26	30

Tabel 4.27. Kegiatan Prioritas Untuk Area Manajemen Perubahan

Kegiatan	Satuan	Target					Perangda Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Koordinasi/fasilitasi / pendampingan/pembinaan percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten/Kota.	Kabu paten / Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi
Monitoring dan evaluasi capaian Reformasi Birokrasi Kabupaten/Kota.	Kabu paten / Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi

3. Area Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Hasil yang diharapkan pada area akuntabilitas kinerja adalah meningkatnya penerapan sistem manajemen kinerja (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) di Kabupaten/Kota.

Intervensi Provinsi untuk Kabupaten/Kota dalam area penguatan akuntabilitas kinerja dilakukan berdasarkan target indikator capaian dan kegiatan prioritas pada Tabel 4.28 dan Tabel 4.29.

Tabel 4.28. Target Indikator Area Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Kabupaten/Kota dengan predikat Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah B ke atas	Kabupaten/Kota	28	30	32	34	35

Tabel 4.29. Kegiatan Prioritas Area Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Koordinasi/fasilitasi dan evaluasi penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	Badan Perencanaan Pembangunan
Koordinasi/fasilitasi penyusunan Indikator Kinerja Utama.	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi
Koordinasi/fasilitasi penyusunan pelaporan kinerja	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	
Koordinasi/fasilitasi	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
penyusunan perjanjian kinerja	Kota						
Koordinasi dan evaluasi pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	

4. Area Penguatan Pengawasan

Hasil yang diharapkan pada area penguatan pengawasan :

- a. Meningkatnya penerapan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas Korupsi Kolusi Nepotisme di Kabupaten/Kota.
- b. Meningkatnya opini Wajar Tanpa Pengecualian di Kabupaten/Kota.
- c. Meningkatnya maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah di Kabupaten/Kota.
- d. Meningkatnya kapasitas Aparatur Pengawas Internal Pemerintah di Kabupaten/Kota.

Pada area pengawasan, upaya Provinsi meningkatkan capaian Reformasi Birokrasi Kabupaten/Kota dengan target indikator capaian dan kegiatan prioritas pada Tabel 4.30 dan Tabel 4.31.

Tabel 4.30. Target Indikator Area Penguatan Pengawasan

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indek Persepsi Anti Korupsi 2,5	Kabupaten /Kota	4	8	12	16	20
Jumlah Kabupaten/Kota yang memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian atas Laporan Keuangan	Kabupaten /Kota	35	35	35	35	35
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah 3 ke atas	Kabupaten /Kota	30	31	32	33	34

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Kapabilitas Aparatur Pengawas Internal Pemerintah 3 (penuh) ke atas	Kabupaten /Kota	5	10	15	20	25
Jumlah Kabupaten/Kota yang pemenuhan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara/Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara di atas 90 %	Kabupaten /Kota	10	15	20	25	35
Jumlah Kabupaten/Kota yang Unit Kerjanya berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi/ Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani	Kabupaten /Kota	5	7	9	11	14
Jumlah Kabupaten/Kota yang menerapkan <i>Whistle Blowing System</i>	Kabupaten /Kota	5	10	15	20	25
Jumlah Kabupaten/Kota yang menerapkan penanganan benturan kepentingan	Kabupaten /Kota	5	10	15	20	25

Tabel 4.31. Kegiatan Prioritas Area Penguatan Pengawasan

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Koordinasi/fasilitasi penyusunan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara dan Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara.	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	Inspektorat

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Koordinasi/fasilitasi Penanganan gratifikasi.	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	
Koordinasi/fasilitasi Penanganan benturan kepentingan.	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	
Koordinasi/fasilitasi penanganan <i>Whistle Blowing System</i> .	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	
Koordinasi/fasilitasi penguatan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	
Koordinasi/fasilitasi peningkatan Kapabilitas Aparatur Pengawas Instansi Pemerintah	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	
Koordinasi/fasilitasi pengaduan masyarakat	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	
Koordinasi/fasilitasi Pembangunan Zona Integritas (Wilayah Bebas Korupsi/Wilayah Birokrat Bersih Melayani)	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	

D.2.3. Program Peningkatan Efisiensi Kelembagaan dan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

1. Area Penataan dan Penguatan Organisasi

Hasil yang diharapkan pada area penataan dan penguatan organisasi adalah mewujudkan organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran dalam pencapaian kinerja Kabupaten/Kota.

Pada area penataan dan penguatan organisasi, yang dilakukan Pemerintah Provinsi untuk mendorong peningkatan capaian Kabupaten/Kota dengan menetapkan target indikator capaian dan kegiatan prioritas sebagaimana Tabel 4.32 dan Tabel 4.33.

Tabel 4.32. Target Indikator Area Penataan dan Penguatan Organisasi

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Kabupaten/Kota yang mencapai nilai kematangan organisasi Perangkat Daerah minimal 15 (lima belas)	Kabupaten/Kota	5	8	11	14	17

Tabel 4.33. Kegiatan Prioritas Area Penataan dan Penguatan Organisasi

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Koordinasi/fasilitasi evaluasi kelembagaan.	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi
Pengendalian dan pengawasan penataan Perangkat Daerah.	Kabupaten/Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi

2. Area Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Hasil yang diharapkan pada area penataan sistem manajemen Sumber Daya Manusia aparatur adalah meningkatnya profesionalisme Aparatur Sipil Negara di Kabupaten/Kota.

Pemerintah Provinsi melakukan intervensi untuk Kabupaten/Kota pada area penataan sistem manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur dengan target indikator capaian dan kegiatan prioritas dalam Tabel 4.34 dan Tabel 4.35.

Tabel 4.34. Target Indikator Area Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Indikator keberhasilan	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Indeks Profesionalisme Aparatur Sipil Negara 70 ke atas	Kabupaten/ Kota	5	10	15	20	25
Jumlah Kabupaten/Kota dengan Sistem Informasi Kepegawaian yang dapat diakses oleh seluruh Pegawai Negeri Sipil	Kabupaten/ Kota	5	10	15	20	25
Jumlah Kabupaten/Kota yang melaksanakan pelatihan sesuai standar capaian mutu	Kabupaten/ Kota	17	19	21	23	25

Tabel 4.35. Kegiatan Prioritas Area Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Kegiatan	Satuan	Target					Perangkat Daerah Pengampu
		2019	2020	2021	2022	2023	
Koordinasi/fasilitasi perencanaan kebutuhan pegawai.	Kabupaten /Kota	35	35	35	35	35	Badan Kepegawaian Daerah
Koordinasi/fasilitasi analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.	Kabupaten /Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi
Koordinasi dan pengawasan Proses penerimaan pegawai yang transparan, obyektif, akuntabel dan bebas Korupsi Kolusi Nepotisme.	Kabupaten /Kota	35	35	35	35	35	Badan Kepegawaian Daerah
Koordinasi/fasilitasi Pengembangan pegawai berbasis kompetensi	Kabupaten /Kota	35	35	35	35	35	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah
Koordinasi/fasilitasi penegakan aturan disiplin, kode etik dan kode perilaku pegawai.	Kabupaten /Kota	35	35	35	35	35	Badan Kepegawaian Daerah
Koordinasi/fasilitasi pelaksanaan evaluasi jabatan.	Kabupaten /Kota	35	35	35	35	35	Biro Organisasi
Koordinasi/fasilitasi pengembangan sistem informasi kepegawaian.	Kabupaten /Kota	35	35	35	35	35	Badan Kepegawaian Daerah

E. 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 Provinsi yang akan dilakukan pada periode 2019-2023 adalah :

1. Pembentukan Pelayanan Terintegrasi

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 Kota dalam satu unit pelayanan.

Untuk mengintegrasikan pelayanan, baik pada tingkat Pemerintah Provinsi maupun Kabupaten/Kota dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dengan didukung sarana prasarana Teknologi Informasi yang memadai, yang *disupport* oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Tengah.

Rencana integrasi pelayanan publik di Kabupaten/Kota sebagaimana Tabel 4.36.

Tabel 4.36. Target Pelayanan Terintegrasi

Kegiatan Prioritas	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Pembentukan mall pelayanan publik Kab/Kota	Kab/Kota	2	3	4	5	6
Optimalisasi jaringan <i>Online Single Submission</i>	%	20	40	60	80	90

2. Layanan Sistem Satu Data.

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 2019, dan secara bertahap sampai tahun 2023. Pengampu *quick wins* ini adalah Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi. Adapun target yang akan dicapai sebagaimana Tabel 4.37

Tabel 4.37. Target Pembangunan Sistem Satu Data

Kegiatan Prioritas	Satuan	Target (%)				
		2019	2020	2021	2022	2023
Pengintegrasian Data	Data di Perangkat Daerah	20	40	60	80	90

3. Satu Perangkat Daerah Satu Inovasi

Kebijakan ini dimaksudkan untuk mendorong agar setiap Perangkat Daerah memiliki terobosan/inovasi baru dalam pelayanan yang dilakukan. Mendorong inovasi penting dilakukan, karena inovasi 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 mewujudkan inovasi adalah dengan pendampingan, yang pelaksanaannya dikoordinasikan oleh Biro Organisasi. Untuk mendapatkan inovasi terbaik yang bermanfaat bagi masyarakat, akan dilakukan kompetisi inovasi. Baik kompetisi pada tingkat Provinsi maupun pengiriman hasil inovasi Perangkat Daerah ke tingkat nasional. Target tersebut sebagaimana Tabel 4.38.

Tabel 4.38. Target Inovasi Perangkat Daerah

Kegiatan Prioritas	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Pendampingan Inovasi	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49
Kompetisi inovasi	Perangkat Daerah	49	49	49	49	49
Pengiriman hasil inovasi	Inovasi	5	5	5	5	5

4. Arsip EMAS

Arsip Elektronik Masyarakat (Arsip EMAS) merupakan aplikasi penyimpanan arsip-arsip keluarga yang dikembangkan oleh Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi.

Tabel 4.39. Target Pelayanan Dokumen Arsip Keluarga Elektronik

Kegiatan Prioritas	Satuan	Target				
		2019	2020	2021	2022	2023
Pelayanan arsip untuk masyarakat	Dokumen	10.000	20.000	30.000	30.000	40.000

F. Manajemen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

1. Organisasi Pelaksana Reformasi Birokrasi

Untuk mewujudkan tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi di Pemerintah Provinsi, 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 4.40. Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi

Jabatan Dalam Tim	Jabatan Kedinasan
Ketua Tim Pengarah	Gubernur
Sekretaris Tim Pengarah	Sekretaris Daerah Provinsi
Anggota	1. Asisten Pemerintahan dan Kesra 2. Asisten Ekonomi dan Pembangunan 3. Asisten Administrasi

Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi dipimpin oleh Sekretaris Daerah. Sekretaris dipegang oleh salah satu pejabat eselon 2. 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 4.41. Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi

Jabatan Dalam Tim	Jabatan Kedinasan
Ketua Tim Pelaksana	Sekretaris Daerah Provinsi
Sekretaris Tim Pelaksana merangkap anggota	Kepala Biro Organisasi
Anggota	1. Inspektur; 2. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan; 3. Kepala Badan Kepegawaian Daerah; 4. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah; 5. Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah; 6. Kepala Satuan Polisi Pamong Praja; 7. Kepala Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu satu Pintu; 8. Kepala Dinas Arsip dan Perpustakaan; 9. Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika; 10. Kepala Biro Hukum; 11. Kepala Biro Administrasi Pembangunan Daerah; 12. Kepala Biro Administrasi Pembangunan Barang dan Jasa.

Tabel 4.42. Kelompok Kerja Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi

No	Kelompok Kerja	Perangda
1	Kelompok Kerja Area Manajemen Perubahan	1. Inspektorat; 2. Badan Kepegawaian Daerah; 3. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah; 4. Biro Organisasi.
2	Kelompok Kerja Area Penataan Penataan Peraturan Perundang-Undangan	1. Biro Hukum; 2. Satuan Polisi Pamong Praja.
3	Kelompok Kerja Area Penataan dan Penguatan Organisasi	1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah; 2. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah; 3. Badan Kepegawaian Daerah; 4. Biro Organisasi; 5. Biro Hukum
4	Kelompok Kerja Area Penataan Tatalaksana	1. Dinas Arsip dan Perpustakaan; 2. Dinas Komunikasi dan Informatika; 3. Biro Administrasi Pengadaan Barang dan Jasa; 4. Biro Hukum; 5. Biro Organisasi.
5	Kelompok Kerja Area Penataan Sistem Manajemen SDM	1. Badan Kepegawaian Daerah; 2. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah; 3. Biro Organisasi.
6	Kelompok Kerja Area Penguatan Pengawasan	1. Inspektorat; 2. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah; 3. Biro Organisasi
7	Kelompok Kerja Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	1. Dinas Komunikasi dan Informatika; 2. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu; 3. Biro Organisasi

2. Analisis Resiko dan Pengkomunikasian Peta Resiko

Setiap perubahan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi pasti tidak bisa berjalan sesuai yang diharapkan. Terdapat berbagai hambatan untuk mewujudkan hasil dari perubahan dimaksud. Apabila hambatan tersebut tidak dikenali, diinventarisir dengan baik, dan dicarikan jalan keluar, maka apa yang diharapkan 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 4.43. Hambatan dan Solusi

No	Hambatan	Alternatif Solusi
1.	Lemahnya komitmen Pimpinan Perangda dan Aparatur terhadap program Reformasi Birokrasi.	Sosialisasi secara intensif tentang program pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
2.	Pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi berjalan secara parsial dan instansional.	<ul style="list-style-type: none">•Sinergitas program dan evaluasi secara terpadu.•Bentuk <i>task force</i>, untuk memacu keberhasilan program Reformasi Birokrasi.
3.	Kurangnya informasi dan saluran komunikasi terkait dengan <i>progress</i> capaian dan hambatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi.	Evaluasi secara berkala dan menyampaikan informasi hasilnya kepada pimpinan.
4.	Adanya resistensi sebagian aparatur untuk melakukan perubahan karena merasa sudah berada pada zona nyaman.	<ul style="list-style-type: none">•Menciptakan sistem untuk memaksa adanya perubahan.•Internalisasi tujuan Reformasi Birokrasi secara berjenjang.

3. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Perangkat Daerah Provinsi

Berdasarkan 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, obyek evaluasi Reformasi Birokrasi tidak hanya Pemerintah Daerah, namun juga Perangkat Daerah. Hasil evaluasi Pemerintah Daerah dan hasil evaluasi Perangkat Daerah mempunyai bobot yang sama masing-masing 50%.

Evaluasi Reformasi Birokrasi terdiri dari Komponen Pengungkit (60) dan Komponen Hasil (40). Komponen Pengungkit terdiri dari 8 (delapan) area perubahan, yaitu :

- a. Manajemen perubahan (5).
- b. Penataan Peraturan Perundang-undangan (5)
- c. Penataan dan Penguatan Organisasi (6)
- d. Penataan tatalaksana (5).
- e. Penataan sistem manajemen Sumber Daya Manusia aparatur (15).
- f. Penguatan pengawasan (12).
- g. Penguatan akuntabilitas kinerja (6).
- h. Peningkatan kualitas pelayanan publik (6).

Sedangkan Komponen Hasil meliputi :

- a. Kapasitas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi (20), terdiri dari 1) Nilai Akuntabilitas Kinerja (14), 2) Nilai Kapasitas Organisasi (Survei Internal) (6).
- b. Pemerintahan yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi, Nepotisme (10), terdiri dari 1) Nilai persepsi korupsi (survei eksternal) (7), 2) Opini BPK (3).
- c. Kualitas pelayanan publik (10), diperoleh dari nilai persepsi kualitas pelayanan (survei eksternal).

Seluruh Perangkat Daerah Provinsi 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 Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota. Secara lebih jelas disajikan dalam Tabel berikut :

Tabel 5.1. Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi

No	Reformasi Birokrasi	Monitoring dan Evaluasi	Pelaksana	Waktu
1.	Pemerintah Provinsi	Perangkat Daerah Provinsi	Tim Gabungan yang terdiri dari Perangda Pengampu area perubahan Reformasi Birokrasi, <i>leading sector</i> Biro Organisasi.	Secara terjadwal pada tahun berjalan
		Seluruh Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Provinsi	<ul style="list-style-type: none"> • Tim Pokja Reformasi Birokrasi, <i>leading sector</i> Inspektorat Provinsi, anggota unsur Perangda Pengampu area perubahan Reformasi Birokrasi. • Dapat melibatkan Para Pemangku Kepentingan non-pemerintah. 	Setiap akhir tahun berjalan dan/atau awal tahun berikutnya
2.	Pemerintah Kabupaten / Kota	Seluruh Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten/ Kota	<ul style="list-style-type: none"> • Tim Gabungan yang terdiri dari Perangda Pengampu area perubahan Reformasi Birokrasi, <i>leading sector</i> Biro Organisasi. • Dapat melibatkan Para Pemangku Kepentingan non-pemerintah. 	Secara terjadwal selama tahun berjalan

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 Provinsi dan untuk mendorong percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten/Kota 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

No	Dukungan Anggaran	Tanggung jawab Penganggaran	Durasi Waktu
2.	Keseluruhan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi	Inspektorat Provinsi dan/atau Biro Organisasi Setda Provinsi.	12 Bulan
3.	Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten/Kota	Inspektorat Provinsi dan/atau Biro Organisasi Setda Provinsi	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 sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.3. Instrumen Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi

No	Tingkatan Monev	Instrumen Monev
1.	Monev pelaksanaan Reformasi Birokrasi Provinsi	<p>1. Kertas Kerja Evaluasi Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi, berdasarkan 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.</p> <p>2. Instrumen yang diciptakan sendiri berdasarkan perkembangan kebutuhan data pelaksanaan Reformasi Birokrasi, dapat berupa :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instrumen berbasis elektronik menggunakan aplikasi e-Reformasi Birokrasi. • Instrumen digital menggunakan aplikasi berbasis android, yang dapat diunduh melalui : https : //pmprb.prov.jateng.go.id
2.	Monev pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten/ Kota	<p>1. Kertas Kerja Evaluasi Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi, berdasarkan 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</p>

No	Tingkatan Monev	Instrumen Monev
		<p>2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.</p> <p>2. Formulir yang disusun oleh Tim Kelompok Kerja Reformasi Birokrasi yang berisi indikator Reformasi Birokrasi untuk Kabupaten/Kota berdasarkan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi.</p> <p>3. Formulir yang disusun oleh Tim Kelompok Kerja Reformasi Birokrasi untuk melaksanakan survei kepada masyarakat mengenai pendapat masyarakat atas pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten/Kota.</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 Provinsi maupun di Pemerintah Kabupaten/Kota. 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"> • Gubernur selaku Ketua Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Provinsi. • Sekretaris Daerah Provinsi selaku Ketua Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Provinsi. 	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"> • Capaian sasaran dan area perubahan Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi, yang komponennya masih perlu ditingkatkan, dilakukan penanganan/ penyelesaian oleh Perangkat Daerah Pengampu sesuai tugas pokok dan fungsinya. • Capaian sasaran dan area perubahan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten/ Kota, yang komponennya masih perlu ditingkatkan, diberikan rekomendasi berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi, disampaikan kepada Bupati/Walikota masing-masing untuk mendapatkan penanganan/ 	<ul style="list-style-type: none"> • Tindak lanjut untuk Reformasi Birokrasi Provinsi dilakukan penanganan/ penyelesaian segera setelah keluar hasil monitoring dan evaluasi. • Tindak lanjut untuk Reformasi Birokrasi

No.	Aktivitas	Penyampaian Laporan	Waktu Pelaporan
		penyelesaian lebih lanjut.	Kabupaten/ Kota dilakukan penanganan/ penyelesaian segera setelah diberikan/ disampaikan rekomendasi atas hasil monitoring dan evaluasi.

BAB VI PENUTUP

Road Map Reformasi Birokrasi, merupakan rencana rinci atas Misi kedua Gubernur, yaitu : Mempercepat Reformasi Birokrasi yang Dinamis serta Memperluas Sasaran ke Pemerintah Kabupaten/Kota dan Program Kerja ketiga, yaitu : Reformasi Birokrasi di Kabupaten/Kota melalui Penguatan Koordinasi dengan Pemerintah Kabupaten/Kota, Sistem Layanan Terintegrasi.

Perlunya disusun *Road Map* Reformasi Birokrasi, 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.

GUBERNUR JAWA TENGAH,

ttd

GANJAR PRANOWO