



WALIKOTA SOLOK
PROVINSI SUMATERA BARAT

PERATURAN WALIKOTA SOLOK
NOMOR 33 TAHUN 2022

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH DAERAH TAHUN 2022-2026

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA SOLOK,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka memberikan arah pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah secara rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara efektif, efisien, terukur, konsisten dan berkelanjutan, perlu menetapkan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Tahun 2022 - 2026.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kota Kecil dalam Lingkungan Daerah Propinsi Sumatera Tengah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1956 Nomor 19);
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah dirubah beberapa kali trakhir dengan Undang - Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik indonesia Tahun 2022



Nomor 4, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6757).

3. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601) sebagaimana yang telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
4. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010–2025;
5. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 126);
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang pedoman penyusunan *road map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah;
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 60 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1249);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH TAHUN 2022-2026.



BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal I

Dalam Peraturan Walikota ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kota Solok.
2. Pemerintah Daerah adalah Walikota dan sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Reformasi Birokrasi adalah upaya perbaikan birokrasi pada delapan area pengungkit meliputi: manajemen perubahan, deregulasi kebijakan, penataan dan penguatan organisasi, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen sumber daya manusia aparatur, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik.
4. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah rencana strategis sebagai pedoman pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Solok.

BAB II
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

Pasal 2

Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Tahun 2022-2026 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

Pasal 3

Road Map Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 merupakan dokumen secara rinci tentang pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Pasal 4

Road Map Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 merupakan acuan, panduan dan arah yang dipedomani oleh setiap unsur penyelenggara Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi.



Pasal 5

Kepala Perangkat Daerah wajib memantau, mengendalikan, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab.

Pasal 6

Tim pengarah dan tim pelaksana percepatan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Daerah berkewajiban memantau, mengarahkan dan mengevaluasi pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing - masing.

BAB III



KETENTUAN PENUTUP

Pasal 7

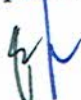
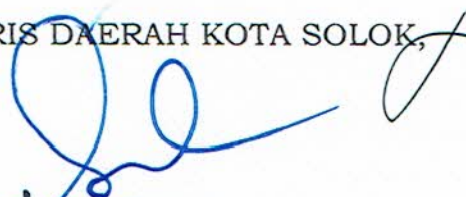
Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Solok.

Ditetapkan di Solok
pada tanggal 7 Juni 2022


WALIKOTA SOLOK,

ZUL ELFIAN UMAR

Diundangkan di Solok
pada tanggal 7 Juni 2022


SEKRETARIS DAERAH KOTA SOLOK,

SYAIFUL A,

BERITA DAERAH KOTA SOLOK TAHUN 2022 NOMOR 34

RINGKASAN EKSEKUTIF

Road Map Reformasi Birokrasi (RMRB) 2022–2026 merupakan bagian dari *granddesign* reformasi birokrasi 2010–2025 yang menargetkan terwujudnya birokrasi kelas dunia pada tahun 2025 dengan ciri tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien serta pelayanan publik yang berkualitas. *Road Map* Reformasi Birokrasi Kota Solok 2022–2026 disusun dengan mengacu pada rencana pembangunan jangka panjang dan menengah Kota Solok, *Road Map* reformasi birokrasi nasional, serta rencana strategis Kota Solok.

Pada latar belakang penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi, disampaikan mengenai salah satu misi Walikota dan Wakil Walikota periode 2021-2026 yang merupakan misi ke 5 (lima) yaitu Peningkatan kapasitas pemerintahan dan manajemen birokrasi yang bersih efektif dan efisien. Hal ini tentunya menjadikan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2022-2026 sekaligus membantu menjabarkan secara teknis upaya-upaya yang harus dilakukan dalam mewujudkan misi ke 5 (lima) dimaksud.

Bab selanjutnya memberi gambaran pelaksanaan reformasi birokrasi Kota Solok pada periode 2016-2021 yang meliputi Capaian Implementasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok, capaian *Quick Wins Road Map* Reformasi Birokrasi tahun 2016-2021, Hasil/ Dampak Implementasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok, Rekomendasi dari Kementerian PAN dan RB atas Implementasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok dan Tantangan dan Hambatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dihadapi Pemerintah Kota Solok. Disamping itu juga memuat berbagai upaya perubahan budaya kerja, penataan peraturan perundang-undangan, organisasi, tata laksana, manajemen SDM, serta penguatan akuntabilitas dan pengawasan yang telah dilakukan. Banyak capaian yang telah diraih, sehingga nilai evaluasi pelaksanaan RB yang hanya mendapatkan skor 58,41 pada tahun 2018 secara *gradual* meningkat menjadi 60,54 pada tahun 2021.

Pada bab III akan dijelaskan analisis lingkungan strategis yang meliputi kondisi lingkungan yang mempengaruhi implementasi reformasi birokrasi dan isu strategis yang mempengaruhi implementasi reformasi birokrasi. Selanjutnya pada bab IV akan dijelaskan mengenai Sasaran dan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2022-2026. Sasaran dan strategi pelaksanaan reformasi birokrasi 2022-2026 meliputi tujuan, sasaran, strategi pelaksanaan, program/ kegiatan dan *Quick Wins* yang mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan

pemerintah Kota Solok. Strategi pelaksanaan RB yang akan dilaksanakan mengarah pada upaya pencapaian indikator kinerja dan pelaksanaan program/kegiatan yang telah digariskan dan juga terobosan yang bersifat inisiatif lainnya, dengan tujuan utama terwujudnya Pemerintah Kota Solok sebagai instansi pemerintah daerah yang berkualitas kinerja, kapabel dan berorientasi pelayanan. Strategi tersebut utamanya akan dilakukan dalam transformasi digital, baik yang sifatnya menunjang proses tata kelola secara internal, maupun yang dimaksudkan untuk memberi kemudahan dan kualitas layanan prima kepada masyarakat.

Pada bab terakhir sebelum penutup, akan secara rinci menjelaskan manajemen pelaksanaan reformasi birokrasi 2022-2026 di lingkungan Pemerintah Kota Solok yang meliputi tim reformasi birokrasi, Monitoring dan Evaluasi dan pendanaan.

Road Map Reformasi Birokrasi merupakan rencana rinci pelaksanaan reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun yang jelas. Dengan demikian, *Road Map* ini akan menuntun kita agar perubahan yang diharapkan menuju birokrasi yang lebih baik dapat terwujud. Peraturan Presiden No 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 mengamanahkan penyusunan dan pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi setiap 5 (lima) tahunan.

Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok 2022-2026 mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2022-2026 sebagai rencana teknis dan detail mengenai pelaksanaan reformasi birokrasi yang bertujuan untuk memberikan arahan mengenai perubahan yang dilakukan untuk mencapai sasaran reformasi birokrasi, yaitu mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel dan pelayanan publik yang prima. Keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Hasil-hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan reformasi birokrasi pada periode 2016-2021 menjadi dasar bagi pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahapan selanjutnya (2022-2026). Karena itu, pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2021-2025 merupakan penguatan dari pelaksanaan reformasi birokrasi tahapan sebelumnya.

Secara umum, *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok berisi uraian mengenai capaian pelaksanaan reformasi birokrasi periode sebelumnya berisi tentang upaya, hasil dan dampaknya, analisis lingkungan dan isu strategis

berisi gambaran lingkungan birokrasi saat ini dan isu strategis yang dihadapi, sasaran dan strategi pelaksanaan reformasi birokrasi, dan manajemen pelaksanaan reformasi birokrasi. Pijakan awal dalam mengurai perjalanan Reformasi Birokrasi di Kota Solok adalah dengan mengidentifikasi gambaran umum dari birokrasi Pemerintah Kota Solok saat ini.

Kerangka gambaran umum dibangun bertumpu pada sasaran reformasi birokrasi yang telah ditetapkan secara nasional, yaitu 1) Birokrasi yang bersih dan akuntabel; 2) Birokrasi yang kapabel; dan 3) Pelayanan publik yang prima. Maka langkah-langkah perubahan yang akan dilakukan melalui delapan area perubahan terdiri dari Manajemen Perubahan, Penataan Peraturan Perundang-undangan/Deregulasi Kebijakan; Penataan Organisasi/Kelembagaan; Penataan Ketatalaksanaan; Penataan Sistem Manajemen SDM; Penguatan Akuntabilitas; Penguatan Pengawasan; dan terakhir adalah Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Selain itu, *Road Map* Reformasi Birokrasi Kota Solok juga memuat *Quick Wins*, yaitu pelayanan yang bersifat strategis bagi pemerintah daerah, dapat dengan cepat dilakukan perubahannya dan dapat diterapkan dalam waktu tidak lebih dari 1 (satu) tahun, merupakan satu fungsi dari pemerintah yang sangat dirasakan oleh masyarakat dan atau pemangku kepentingan. Jenis pelayanan yang akan dijadikan *Quick Wins* adalah jenis pelayanan yang secara cepat dapat diperbaiki kualitas pelayanannya dan memberikan dampak yang signifikan pada upaya reformasi birokrasi yang sedang dilakukan oleh Pemerintah Kota Solok.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kota Solok dilakukan secara bertahap. Setiap tahap diharapkan akan memberikan dampak penguatan pada langkah berikutnya. Rencana aksi merupakan uraian tentang rencana kegiatan Reformasi Birokrasi yang akan dilaksanakan dalam 5 (lima) tahun ke depan sesuai dengan prioritas atau fokus perubahan/pembenahan, prioritas yang harus terus diperlihara, dan prioritas pelayanan publik. Rencana Aksi berisi program/ kegiatan, tahapan/aktivitas target-target sasaran tahunan yang ingin diwujudkan, waktu pelaksanaannya, serta penanggungjawabnya.

Dalam rangka mengawal *Road Map* Reformasi Birokrasi Kota Solok tahun 2022-2026 agar sesuai dengan yang direncanakan, maka dibutuhkan monitoring dan evaluasi. Monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah dilakukan dalam tingkatan lingkup unit/ satuan kerja, lingkup pemerintah daerah, dan lingkup nasional. Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Berdasarkan proses monitoring, berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung dibenahi pada saat kegiatan Reformasi Birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target yang telah ditentukan.

DAFTAR ISI

	Halaman
Ringkasan Eksekutif	5
Daftar Isi	8
BAB I Pendahuluan	9
1.1. Latar Belakang Penyusunan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi	9
1.2. Tujuan Penyusunan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi	10
1.3. Manfaat Penyusunan Penyusunan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi	11
1.4. Sistematika Penyusunan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi	11
BAB II Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Internal 2016-2021	12
2.1. Capaian Implementasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok	12
2.2. Capaian Quik Wins <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi tahun 2016-2021	14
2.3. Hasil/ Dampak Impelentasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok	21
2.4. Rekomendasi dari Kementerian PAN dan RB atas Implementasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok	67
2.5. Tantangan dan Hambatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dihadapi Pemerintah Kota Solok	73
BAB III Analisis Lingkungan Strategis	75
3.1. Kondisi Lingkungan yang Mempengaruhi Implementasi RB	75
3.2. Isu Strategis yang Mempengaruhi Implementasi Reformasi Birokrasi	82
BAB IV Sasaran dan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2022-2026	88
4.1. Tujuan	88
4.2. Sasaran	88
4.3. Strategi Pelaksanaan	89
4.4. <i>Quick Wins</i>	96
4.5. Prioritas Organisasi Perangkat Daerah (OPD)	98
4.6. Rencana Aksi	98
BAB V Manajemen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2022-2026	101
5.1. Tim Reformasi Birokrasi	101
5.2. Monitoring dan Evaluasi	103
5.3. Pendanaan	104
BAB VI Penutup	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi

Peraturan Walikota Solok Nomor 105 Tahun 2017 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2016-2021 telah habis masa perodesasinya, sehingga untuk melanjutkan implementasi reformasi birokrasi periode berikutnya, yaitu periode 2022-2026, Pemerintah Kota Solok membutuhkan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2022-2026 yang merupakan lanjutan implementasi reformasi birokrasi periode sebelumnya. Hal ini juga sesuai dengan 3 (tiga) periode *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, yakni *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, 2015-2019 dan 2022-2026

Selanjutnya, penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok 2022-2026 juga sejalan dengan amanat Peraturan Daerah Kota Solok Nomor 3 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD) 2021-2026, dimana salah satu misi Walikota dan Wakil Walikota periode 2021-2026 yang merupakan misi ke 5 (lima) yaitu Peningkatan kapasitas pemerintahan dan manajemen birokrasi yang bersih efektif dan efisien. Hal ini tentunya menjadikan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2022-2026 sekaligus membantu menjabarkan secara teknis upaya-upaya yang harus dilakukan dalam mewujudkan misi ke 5 (lima) dimaksud.

Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2022-2026 juga merupakan bentuk kepatuhan pasca diundangkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2022-2026 tanggal 4 Mei 2020, bahwa dalam Pasal 1 ayat (2) huruf b, yang menyebutkan bahwa *Road Map* Reformasi Birokrasi 2022-2026 digunakan sebagai acuan bagi seluruh kementerian/lembaga dan Pemerintah Daerah untuk menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi di internal instansi serta menjalankan program mikro.

Pemerintah pusat melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2024 telah menyebutkan

bahwa upaya merubah "wajah" birokrasi adalah dengan melakukan perubahan pada 8 (delapan) area, meliputi : area Organisasi, area Tata laksana, area Peraturan Perundang-undangan, area Sumber Daya Manusia Aparatur, area Pengawasan, area Akuntabilitas, area Pelayanan Publik dan area Pola Pikir (mind set) dan Budaya Kerja (*culture set*) Aparatur.

Kedelapan area perubahan tersebut bukan merupakan sesuatu yang berdiri sendiri, tetapi saling terkait satu sama lain. Artinya perubahan yang dilakukan di salah satu area akan berdampak pada area lainnya. Oleh karena itu, reformasi birokrasi bukanlah sebuah upaya yang tuntas hanya dalam kurun waktu 1-2 tahun, melainkan membutuhkan waktu yang panjang, biaya yang tidak sedikit serta yang paling penting adalah komitmen dan konsistensi serta terus menerus dalam pelaksanaannya.

Oleh karena itu, asas yang dikedepankan dalam penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2022-2026 adalah Fokus dan Prioritas. Fokus berarti reformasi birokrasi akan dilakukan secara fokus pada akar masalah tata kelola pemerintahan. Sedangkan prioritas berarti Pemerintah Kota Solok akan memilih prioritas perbaikan tata kelola pemerintahan sesuai dengan karakteristik sumber daya dan tantangan yang dihadapi.

1.2. Tujuan Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi

Tujuan dari penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2022-2026 adalah :

1. Sebagai pemenuhan atas amanat Pasal 1 ayat (2) huruf b Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2022-2026;
2. Sebagai arah kebijakan maupun pedoman implementasi reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Solok;
3. Sebagai acuan bagi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Solok dalam menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi di lingkup Perangkat Daerah masing-masing.

1.3. Manfaat Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi

Manfaat penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2022-2026 adalah sebagai ukuran keberhasilan Pemerintah Kota Solok dalam mengimplementasikan reformasi birokrasi.

1.4. Sistematika *Road Map* Reformasi Birokrasi

Sebagaimana amanat Pasal 2 ayat (1) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2022-2026, maka sistematika *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2022-2026 adalah :

BAB I PENDAHULUAN

BAB II EVALUASI CAPAIAN DAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

BAB III ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS

BAB IV SASARAN DAN STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
2022-2026

BAB V MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI 2022-2026

BAB VI PENUTUP

BAB II
EVALUASI CAPAIAN DAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KOTA SOLOK 2022-2026

2.1. Capaian Implementasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok

Pemerintah Kota Solok telah melaksanakan program Reformasi Birokrasi periode 2016-2021 dengan baik yang berdasarkan Peraturan Walikota Solok Nomor: 105 Tahun 2017 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2016-2021. Selanjutnya, sebagai bentuk dari *continuous improvement* Reformasi Birokrasi, akan dilakukan program Reformasi Birokrasi dalam periode 2022-2026.

Implementasi reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Solok masih ditemukan banyak persoalan, hambatan dan tantangan yang dihadapi, semuanya berasal dari internal pemerintah ataupun eksternal pemerintah. Mengacu kepada rekomendasi hasil evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi oleh Kemenpan RB menunjukkan masih banyak hal yang perlu dibenahi dan ditindak lanjuti meskipun nilai indeks reformasi birokrasi Kota Solok dari tahun ketahunnya mengalami peningkatan. Tahun 2016 dan 2017 Nilai indeks RB diperoleh melalui Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dilakukan Pemerintah Kota Solok sendiri dan setelah Tahun 2018 sampai dengan saat ini Indeks RB dikeluarkan oleh Kemenpan RB atas evaluasi yang dilakukan secara mandiri oleh Pemerintah Kota Solok.

Hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok menunjukkan nilai indeks reformasi birokrasi yang selalu meningkat mulai Tahun 2018 sampai dengan Tahun 2021, sebagaimana disajikan pada tabel dibawah ini.

No	TAHUN	NILAI RB	KATEGORI
1	2018	58,41	CC
2	2019	60,09	B
3	2020	60,14	B
4	2021	60,54	B

Pelaksanaan reformasi birokrasi dalam lingkup program mikro biasa disebut sebagai Reformasi Birokrasi Internal (RBI). Pelaksanaan RBI yang dilakukan pada periode 2016–2021 telah membawa perubahan yang cukup signifikan dalam tata kelola Pemerintah Kota Solok. Gambaran berbagai capaian indikator utama tergambar sebagai berikut:

Capaian Indikator Utama Reformasi Birokrasi

No.	Indeks	Nilai Evaluasi/Predikat					
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
1.	Indeks Reformasi Birokrasi	-	-	58,41	60,09	60,14	60,54
2.	IKM Pelayanan Publik	74,09	68,10	85,69	78,88	88,31	82,86
3.	Indeks Profesionalitas SDM	-	-	-	-	59,1	53,56
4.	Nilai Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (AKIP)	60,06	64,64	65,67	67,04	68,25	69,16
5.	Nilai Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (EKPPD)	3,07	2,98	3,17	-	-	-
6.	Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah	-	-	-	-	-	-
7.	Tingkat Kematangan Implementasi SPIP	Level 2	Level 2	Level 3,09	Level 3,09	Level 3,09	Level 3,09
8.	Indeks SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik)	-	-	-	2,28	-	2,34
9.	Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
10.	Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK)	-	-	-	-	-	83,87
11.	Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP)	-	-	-	-	-	82,13
12.	Survei Internal Organisasi	-	-	-	-	-	71,74
13.	Indeks Tata Kelola Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa	-	-	-	-	30	68,82
14.	Indeks Internal Audit Capability Model (Kapabilitas APIP)	-	-	-	-	3	3
15.	Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik	-	-	81,60	-	-	71,75
16.	Indeks Pelayanan Publik	-	-	-	-	-	3,87
17.	Nilai Indeks Pengawasan Kearsipan	-	39,95	53,80	66,34	66,34	CC

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa beberapa capaian indikator reformasi birokrasi mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dan akan terus ditingkatkan sampai memperoleh nilai maksimal. Pemerintah Kota Solok berupaya agar dalam Pelaksanaan reformasi birokrasi dapat memberikan dampak positif yang sebesar-besarnya kepada masyarakat dan juga dampak positif bagi penyelenggaraan pemerintahan. Dampak yang sangat dirasakan antara lain :

- a. Peningkatan kualitas pelayanan publik yang ditandai dengan semakin baiknya persepsi kualitas pelayanan publik di Kota Solok.
- b. Kinerja Pemerintah Kota Solok lebih terukur dan jelas, dan terus mengalami peningkatan. Hal ini dapat dilihat dari capaian nilai SAKIP Pemerintah Kota Solok dari tahun ke tahun.
- c. Penyelenggara pelayanan publik yang selalu berupaya untuk meningkatkan pelayanan dengan baik melalui inovasi-inovasi pelayanan publik yang diluncurkan sehingga Kota Solok dijuluki dengan Lumbung Inovasi OPD se-Sumbar dan sesuai dengan Penghargaan Inagara yang diterima oleh Walikota Solok dari Kemenpan RB.

2.2. Capaian Quik Wins Road Map Reformasi Birokrasi tahun 2016-2021

Pada *Road Map* Reformasi Birokrasi tahun 2016-2021, Pemerintah Kota Solok telah menetapkan 12 (dua belas) *Quick Wins* (program percepatan) yang merupakan bentuk aktivitas nyata yang cepat dirasakan manfaatnya. *Quick Wins* diperlukan untuk memperoleh momentum awal yang positif dan juga kepercayaan diri untuk selanjutnya melaksanakan reformasi birokrasi secara konsisten dan berkelanjutan, serta memberikan *image* atau kesan positif bagi pelaksanaan reformasi birokrasi sehingga dapat menurunkan penilaian pesimis terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi dan terutama berkaitan dengan pemberantasan korupsi, kolusi, nepotisme (KKN) dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Capaian *Quick Wins* Pemerintah Kota Solok pada tahun 2016- 2021 dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. SCANDAL TALAK, melakukan inventarisasi persuratan melalui scan
2. MANTRA, Manajemen Integritas dan Pertukaran Data
3. Solok di ujung jari
4. KAMI, Layanan Keamanan Informatika
5. I GRAB, Internet Gratis Area Bersama
6. EMIRA, Email Resmi Perangkat Daerah
7. KUMAN MATI, Kunjungan Kominfo tentang Pemanfaatan Teknologi Informasi
8. KUPI MIC, Kunjungan Pelayanan Informasi Media Center
9. PANTURA, Pertunjukan Rakyat Solok

10. SI JAKA, Aplikasi Penjadwalan Kepala Dinas
11. SI MESRA, Sistem Informasi Ruang Pertemuan Bersama
12. Klinik Konsultasi Pengawasan, bagi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kota Solok terhadap permasalahan pengawasan.

Sementara, untuk capaian terhadap implementasi 8 (delapan) Area Perubahan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok pada periode 2016-2021 dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Manajemen Perubahan

Bertujuan untuk menstransformasi *system* dan mekanisme kerja organisasi serta *mindset* (pola pikir) dan *cultureset* (cara kerja) individu ASN menjadi lebih adaptif, inovatif, responsive, professional, dan berintegritas sehingga dapat memenuhi tuntutan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat. Kondisi yang ingin dicapai pada area perubahan ini adalah:

- a. Semakin konsistennya keterlibatan pimpinan dan seluruh jajaran pegawai Pemerintah Daerah dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi.
- b. Perubahan pola pikir dan budaya kerja pemerintah daerah yang semakin meningkat, khususnya dalam merespon perkembangan zaman.
- c. Menurunnya Resistensi terhadap perubahan.
- d. Budaya perubahan yang semakin melekat (*embedded*) pada Pemerintah Daerah.

Pada Pemerintah Kota Solok Manajemen Perubahan yang sudah dicapai dan yang harus dibenahi adalah:

1) Reformasi Birokrasi

Untuk pelaksanaan Reformasi Birokrasi telah dibentuk Tim Reformasi Birokrasi yang telah disesuaikan dengan kebutuhan spesifikasi organisasi, namun belum melaksanakan tugas sepenuhnya sesuai rencana kerja Tim Reformasi Birokrasi, baik dalam hal tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi rencana kerja maupun hasil kerja dan belum sepenuhnya memahami Penilaian Mandiri Pelaksanaan Refromasi Birokrasi tersebut.

2) Road Map Reformasi Birokrasi

Road Map yang disusun telah mencakup 8 area perubahan dan *Quickwins*, namun belum sepenuhnya unit kerja di Pemerintah Kota Solok dilibatkan dalam penyusunan dan mendapatkan sosialisasi setiap tahun. *Road Map* tersebut baru dievaluasi satu periode seharusnya evaluasi terhadap *Road Map* harus dilaksanakan per triwulan.

3) Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi

Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) telah direncanakan dan diorganisasikan, namun masih belum optimal. Selain itu, belum seluruh tim assessor PMPRB telah mendapatkan pelatihan.

4) Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kinerja

Sebagian OPD telah memiliki Kelompok Budaya Kerja. Belum dibentuknya sebagian besar *role model* aparatur sebagai wujud pembentukan *Agent of Change* yang menjadi teladan dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan yang profesional, bersih dan akuntabel sesuai dengan bidang tugasnya.

2. Penataan Peraturan Perundang-undangan

Bertujuan untuk menyederhanakan regulasi dan menghapus regulasi/kebijakan yang sifatnya menghambat. Selain melaksanakan deregulasi kebijakan, kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah diharapkan dapat meningkatkan efektifitas pengelolaan Peraturan Perundang-Undangan yang dikeluarkan. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a. Menurunnya tumpang tindih dan disharmonisasi Peraturan Perundang-Undangan yang dikeluarkan oleh Instansi Pemerintah.
- b. Meningkatkan efektifitas pengelolaan Peraturan Perundang-Undangan Pemerintah Daerah.
- c. Menurunnya kebijakan yang menghambat investasi/ perizinan/ kemudahan berusaha.

Pada Pemerintah Kota Solok Penataan Peraturan perundang-undangan yang dicapai dan yang harus diperbaiki adalah :

- 1) Harmonisasi telah dilakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundangan-undangan di daerah yang tidak harmonis. Namun, belum seluruhnya dilakukan revisi atas peraturan perundang-undangan yang tidak sinkron serta menuntaskan harmonisasi Peraturan yang telah dibahas oleh Pemerintah Kota Solok.
- 2) Sistem Pengendalian dalam Penyusunan Peraturan Perundang-undangan. Terdapat sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya rapat koordinasi, naskah/ keterangan akademik dan persyaratan lainnya dan meningkatkan efektifitas pengelolaan peraturan Perundang-undangan.

3. Penataan dan Penguatan Organisasi

Bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi Kementerian, Lembaga, Pemerintah Daerah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing sehingga tercipta organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran. Selain itu, penataan dan penguatan organisasi juga

diarahkan untuk menciptakan organisasi dengan berkurangnya jenjang organisasi. Adapun kondisi yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a. Menurunnya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal pemerintah daerah.
- b. Meningkatnya kapasitas pemerintah daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsi.
- c. Terciptanya desain organisasi pemerintah daerah yang mendukung kinerja dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja.

Pemerintah Kota Solok terhadap Evaluasi dan Penataan Telah dilakukan evaluasi kelembagaan untuk menilai tugas, fungsi, dan ketepatan struktur organisasi agar tidak ada duplikasi dan tumpang tindih tugas fungsi serta kesalahan nomenklatur organisasi. Selain itu telah dilakukan evaluasi dengan menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk dapat adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis. Adapun penataan dilakukan agar organisasi tepat fungsi, tepat proses dan tepat ukuran.

4. Penataan Tatalaksana

Bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem, proses, dan prosedur kerja pada Pemerintah Daerah. Salah satu yang perlu diciptakan adalah dengan menerapkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang akan menjadi acuan dalam integritas proses bisnis, data, infrastruktur, aplikasi, dan keamanan SPBE untuk menghasilkan keterpaduan secara nasional. Adapun kondisi yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a. Meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen Pemerintahan pada Pemerintah Daerah.
- b. Terciptanya pemanfaatan teknologi informasi terintegrasi yang akan menghasilkan keterpaduan proses bisnis, data, infrastruktur, dan aplikasi secara nasional.
- c. Meningkatnya efektivitas dan efisiensi proses manajemen Pemerintahan.
- d. Meningkatnya kinerja di Pemerintah Daerah.

Capaian Penataan Tatalaksana dan yang harus diperbaiki sebagai berikut:

1) Proses Bisnis dan SOP

Peta Proses Bisnis Pemerintah Kota Solok telah dibuat, namun untuk peta proses bisnis OPD belum semua dijabarkan dalam SOP dan belum ada evaluasi Peta proses bisnis yang selaras dengan SOP serta belum ada evaluasi terhadap implementasi SOP seluruh OPD.

2) *E-Government*

Pengembangan *e-government* di Kota Solok telah dimulai dengan memanfaatkan penerapan teknologi informasi. Secara spesifik telah dikembangkan *e-*

procurement untuk mendukung pengelolaan sistem pengadaan barang dan jasa yang lebih akuntabel. Pengembangan e-kinerja untuk mewujudkan penyelenggaraan sistem pemerintahan yang bermutu. Namun transformasi digital dalam tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik belum dioptimalkan seperti pengembangan aplikasi teknis pada masing masing OPD guna mempermudah pelayanan, dan juga dapat dimanfaatkan sebagai sumber data yang terintegrasi.

3) Keterbukaan Informasi Publik

Sebagai implementasi dari kebutuhan informasi publik, Pemerintah Kota Solok telah membentuk Pejabat Penyelenggara Informasi dan Dokumentasi Daerah (PPID Daerah). Selain itu, Pemerintah Kota Solok membuat website resmi dilengkapi dengan sarana pengaduan masyarakat secara online melalui www.solokkota.go.id dengan mendukung program Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) dan Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR) serta memperkuat kapasitas Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumen (PPID). Namun perlu dioptimalkan terkait proses monitoring, evaluasi dan fasilitasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik.

5. Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM Aparatur pada masing-masing kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan.

Kondisi yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

1. Meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM aparatur pemerintah daerah.
2. Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur pada pemerintah daerah.
3. Meningkatnya disiplin SDM Aparatur pada pemerintah daerah.
4. Meningkatnya efektivitas manajemen SDM aparatur pada pemerintahan daerah.
5. Meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur pada pemerintahan daerah.

Pemerintah kota Solok dalam Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia terdapat capaian dan perbaikan yaitu:

- 1) Perencanaan Kebutuhan Pegawai Sesuai Kebutuhan Organisasi, Evaluasi Jabatan, Penetapan Kinerja Individu, dan Sistem Informasi Kepegawaian Perencanaan pegawai dan proyeksi kebutuhan pegawai 5 tahun telah disusun dan diformalkan dengan telah disusunnya Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja serta Evaluasi Jabatan. Selain itu, semua kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) telah menandatangani Pakta Integritas dan Pejabat Tinggi

Pratama sampai dengan pelaksana, masing-masing telah menyusun dan menetapkan Perjanjian Kinerja. Namun pengembangan SDM berbasis kompetensi belum berjalan optimal keseluruhan pegawai berdasarkan dan kebutuhan pengembangan kompetensi. Sistem Informasi kepegawaian belum dioptimalkan oleh seluruh unit organisasi dengan update data dan sebagai bahan pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM.

- 2) Proses Penerimaan Pegawai Transparan, Objektif, Akuntabel dan bebas KKN, Promosi jabatan. Penerapan seleksi tes CPNS yang transparan dan akuntabel melalui penggunaan *Computer Assisted Tes* (CAT) dan penerapan sistem promosi terbuka untuk jabatan pimpinan tinggi sudah berjalan namun belum optimal.
- 3) Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi dan Penegakan Aturan Disiplin/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai Pendidikan dan pelatihan pegawai belum sepenuhnya didasarkan pada kompetensi jabatan dan belum sepenuhnya didukung oleh anggaran yang mencukupi. Selain itu, belum disusun Standar Kompetensi Jabatan secara keseluruhan. Adapaun terkait penegakan aturan disiplin penilaian kinerja pegawai sudah memanfaatkan penggunaan teknologi informasi. Sistem Informasi kepegawaian belum dioptimalkan oleh seluruh unit organisasi dengan *update* data dan sebagai bahan pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM. Belum ada evaluasi *assessment* seluruh pegawai dan evaluasi jabatan serta belum ada evaluasi Penetapan kinerja Individu dengan penetapan Kinerja Organisasi.

6. Penguatan Akuntabilitas.

Bertujuan untuk menciptakan kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah yang akuntabel dan berkinerja tinggi.

Kondisi yang ingin dicapai pada area perubahan ini adalah:

1. Meningkatnya kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola kinerja organisasi.
2. Meningkatnya kemampuan pemerintah daerah dalam menetapkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Meningkatnya efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran pada pemerintah daerah.

Capaian Penguatan Akuntabilitas dan perbaikannya adalah

- 1) Keterlibatan Pimpinan Seluruh pimpinan terlibat secara langsung dalam penyusunan Renstra, Penetapan/Perjanjian Kinerja, dan belum sepenuhnya memantau atau mengevaluasi dan memutakhirkan pencapaian kinerja secara berkala.
- 2) Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja Seluruh OPD berupaya meningkatkan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja dengan berpedoman pada

dokumen akuntabilitas kinerja. Sementara itu, penggunaan sistem pengukuran kinerja berbasis elektronik belum optimal dalam menunjang pengukuran kinerja pegawai.

7. Penguatan Pengawasan.

Bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada pemerintah daerah. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

1. Meningkatnya kepatuhan dan efektivitas terhadap pengelolaan keuangan Negara oleh pemerintahan daerah.
2. Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing pemerintahan daerah.
3. Meningkatkan sistem integritas di pemerintahan daerah dalam upaya pencegahan KKN.

Pada Pemerintah Kota Solok capaian dan perbaikian dalam area penguatan pengawasan adalah:

- 1) Belum terbangunnya atau rendahnya kesadaran ASN dalam melaporkan gratifikasi.
- 2) Penilaian risiko dan Rencana Tindak Pengendalian sudah dilakukan oleh Organisasi Perangkat Daerah di Kota Solok, namun belum diimplentasikan dalam pelaksanaan kegiatan oleh masing-masing Perangkat Daerah sehingga kegiatan pengendalian untuk meminimalisir risiko masih belum optimal dalam rangka penerapan SPIP yang baik di Kota Solok.
- 3) Telah tersusunnya kebijakan tentang *Whistle Blowing System*, namun pelaksanaan sosialisasi dan evaluasi belum berjalan secara optimal.
- 4) Belum optimalnya penanganan benturan kepentingan di seluruh unit organisasi Kota Solok.
- 5) Telah dilakukan pembangunan Zona Integritas namun belum secara intensif. Evaluasi atas Zona Integritas dilaksanakan secara berkala namun hanya pada unit kerja yang diusulkan. Belum terdapat unit kerja yang ditetapkan sebagai "menuju WBK/ WBBM" hanya sebatas pengusulan unit kerja saja.
- 6) Seluruh fungsi APIP telah didukung dengan SDM yang memadai secara kualitas namun belum didukung anggaran yang proporsional. Seluruh fungsi pengawasan internal telah berfokus pada *Client* dan audit berbasis risiko.

8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada pemerintah daerah sesuai kebutuhan harapan masyarakat. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

1. Meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada pemerintah daerah.
2. Meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standarisasi pelayanan internasional pada pemerintahan daerah.
3. Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh pemerintahan daerah.

Capaian Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dan perbaikan yang harus diperhatikan adalah :

- 1) Telah terdapat kebijakan standar pelayanan, namun belum semua OPD memiliki SOP bagi pelaksanaan standar pelayanan dan pengaduan pelayanan dan maklumat pelayanan. Budaya pelayanan prima sudah dijalankan namun belum optimal, akan tetapi seluruh pelayanan dilakukan secara terpadu.
- 2) Pengelolaan pengaduan pelayanan publik sudah berjalan, namun belum dilakukan secara optimal, khususnya terkait monitoring dan evaluasi hasil tindak lanjut pengaduan pelayanan publik.
- 3) Belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik
- 4) Hasil survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik di masing-masing PD sebagian belum dibuatkan rencana tindak lanjut yang akan dijadikan dasar bahan perencanaan perbaikan layanan.

2.3. Hasil/ Dampak Implementasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok

Gambaran umum hasil/ dampak Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok periode 2016-2021 dilihat dari 3 (tiga) capaian sasaran reformasi birokrasi nasional: 1) Birokrasi yang bersih dan akuntabel; 2) Birokrasi yang efektif dan efisien; dan 3) birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas. Sebagai *baseline*, maka akan diuraikan pencapaian dalam pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Kota Solok pada periode 2016-2021 sebagai berikut:

1. Birokrasi yang bersih dan Akuntabel

Secara umum, Pemerintah Kota Solok telah melakukan reformasi dalam mewujudkan Pemerintah Daerah yang bersih dan akuntabel. Berbagai hal yang telah dicapai oleh Pemerintah Kota Solok:

- a. Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK-RI) telah memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) kepada Pemerintah Kota Solok selama 6 tahun berturut-turut untuk Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Solok tahun 2016 -2021;
- b. Pejabat yang diwajibkan untuk menyerahkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggaraan Negara (LHKPN), telah (100%) menyerahkan laporan yang dimaksud kepada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Sebagai wujud transparansi penyelenggaraan pelayanan publik oleh Pemerintah Daerah;

- c. Pemerintah Kota Solok sudah menerapkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan hal ini akan terus ditingkatkan pelaksanaannya;
- d. Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). SAKIP Kota Solok pada Tahun 2021 sudah mencapai B (69,16) yang menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran masih rendah jika dibandingkan dengan capaian kerjanya.
- e. Pemerintah Kota Solok sarana pengaduan masyarakat secara *online* melalui www.solokkota.go.id dengan mendukung program Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) LAPOR;
- f. Penerapan teknologi informasi di Kota Solok sudah dimulai dengan pengembangan e-government. Secara spesifik telah dikembangkan e-procurement untuk mendukung pengelolaan sistem pengadaan barang dan jasa yang lebih akuntabel. Selain itu pematapan e-kinerja untuk mewujudkan penyelenggaraan sistem pemerintahan yang bermutu.

2. Birokrasi yang efektif dan efisien

Dalam kaitannya dengan Reformasi Birokrasi yang efektif dan efisien, capaian pada periode 2016-2021 antara lain:

- a. Semua kepala Perangkat Daerah telah menandatangani Pakta Integritas;
- b. Pejabat Tinggi Pratama sampai dengan Eselon IV, masing-masing telah menyusun dan menetapkan Perjanjian Kinerja;
- c. Sebagai implementasi dari kebutuhan informasi publik, Pemerintah Kota Solok telah membentuk Pejabat Penyelenggara Informasi dan Dokumentasi Daerah (PPID Daerah);
- d. Berdasarkan LPPD tahun 2018 mendapat Prestasi Kinerja dengan nilai 3,17;
- e. Seluruh Perangkat Daerah telah dilakukan Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja serta evaluasi jabatan;
- f. Berdasarkan data hasil dan capaian kinerja seluruh Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Solok, maka diperoleh tingkat efisiensi kinerja terhadap 23 sasaran strategis yang sudah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja tahun 2020 dengan uraian setiap tingkat capaian kinerja 23 sasaran strategis, dengan 8 indikator berhasil sangat baik, 8 indikator berhasil dengan baik, 3 indikator berhasil dengan cukup, 4 indikator dengan berhasil kurang baik. (SAKIP).

3. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas

Dalam kaitannya dengan reformasi birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas, capaian pelayanan publik di Kota Solok sebagai berikut:

- a. Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) terhadap 10 (sepuluh) OPD di Pemerintah Kota Solok, dan pelaksanaan lokakarya perbaikan layanan melalui partisipasi masyarakat.
- b. Terlaksananya sosialisasi Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID).
- c. Terlaksananya updating operasional SIAK dan updating pemeliharaan SIAK.
- d. Terlaksananya sumber informasi kependudukan.
- e. Tersedianya profil perkembangan kependudukan.
- f. Peningkatan aksesibilitas data kependudukan secara cepat dan akurat.
- g. Persentase pelayanan akte Capil.
- h. Persentase peningkatan manajemen mutu pelayanan kependudukan.
- i. Terlaksananya pelayanan jemput bola dokumen kependudukan.
- j. Terlaksananya pelayanan penertiban akta kelahiran sesuai prosedur dan ketentuan berlaku.
- k. Terelaknanya kegiatan monitoring dan kegiatan evaluasi terhadap pendidikan anak berkebutuhan khusus/ inklusif di Kota Solok.
- l. Terlaksananya pembibitan sentra olahraga SD dan SLTP
- m. Terlatihnya petani dalam penanganan pasca panen produk pertanian
- n. Terlaksananya pendampingan, pelatihan implementasi dan audit SOP standar ISO 9001: 2015
- o. terlaksananya Survey Indeks Kepuasan Masyarakat.
- p. Penertiban izin di bidang penanaman modal
- q. Terlaksananya pelatihan keterampilan bagi tenaga kerja bagi tenaga kerja usia produktif.
- r. Pelatihan kerja magang dalam daerah.
- s. Terlaksananya sosialisasi berbagi peraturan pelaksanaan tentang ketenagakerjaan melalui bimtek.
- t. Peningkatan kualitas dan pengelolaan pelayanan publik dan pengendalian produksi dan distribusi sembako lainnya kepada masyarakat umum.
- u. Terlaksananya pembinaan P2TP2A.
- v. Tersedianya sarana operasional kader BKL
- w. Peningkatan keterampilan kader BKL dalam melakukan pembinaan.
- x. Terlaksananya koordinasi Kantibmas di Kecamatan serta terlaksananya pemantauan/ survey lapangan terhadap kondisi kantramtibmas di wilayah kecamatan Tanjung Harapan.

Selain hal tersebut diatas, terdapat hasil evaluasi Program dan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Tahun 2016-2021 adalah sebagai berikut :

No	Sasaran Reformasi Birokrasi	Area Perubahan	Program	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan						RENCANA AKSI				CAPAIAN ROAD MAP DAN RENCANA YAD			Penanggung Jawab	
					2016	2017	2018	2019	2020	2021	Hal - Hal Yang Dicapai	Hasil Yang Diharapkan	Hal- Hal Yang Perlu Diperbaiki (Masalah)	Ukuran Keberhasilan	Hasil yang sudah tercapai	Hasil yang belum tercapai	Rencana Inovasi yang akan mendukung pencapaian dimasa yang datang		
1	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	1 Mental Aparatur	1 Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	- Pendidikan dan Pelatihan Teknis Tugas dan Fungsi bagi PNS Daerah (Diklat Revolusi Mental bagi Pejabat Eselon II/b dan Eselon III/a)		√	√					- Meningkatkan motivasi aparatur khususnya pejabat Eselon II/b dan Eselon III/a dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi	- Meningkatkan kinerja aparatur	- Masih rendahnya motivasi aparatur sehingga berpengaruh terhadap kinerja	- Tingkat capaian kinerja kegiatan dan realisasi keuangan	Meningkatnya motivasi kinerja aparatur Eselon II/b dan III/a	Belum optimalnya pencapaian kegiatan karena adanya refocusing anggaran	Meningkatkan motivasi kinerja aparatur melalui pelatihan secara berjenjang	BKPSDM
				- Diklat MPP	√	√	√	√	√	√	- Terbukanya wawasan aparatur yang akan memasuki masa pensiun	- Meningkatkan motivasi aparatur yang akan menghadapi masa pensiun	- Adanya rasa tidak percaya diri dan rendah diri dari aparatur yang akan memasuki masa pensiun	- Motivasi menghadapi masa pensiun	Meningkatnya motivasi dan wawasan ASN yang memasuki masa pensiun	Munculnya motivasi kewirausahaan	Melaksanakan pelatihan kewirausahaan sehingga tetap produktif diusia pensiun	BKPSDM	
				- Proses Penanganan Kasus - kasus Pelanggaran Disiplin PNS	√	√	√	√	√	√	- Penanganan kasus-kasus pelanggaran disiplin dan kasus-kasus kepegawaian lainnya	- Berkurangnya tingkat pelanggaran disiplin aparatur	- Perlunya pembinaan kepada aparatur di masing-masing OPD dan pengawasan langsung dari atasan langsung	- Menurunnya tingkat pelanggaran disiplin aparatur	Terlaksananya penjatuhan hukuman disiplin bagi ASN yang melanggar disiplin	Masih banyaknya OPD yang tidak memproses penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS nya yang melanggar hukuman disiplin	Aplikasi untuk memfasilitasi proses penjatuhan disiplin ASN	BKPSDM	
3	Promosi kesehatan dan pemberdayaan masyarakat	- Peningkatan Pendidikan Tenaga Penyuluh Kesehatan	√	√	√	√	√	√	- Jumlah peningkatan pengetahuan petugas penyuluh	- 54 orang	- Kurangnya pengetahuan petugas penyuluh	- Tingkat pengetahuan petugas					Dinas Kesehatan		

											- Jumlah peningkatan pengetahuan kader poskeskel dan petugas poskeskel	- 39 orang	- Kurangnya pengetahuan kader Poskaskel	- Peningkatan pengetahuan kader Poskeskel					
											- Jumlah peningkatan pengetahuan kader posyandu	- 363 orang	- Kurangnya pengetahuan Kader Posyandu	- Peningkatan pengetahuan Kader Posyandu					
											- Jumlah pelatihan dokter kecil	- 523 orang	- Kurangnya jumlah Dokter Kecil	- Pelatihan dokter kecil					
	2	Pengawasan	1	Peningkatan Sistem Pengawasan Internal dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan KDH	- Pelaksanaan Pengawasan Internal Secara Berkala	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya pemeriksaan berdasarkan PKAT dan Audit Kinerja	- Menurunnya temuan yang berindikasi kerugian daerah/ negara pada seluruh perangkat daerah	- PKAT yang berbasis risiko	- Persentase kasus pengaduan yang masuk ke Inspektorat Daerah ditindaklanjuti	Sudah tercapai PKAT 97%	Belum 100% PKAT terlaksana	Membuat PKAT yang berbasis risiko	Inspektorat
					- Penanganan Kasus Pengaduan Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Solok	√	√	√	√	√	√	- Terseselesaikannya kasus pengaduan	- Tertindaklanjuti kasus yang dilaporkan ke Inspektorat Kota Solok	- Kompetensi SDM tentang audit investigasi dan analisis masalah kurang paham	- Persentase kasus Inspektorat Daerah ditindaklanjuti	6 Kasus		Menindaklanjuti Pengaduan masyarakat	Inspektorat
					- Pelatihan Teknis Pengawasan dan Penilaian Akuntabilitas Kinerja		√	√	√	√	√	- Meningkatnya pengetahuan aparatur Pemerintah Kota Solok tentang Pengawasan dan Akuntabilitas Kinerja	- Tergantung pada isu-isu nasional dan daerah terhadap pelatihan teknis yang diberikan	- Jumlah peserta yang mengikuti pemantapan materi pengawasan dan akuntabilitas kinerja	85% yang mengikuti pelatihan	Belum 100% mengikuti bimtek	Mengikuti diklat baik secara online dan offline		

										LHKASN	- % ASN yang menyampaikan LHKASN		Belum seluruh ASN yang melaporkan LHKASN	Monitoring dan evaluasi	Inspektorat
		- Pengendalian manajemen pelaksanaan kebijakan KDH	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya revaluasi LKPD, SAKIP Pemda, RKA Perangkat Daerah, Perubahan RKA PD, RKKPD, Perubahan RKKPD. Renja Perangkat Daerah, Perubahan Renja Perangkat Daerah, KUA/PPAS, Perubahan KUA PPAS, RPJP, dan Evaluasi Lakip OPD	- Meningkatkan kualitas dokumen perencanaan	- Dokumen perencanaan sering tidak disampaikan ke Inspektorat untuk direviu	- % Perangkat Daerah yang perencanaan sesuai dengan aturan yang berlaku		Reviu dengan memakai system perencanaan dan pelaporan	Inspektorat
			√	√	√	√	√	√	- Kapabilitas APIP	- Meningkatnya kapabilitas APIP	- Terdapat dokumen-dokumen pendukung untuk kapabilitas APIP tidak bertemu	- Kapabilitas APIP level 3	Level 3	Level 3	Inspektorat
4	Evaluasi dan Pelaporan penyelenggaraan Pemerintah Daerah	- Penyusunan laporan hasil pelelangan	√	√	√	√	√	√	- Tersusunnya laporan hasil pelelangan	- Data yang diharapkan cepat	- Laporan belum disajikan lewat online	- Tersedianya laporan realisasi hasil pelelangan			Inspektorat
5	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan kinerja dan keuangan	- Penyusunan laporan kinerja keuangan daerah	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya penyusunan:	- Tersedianya kesesuaian data target pendapatan dan belanja dengan realisasi anggaran	- Masih kurangnya ketersediaan data piutang pajak daerah		Tersedianya data realisasi anggaran pendapatan dan belanja daerah	Belum tercapainya realisasi anggaran sesuai target	BKD

									- LRA dan LO bulanan				Tersedianya data piutang pajak daerah			
									- LRA triwulan				Penyusunan Laporan Keuangan telah sesuai Standar Akuntansi Pemerintah			
									- Laporan semester keuangan				Penyusunan Laporan pertanggungjaban pelaksanaan program kegiatan sesuai aturan			
									- LKPD BKD							
									- Laporan Kinerja (LKJ)							
									- LKPJ dan LPPD							
									- Laporan realisasi fisik kegiatan							
6	Peningkatan, pengembangan, dan pengendalian pertanggungjawaban pengelolaan keuangan daerah	- Penyusunan rancangan peraturan daerah pertanggungjawaban tentang pelaksanaan APBD	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya ;	- Laporan Keuangan Pemerintah Kota Solok yang akurat, transparan, dan akuntabel	- Belum optimalnya ketersediaan data barang milik daerah pada Perangkat Daerah	- Kualitas laporan keuangan dan kinerja yang akurat	LKPD yang sudah tersusun tepat waktu dan sesuai dengan SAP	Regulasi penyusunan Laporan keuangan yang sudah sesuai dengan regulasi keuangan terbaru(Kebijakan dan sistem akuntansi keuangan daerah)		BKD
									- Penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD)							

II	BIROKRASI YANG EFEKTIF DAN EFISIEN	4	Kelembagaan	1	Evaluasi dan Pelaporan penyelenggaraan Pemerintah Daerah	- Melaksanakan Evaluasi Organisasi Perangkat Daerah			√		√			- Telah tersusunnya Peraturan Daerah Kota Solok No 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah	- Meningkatnya kinerja aparatur	- Tipologi OPD belum sesuai dengan beban kerja	- Tersedianya Perda tentang Perangkat Daerah berdasarkan PP 18 Tahun 2016	Peraturan Daerah Kota Solok Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Solok Nomor 2 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Solok Nomor 5 Tahun 2016	Evaluasi/Perubahan kedua Peraturan Daerah Kota Solok Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah	Penyesuaian dengan peraturan perundang-undangan terbaru	Bag. Organisasi
						- Melaksanakan Penyusunan Analisa Jabatan	√		√		√			- Perwako No. 35 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah, Staf Ahli, Sekretariat DPRD dan Inspektorat	- Meningkatnya keepatan ukuran, keepatan fungsi dan sinergisme	- Nomenkleur jabatan masih ada yang belum sesuai penerimaanya	- Penerbitan Perwako tentang Urtusi dan Tata Kerja OPD	Perwako tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja sebanyak 18 perangkat daerah yang telah disederhanakan	Perwako tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja sebanyak 9 perangkat daerah yang belum disederhanakan	Penyusunan Perwako tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja sebanyak 9 perangkat daerah yang belum disederhanakan	
						- Melaksanakan Penyusunan Analisa Beban Kerja	√		√		√			- Perwako No. 36 Tahun 2016 tentang Kududukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Daerah	- Menurunnya tumpang tindih tugas dan fungsi antar OPD	- Belum seluruh OPD mengisi data analisis jabatan dan analisa beban kerja	- Tersusunnya Peta Jabatan, Analisa Jabatan, ABK pada sistem	Data anjab Abk dari perangkat daerah	Anjab Abk belum maksimal karena terjadi perubahan SOTK dan reformasi birokrasi	Anjab Abk yang disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan terbaru	

										<ul style="list-style-type: none"> - Perwako No. 37 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Daerah - Perwako No.38 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Kecamatan 								
2	Pendidikan Anak Usia Diri	- Pengadaan Perlengkapan Sekolah			√	√	√	√	- Tersedianya sarana dan prasarana serta alat-alat penunjang kegiatan pembelajaran bagi anak berkebutuhan khusus/ inklusif	- Adanya penunjang kegiatan pembelajaran terhadap pemahaman peserta didik anak berkebutuhan khusus / inklusif pada kegiatan pembelajaran	- Penyesuaian penggunaan sarana dan prasarana serta alat-alat oleh anak berkebutuhan khusus/ inklusif	- Tersedianya sarana dan prasarana serta alat-alat penunjang pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus/ inklusif						Dinas Pendidikan

5	Pemenuhan Hak Anak dan Perlindungan Anak	- Fasilitasi terwujudnya kota layak anak (KLA)	√	√	√	√	√	√	- Kota Solok mendapatkan penghargaan Kota Solok menuju kota layak anak	- Terwujudnya Kota Solok menuju kota layak anak	- Belum maksimalnya upaya pemenuhan hak anak, karena masih minimnya dana kegiatan	- Meningkatkan peringkat penghargaan KLA dari Pratama-Madya-Nindya			Dinas PPA
		- Sosialisasi KLA bagi OPD dan lembaga masyarakat, dunia usaha	√	√	√										
		- Rekor Gugus tugas KLA Kota Solok		√	√	√	√	√							
		- Penyusunan Dokumen/ Bahan Evaluasi KLA		√											
		- Fasilitasi hak sipil dan kebebasan anak		√	√				- Pelatihan pemenuhan hak partisipasi anak	- Tertampungnya aspirasi dan suasana anak di...	- Masih minimnya dan untuk pemenuhan hak anak untuk	- Adanya ruang bermain ramah anak di Kota Solok			Dinas PPA
6	Pelayanan Kesehatan Penduduk Miskin	- Pelayanan Jaminan Kesehatan Daerah	√	√	√	√	√	√	- Jumlah masyarakat miskin yang mendapat JKN		- Masih adanya masyarakat miskin dan tidak mampu yang belum masuk JKN	- Jumlah masyarakat miskin dan tidak mampu yang masuk JKN			Dinas Kesehatan
									- Jumlah masyarakat miskin yang tidak ada jaminan kesehatan mendapatkan bantuan biaya layanan kesehatan						

		- Melakukan Verifikasi dan Registrasi Terhadap Penyedia	√	√	√	√	√	√	- Dalam pengadaan Barang/Jasa LPSE Kota Solok telah memenuhi 17 standarisasi dari LKPP	- Meningkatnya Infrastruktur pendukung dalam pelaksanaan Pelayanan SPSE	- Peningkatan pelayanan Helpdesk	- Tersedianya infrastruktur keamanan data /informasi			Bagian PAP
		- Melaksanakan Pelatihan LPSE bagi Penyedia, PPK dan Panitia Pengadaan	√	√	√	√	√	√	- Peningkatan dan penyempurnaan sistem SPSE yang telah dikembangkan secara efektif dan efisien pelayanan pengadaan barang/jasa	- Peningkatan Infrastruktur untuk keamanan data /informasi	- Peningkatan Kemampuan pengelola LPSE dalam memberikan Pelatihan SPSE	- Tersedianya TOT bagi pengelola LPSE untuk Peningkatan Kemampuan SDM pengelola SPSE			Bagian PAP
									- verifikasi dan registrasi terhadap penyedia telah terlaksana dengan baik						
									- Terlaksananya pelatihan SPSE bagi penyedia, PPK dan Panitia Pengadaan						
10	Penyusunan SOP Pelelangan	- Pembuatan SOP Pelelangan							- Telah tersusunnya Standar Operasional Prosedur (SOP)	- Meningkatnya Efisiensi penyelenggaraan pekerjaan berdasarkan SOP	- Masih kurangnya aparatur kemampuan aparatur dalam memahami dan mengimplementasikan SOP yang telah disiapkan	- Tersusunnya SOP yang Efektif dan jelas			Bagian PAP
		- Pengajuan Paket Pelelangan													

			- Pelaksanaan Pemilihan/Pelelangan															
			- Penyampaian Hasil Pelelangan															
			- Penyimpanan Dokumen															
		11	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan capaian kinerja dan keuangan	- Penyusunan SOP	√	√	√	√	√	√	- Tersusunnya Standar Operasional (SOP)penyelenggaraan kegiatan	- Meningkatnya Sfisensi Penyelenggaraan kegiatan melalui pemahaman dan keterampilan aparat	- Masih kurangnya Implementasi terhadap SOP yang ditetapkan	- Tersusunnya SOP yang Efektif	Belum maksimalnya standar Operasional Prosedur(SOP)Penyelenggaraan kegiatan pada masing-masing kegiatan	Belum semua standar Operasional Prosedur(SOP)Penyelenggaraan Kegiatan tersusun	Tersusunnya standar Operasional Prosedur (SOP)Penyelenggaraan kegiatan secara optimal	Dinas Pertanian
		12	Peningkatan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah	- Pengumpulan Updating dan analisa dalam informasi		√	√	√	√	√	- Tersedianya Informasi dan statistika ekonomi Daerah	Tersedianya data/statistik produksi daerah bidang	Data Informasi yang dibuat bisa dijadikan Acuan/Pedoman Bagi	Buku/data yang dibuat pada waktu yang dijadwalkan				Bagian Perekonomian
				- Perkembangan Produksi Daerah bidang ekonomi														
8	SDM Aparatur	1	Peningkatan Kemanan dan Kenyamanan Lingku	- Pengendalian Lingkungan	√	√	√	√	√	√	- Tercapainya situasi keamanan ketenangan di tengah-tengah masyarakat yang kondusif	- Perlunya di Aktifkan kembali siskamling dan Ronda malam di kelurahan, RT dan RW	- Perlunya di Aktifkan kembali siskamling dan Ronda Malam di Kelurahan, RT dan RW	- Berkurangnya tingkat kesejahteraan di tengah-tengah masyarakat dan aktifnya PAM Siskamwaktora di RT, RW dan masing-masing Kelurahan	Sudah diaktifkan kembali Pos Siskamling dan Ronda malam di kelurahan, RT, RW Pengawasan dan evaluasi sudah terlaksana secara rutin dan berkala	Pos Siskamling dan Ronda malam belum 100% aktif kembali di setiap kelurahan, RT, RW	Monitoring Siskamling oleh petugas Satpol PP pada setiap malam	SATPOL PP dan Damkar

		- Pengawasan pengendalian dan evaluasi kegiatan SatPol PP dan												Memberikan sosialisasi dan pelatihan kepada Satlinmas Kelurahan dan Masyarakat	Masih terdapat gangguan yang terjadi di lingkungan masyarakat	Cepat tanggap untuk menindaklanjuti gangguan yang ada pada masyarakat	
		- Damkar Peningkatan Kapasitas Aparat dalam Rangka Pelaksanaan Siskamwaktu															
	2	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	- Pendidikan dan Pelatihan Formal	√	√	√	√	√	√	- Bertambahnya pengetahuan Tentang Analisa Ketahanan Pangan	- Meningkatnya Keahlian Analisis Ketahanan Pangan Jumlah pegawai yang memahami cara analisis ketahanan pangan	- Belum adanya pengakuan formasi untuk fungsional Analisis Ketahanan Pangan dari BKPSDM	- Jumlah Pegawai yang mengikuti Diklat Ketahanan Pangan	Belum ada pegawai yang mengikuti Diklat Ketahanan Pangan	Pegawai sebaiknya Mengikuti Diklat Ketahanan Pangan	Mengusulkan Pegawai untuk mengikuti Diklat Ketahanan Pangan	Dinas Pangan
	3	Peningkatan Kapasitas sumber daya aparatur	- Pendidikan dan Pelatihan Formal	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya pendidikan dan pelatihan aparatur	- Meningkatnya sumber daya Aparatur	- Jumlah Aparatur sesuai kebutuhan	- Jumlah Aparatur yang Terampil				Disdukcapil

	4	Peningkatan Kapasitas ASB	- Pendidikan dan Pelatihan Pra Jabatan Bagi Calon PNS Daerah (Diklat LPJ)			√	√	√	√	- Dapat membandingkan pengetahuan dalam rangka pembentukan kebangsaan kepribadian dan etika PNS agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayanan masyarakat	- Dapat Meningkatkan pengetahuan keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan Instansi	- Kurangnya Motivasi peserta untuk meningkatkan kompetensinya	- Peserta Lulus 100% Dengan predikat baik	Meningkatnya pengetahuan dan nilai-nilai ANEKA dalam melaksanakan tugas secara profesional	Aktualisasi yang belum teraplikasi secara berkelanjutan	Perlu dilakukan evaluasi pasca pelatihan	BKPSDM	
			- Pendidikan dan Pelatihan Struktural Bagi PNS Daerah : - Diklat PIM Tk II dan Tk.III	√	√	√	√	√	√	- Untuk Memenuhi Persyaratan Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural	- Meningkatnya Kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural	- Masih ada aparatur Pemerintah yang kurang profesional dan disiplin	- Tingkat capaian kinerja kegiatan	Terpenuhinya syarat jabatan bagi JPT dan administrator	Belum terkomodirnya semua pejabat untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan sesuai jabatannya karena keterbatasan anggaran	Memaksimalkan penggunaan anggaran melalui pelatihan dengan Metode Blended Learning		BKPSDM
			- Pendidikan dan Pelatihan Teknis Tugas dan Fungsi bagi PNS Daerah - Diklat Teknis - Diklat Fungsional	√ √	√ √	√ √	√ √	√ √	√ √	Meningkatnya kompetensi teknis dan fungsional aparatur sesuai tugas pokok dan fungsi	- Meningkatnya kualitas SDM Aparatur	- Diklat yang diikuti penyelenggaraannya terkadang bukan dari lembaga pemerintah	- Tingkat capaian kinerja kegiatan	Meningkatnya kompetensi teknis aparatur	Belum adanya pemetaan kebutuhan pelatihan teknis/fungsional bagi ASN	Penyusunan dokumen rencana kebutuhan dan pengembangan kompetensi ASN		BKPSDM

		- Pendidikan dan Pelatihan Teknis, Fungsional dan Kepemimpinan - Diklat PIM IV - Diklat Bendahara	√ √	√	√ √	√ √	√	√	- Untuk Memenuhi Persyaratan Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural	- Meningkatnya Kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jabatan struktural	- Masih adanya aparatur pemerintah yang kurang profesional dan disiplin	- Tingkat capaian kinerja kegiatan	Terpenuhinya syarat jabatan	Belum terkomodinya semua pejabat untuk mengikuti pelatihan karena keterbatasan anggaran	Memaksimalkan penggunaan anggaran melalui pelatihan dengan Metode Blended Learning	BKPSDM
									- Meningkatnya Kompetensi aparatur dalam pengelolaan keuangan daerah khususnya Bendahara	- Tersedianya Bendahara yang memiliki Kompetensi (Bersertifikat)	- Kurangnya Minat Aparatur untuk mengikuti Diklat Bendahara	- Opini Laporan Keuangan WTP	Terpenuhinya syarat sebagai Bendahara	Masih terdapat Bendahara yang belum mengikuti Diklat	Melaksanakan Diklat Bendahara untuk mengakomodir Bendahara yang belum memiliki sertifikat dan yang akan dikaderkan menjadi Bendahara	BKPSDM
		- Pemberian bantuan Tubel dan Ikatan Dinas	√	√	√	√	√	√	- Meningkatnya kualitas sumberdaya manusia aparatur melalui pendidikan formal	- Peningkatan Kapasitas Aparatur	- Penempatan Aparatur yang belum sesuai dengan Pendidikan dan kompetensi yang dimiliki	- Pendidikan Minimal Aparatur D III	Terfasilitasinya ASN untuk pengembangan kompetensi melalui pendidikan formal	Tidak semua komponen pembiayaan pendidikan dapat difasilitasi	Perbaiki standar pembiayaan pendidikan	BKPSDM
	5	Pendidikan Kedinasan	- Peningkatan Kerampilan dan profesionalisme	√					- Meningkatnya Pengetahuan, keterampilan profesionalisme dan SDM aparatur daerah	- Meningkatnya kinerja aparatur	- Kurangnya Dukungan dari atasan untuk meningkatkan pendidikan dan pelatihan	- Tingkat capaian kinerja kegiatan	Terlaksananya sosialisasi dan workshop terkait tugas dan fungsi	Kegiatan ini hanya ada pada tahun 2016	Pelaksanaan pengembangan kompetensi terkait tugas dan fungsi	BKPSDM
	6	Peningkatan Mutu Pendidikan dan tenaga kependidikan	- Pembinaan Kelompok kerja Guru SD	√	√	√	√	√	- Melaksanakan PBM dan membuat perangkat pembelajaran	- Meningkatnya mutu pendidikan dan tenaga kependidikan	- Kemauan dan Motivasi guru untuk meningkatkan kompetensinya	- Hasil Uji Kompetensi Guru memenuhi standar yang ditetapkan				Dinas Pendidikan

		- Pembinaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran SMP	√	√	√	√	√	√	√	- Menyatukan persepsi dalam melaksanakan PBM dan membuat perangkat pembelajaran	- Meningkatnya mutu pendidikan dan tenaga kependidikan	- Kemauan dan Motivasi guru untuk meningkatkan kompetensinya	- Hasil Uji Kompetensi Guru memenuhi standar yang ditetapkan			Dinas Pendidikan
		- Pelaksanaan Uji Kompetensi Pendidik dan tenaga Kependidikan	√	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya Uji Kompetensi guru, terpilihnya guru yang memenuhi standar dan berprestasi	- Terwujudnya jumlah guru yang memenuhi standar	- Pelaksanaan lomba Olimpiade guru dan guru berprestasi	- Juara Olimpiade guru dan juara guru berprestasi			Dinas Pendidikan
	7 PAUD	- Pelatihan Kurikulum PAUD			√	√	√	√		- Kurikulum untuk ABK	- Guru memahami kurikulum untuk ABK pada sekolah inklusif	- Penyesuaian Kurikulum untuk sekolah ABK pada sekolah Inklusif	- Terlaksananya kurikulum untuk ABK pada sekolah inklusif			Dinas Pendidikan
		- Pelatihan Kompetensi tenaga Pendidik			√	√	√	√		- Terbentuknya keterampilan guru PAUD pendidikan Inklusif	- Meningkatnya keterampilan guru PAUD dalam mendidik anak usia dini yang berkebutuhan khusus/inklusif	- Penyesuaian keterampilan guru dengan karakteristik anak yang berkebutuhan khusus/inklusif	- Terlaksananya progres kegiatan belajar dan mengajar bagi guru dan anak berkebutuhan khusus/inklusif			Dinas Pendidikan
	8 Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan	- Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Tenaga Kependidikan	√	√	√	√	√	√		- Persentase Kepala Sekolah yang memiliki sertifikat Kepala Sekolah dan Nomor unik Kepala Sekolah (NUKS)	- Meningkatkan Pelayanan Kepegawaian dan Kesejahteraan guru	- Belum mencukupi tenaga Tim Penilai yang memiliki sertifikat	- Tercapainya Kepangkatan Tenaga Pendidik dan Kependidikan			Dinas Pendidikan

										- Persentase Guru yang memenuhi standar kualifikasi akademis dan Kepangkatan							
										- Persentase Guru yang memiliki sertifikat pendidik							
	9	Peningkatan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah	- Pembinaan Jasa Kontruksi	√	√	√	√	√		- Terlaksananya Sosialisasi pengadaan Barang/Jasa Kepada PPTK dan Penyedia	- Meningkatnya pemahaman PPK/PPTK dan Penyedia terhadap pengadaan Barang/Jasa	- Banyaknya PPK/PPTK dan Penyedia yang tidak memahami tentang proses dalam pengadaan barang/Jasa	- Meningkatnya pemahaman PPK/PPTK tentang proses pengadaan Barang/Jasa				Bagian PAP
	10	Peningkatan Kapasitas Sumberdaya	- Bimbingan Teknis Implementasi peraturan Perundang-undangan daerah	√	√	√	√	√		- Sosialisasi, Bimbingan Teknis Implementasi Peraturan Perundang-undangan daerah	- Aparatur dapat memahami tugas, pokok dan fungsi dalam melaksanakan Program dan Kegiatan	- Aparatur harus mengetahui Regulasi peraturan tentang Pengelolaan Keuangan	- Tercapainya Target Kinerja dalam pengelolaan keuangan	Peningkatan Kompetensi aparatur yang telah mengikuti sosialisasi atau bimtek sesuai tugas pokok dan fungsi	Belum semua ASN mengikuti sosialisasi atau bimbingan Teknis terkait tugas pokok dan fungsi		BKD
	11	Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Perencanaan Pembangunan Daerah	- Peningkatan Kemampuan teknis aparat perencanaan		√	√	√	√		- Aparatur Perencana yang lebih berkualitas	- Meningkatnya kapasitas aparatur perencana	- Pemahaman aparatur perencana tentang penyusunan perencanaan perlu ditingkatkan	- Jumlah Aparatur perencana yang mengikuti bimbingan teknis perencanaan				BAPPEDA

			12	Peningkatan Kapasitas Sumberdaya Aparatur	- Mengikuti pendidikan dan pelatihan formal	√	√	√	√	√	√	- Meningkatnya kapasitas Aparatur	- Berkembangnya a SDM Aparatur sesuai dengan keahliannya Masing-masing	- Aparatur dapat mengimple ntasikan keahliannya dalam bidang pekerjaan	- Jumlah Aparatur yang memiliki Keahlian tertentu				Dinas Pertanian
			13	Peningkatan Kapasitas SDM	- Pendidikan dan Pelatihan Formal	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya Pendidikan dan Pelatihan Formal	- Meningkatnya kualitas SDM	- Keterbatasan dana	- Dapat Terpenuhiny a Kebutuhan Bimtek				Dinas PMPTSP
			14	Penataan Peraturan Perundang-undangan	- Diklat Teknis Legal Drafting	√	√	√	√	√	√	- Terlaksanya diklat teknis legal drafting untuk aparatur	- Aparatur mengetahui teknis penyusunan Produk Hukum Daerah (PHD)	- Kurangnya Kesadaran Sebagian ASN Tentang pentingnya diklat ilegal drafting	- Terwujudnya ASN yang cakap dalam menyusun produk Hukum daerah (PHD)				Bagian Hukum
			15	Peningkatan Keselamatan Ibu melahirkan dan Anak	- Perawatan secara berkala bagi Ibu Hamil dan keluarga kurang mampu	√	√	√				- Jumlah Bidan yang terampil tentang pelayanan kebidanan(Mid wife Update)	- 20 Orang Bidan yang Terampil	- Ketrampilan Bidan tentang pelayanan kebidanan (Midwife Update)	- Jumlah Bidan yang terampil tentang pelayanan kebidanan(midwife Update)				Dinas Kesehatan)
			16	Peningkatan Kapasitas Sumberdaya Aparatur	- Pendidikan dan Pelatihan Formal	√	√	√	√	√	√	- Pemenuhan Kebutuhan Peningkatan SDM Aparatur	- Meningkatnya Pemahaman Tugas dan Tanggung jaab kerja setiap Aparatur	-	- Terlaksanan ya Bimtek Peningkatan Motivasi dan Kerjasama Aparatur se Kecamatan Tj. Harapan				Kec. Tanjung Harapan

7	Peraturan Perundang-undangan	1	Peningkatan Pemberantasan Penyakit Masyarakat(PEKAT)	- Sosialisasi Ketertiban dan Ketentraman umum serta pemberantasan Penyakit Masyarakat	√	√	√	√	√	√	- Terwujudnya suatu pemahaman antara masyarakat dengan pemerintah tentang aturan yang ada	- Meningkatnya wawasan masyarakat tentang ketertiban dan ketentraman umum serta pencegahan	- Sikap dan Mental Masyarakat dan aparat yang basandi syara',syara' bersandi kitabullah	- Berkurangnya PEKAT ditengah-tengah masyarakat	Sosialisasi terhadap perda Pekat telah dilaksanakan terhadap masyarakat	Masih ada pelanggaran terhadap Perda Pekat yang dilakukan oleh oknum masyarakat dan pendatang dari luar Kota Solok	Memperketat Pengawasan terhadap masyarakat dan oknum yang melanggar Perda dengan melaksanakan Razia dan Patroli secara rutin pada lokasi rawan	SATPOL PP dan Damkar	
		2	PAUD	- Pengembangan PAUD		√	√	√			- Membuat perwako dan perda pendidikan Inklusif	- Disyahnnya Perwako dan Perda pada Pendidikan Iklusif	- Sebelum semua sekolah dapat melaksanakan pendidikan inklusif karena keterbatasan	- Adanya ABK pada sekolah inklusif yang sesuai standar					Dinas Pendidikan
		3	Perencanaan Pembangunan	- Penyusunan RKPD	√	√	√	√	√	√	- Tersusunnya dokumen perencanaan pembangunan tahunan Kota Solok yang di tetapkan melalui perwako	- Dokumen RKPD yang selaras dengan RPJMD		- % Penjabaran program RPJMD ke dalam RKPD					BAPPEDA
				- Penyusunan RPJMD	√	√				√	- Tersusunnya dokumen Perencanaan Lima Tahunnya dan Perubahannya	Tersusunnya dokumen perencanaan lima tahunnya dan perubahannya	- Dokumen perencanaan perangkat daerah belum selaras dengan RPJMD	- % Penjabaran Program RPJMD ke dalam Renstra Perangkat Daerah					BAPPEDA
									-		- Dokumen RPJMD belum disusun sesuai peraturan terbaru	- Tersedianya dokumen perencanaan RPJMD yang PERDA							

						√		√									
		- Melakukan Penilaian pelayanan publik				√		√									
		- Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik	√	√	√	√	√	√	√								
		- Pengelolaan dan Pemanfaatan saluran konsultasi publik		√	√	√	√	√	√								
2	Program Peningkatan Akses dan Kualitas Informasi Publik	- Pengelolaan dan Pemanfaatan saluran konsultasi publik		√	√	√	√	√	√	-	- Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	- Belum adanya standarisasi Sumber Daya Komunikasi	Indeks Keterbukaan Informasi Publik				Dinas Kominfo
												- Belum adanya standarisasi alat-alat komunikasi pemda					
		- Pelayanan Permintaan Informasi Publik		√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya Sosialisasi Pejabat Pengelola informasi dan Dokumentasi	- Terpenuhi Hak warga untuk mendapatkan Akses Informasi	- Belum terintegrasinya sistem Informasi Pelayanan Publik	- Indeks Keterbukaan Informasi Publik				Dinas Kominfo
												- Hasil Inventarisir data belum tersiapkan dengan Baik					
												- Kurangnya kemampuan Jurnalistik perangkat Daerah					
3	Penataan Administrasi Kependudukan	- Implementasi dalam Administrasi kependudukan (membangun, updating, pemeliharaan)	√	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya Updating Operasional SIAK dan UPDATING Pemeliharaan SIAK	- Terlaksananya pengelolaan sistem administrasi kependudukan dengan baik	- Jumlah Konsultasi data yang dilaksanakan	- Jumlah data yang akurat				Disdukcapil

			- Penyediaan Informasi yang dapat di akses masyarakat	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya Sumber Informasi Kependudukan	- Meningkatnya pemahaman masyarakat akan pentingnya memiliki dokumen kependudukan	- Memberikan Informasi melalui himbauan atau spanduk, Himpunan peraturan, Baliho dll	- Informasi dapat diperoleh masyarakat dengan mudah				Disdukcapil	
			- Pengelolaan dalam penyusunan laporan informasi kependudukan	√	√	√	√	√	√	- Tersedianya Profil Perkembangan Kependudukan								
			- Pengembangan database administrasi kependudukan	√	√	√	√	√	√	Peningkatan dan penyempurnaan sistem SPSE yang telah dikembangkan secara efektif dan efisien pelayanan pengadaan barang/jasa								
			Peningkatan pelayanan publik dalam bidang kependudukan	√	√	√	√	√	√									
			Sistem manajemen Mutu	√	√	√	√	√	√									
4	Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun		- Pembangunan Ruang Ibadah	√	√	√	√	√	√	- Telah Dibangunnya Mushola disekolah	- Pada Jam sekolah seluruh siswa bisa beribadah di mushola sekolah	- Masih Banyak sekolah yang belum memiliki Mushola	- Seluruh Sekolah bisa memiliki Mushola				Dinas Pendidikan	

						√	√	√	√	-	Terlaksana Kegiatan Monitoring dan Evaluasi terhadap Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus/Inklusif di Kota Solok	-	Meningkatnya Efisiensi terhadap penyelenggaraan Pendidikan anak usia dini dan anak berkebutuhan khusus/inklusif di Kota Solok	-	Penyesuaian sistem monitoring dan Evaluasi anak berkebutuhan Khusus/ Inklusif dilapangan	-	Terlaksananya Pendidikan yang merata dan menyeluruh bagi anak berkebutuhan khusus/inklusif di Kota Solok				Dinas Pendidikan	
						√	√	√	√	√	-	Terlaksananya Penyelenggaraan Kompetisi Olahraga SD dan SLTP	-	Ikut Sertanya Atlet Pelajar pada Kompetisi Olahraga Tingkat rovinsi dan Nasional	-	Lebih berjuang keras meningkatkan prestasi mereka untuk berkompetisi di tingkat Nasional	-	Bisa Berkompetisi di Tingkat Provinsi dan di lanjutkan ke tingkat Nasional				Dinas Pendidikan
						√	√	√	√	√	-	Terlaksananya Pembibitan Sentra Olahraga SD dan SLTP	-	Tersedianya Atlet Sentra Olahraga SD dan SLTP	-	Atlit lebih Fokus dalam melaksanakan latihan rutin	-	Bisa mewakili Kompetisi Olahraga Tingkat Provinsi dan Nasional				Dinas Pendidikan
						√	√	√	√	√	-	Terlaksananya Pembinaan UKS dan lomba Sekolah Sehat Tingkat Kota/Provinsi dan Nasional	-	Terwujudnya Lingkungan Sekolah Sehat	-	Kesadaran Masyarakat Sekolah akan pentingnya Kebersihan di Lingkungan Sekolah	-	Jmlah Olimpiade guru dan juara guru berprestai				Dinas Pendidikan

										- Pendidikan Karakter Bagi siswa SMP dapat menambah wawasan dan meningkatkan kualitas diri sebagai generasi muda						
		- Pembinaan Minat, bakat, dan kreatifitas Siswa SD	√	√	√	√	√	√	- Terlaksananya Olimpiade Sains Nasional(OSN) SD dan FLS2N	- Meningkatkan kesiapan siswa untuk menghadapi lomba-lomba baik tingkat kota, propinsi maupun Nasional	- Peningkatan Pembinaan tingkat Kota	- Kota Solok mendapat peringkat baik di provinsi maupun Nasional				Dinas Pendidikan
11	Peningkatan, Pengembangan dan Pengendalian Penganggaran	- Monitoring dan Evaluasi dana Hibah dan bantuan sosial	√	√	√	√	√	√	- Evaluasi dana hibah dan bansos dan organisasi	- Tersedianya data penerima dana Hibah dan Bantuan Sosial	- Dana hibah untuk organisasi harus telah terdaftar pada kantor Kesbangpol	- Penganggaran untuk dana hibah dan bantuan sosial harus mempedomani aturan yang berlaku	- Tersedianya data penerima dana hibah dan bantuan Sosial -Tersedianya regulasi yang mengatur tentang tatacara hibah dan bantuan sosial	Perlunya peningkatan pengetahuan tentang tatacara hibah dan bantuan sosial bagi penerima hibah dan bansos		BKD

									- Poktan Utama : 0 Klpk			- Poktan Utama : 1 klpk	Poktan Utama : - Klpk	Belum ada Poktan Utama		
									- Poktan Madya : 10 klpk			- Poktan Madya : 10 klpk	Poktan Madya : 22 klpk			
									- Poktan Lanjut : 35 klpk			- Poktan Lanjut : 38 klpk	Poktan Lanjut : 29 klpk			
									- Pokjan Pemula : 8 klpk			- Poktan Pemula : 5 klpk	Poktan Pemula : 9 klpk	Pengurangan Jumlah Poktan Lanjut		
20	Pengolahan dan pemasaran hasil pertanian	- Mengembangkan usaha agribisnis pada anak daro	√	√	√	√	√	√	- Jumlah unit pengolahan dan pemasaran hasil pertanian (UP3HP)	- Berkembangnya usaha pengolahan dan pemasaran hasil pertanian (UP3HP)	- Petani yang berminat makin berkurang sehingga ketersediaan gabah makin menurun	- Jumlah unit pengolahan dan pemasaran hasil pertanian (UP3H) : 9 unit	UP3HP aktif 2 Unit	Kekurangan bahan baku	Melakukan McU dengan petani dan UP3HP untuk pengadaan bahan baku	Dinas Pertanian
21	Peningkatan penerapan teknologi perternakan	- Pelatihan dan bimbingan penerapan teknologi tepat guna	√	√	√	√	√	√	- % peternak yang menerapkan teknologi (bibit unggul) : 37%	- Meningkatnya pengetahuan dalam budidaya usaha perternakan dan keterampilan peternak	- Menyelaraskan pengetahuan dengan selalu memantau perkembangan peternak dan keterampilan peternak dalam menjalankan usahanya	- % penggunaan teknologi perternakan - Pakan 20% dan Pengolahan sisa hasil ternak 10 %	Penggunaan teknologi pakan ternak sudah 20% dan pengolahan sisa hasil ternak 6%	Belum maksimalnya peternak dan pemanfaatan teknologi pengolahan sisa hasil ternak	Melakukan pelatihan bagi peternak dalam pengolahan pakan dan sisa hasil ternak	
22	Peningkatan promosi dan kerjasama investasi	- Peningkatan koordinasi dan kerjasama di bidang penanaman modal dengan instansi pemerintah dan dunia usaha		√	√	√	√	√	- Penerbitan izin di bidang penanaman modal	- Kapasitas dan kemudahan dalam pelayanan perizinan dan non perizinan di bidang penanaman modal	- Belum optimalnya pelayanan perizinan dan non perizinan di bidang penanaman modal	- Meningkatnya kualitas dan kuantitas pelayanan perizinan dan non perizinan di bidang penanaman modal (offline/online)				Dinas PMPTSP

		- Koordinasi perencanaan dan pengembangan penanaman modal	√	√	√	√	√	√	- Koordinasi antara pemerintah, dunia usaha dan masyarakat dalam pelaksanaan penanaman modal	- Rekomendasi / dokumen rencana penanaman modal	- Bentuk pelaksanaan koordinasi yang tidak keku	- Tersedianya dokumen perencanaan dan pengembangan penanaman modal				Dinas PMPTSP
23	Peningkatan kualitas hidup dan perlindungan bagi perempuan dan anak	- Fasilitas pengembangan forum anak	√	√	√	√	√	√	- Telah terbentuknya kepengurusan Forda tingkat Kota Solok	- Memotivasi anak Kota Solok untuk selalu berkarya terutama tentang pemenuhan dan perlindungan hak-hak anak	- Masih kurangnya tingkat kehadiran disaat-saat pertemuan	- Tersedianya BK Walikota tentang Forda Kota Solok				Dinas PPA
									- Memperkuat peran Pemerintah kota dalam mewujudkan perubahan di bidang perlindungan anak	- Belum adanya pemantauan evaluasi, pelaporan	- Tersedianya jumlah kasus kekerasan terhadap anak sekolah					
									- Mewujudkan lingkungan lembaga pendidikan yang ramah anak	- Belum ada sosialisasi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan perlindungan anak						
24	Penyiapan tenaga pendamping Kelompok Bina Keluarga	- Pembinaan tenaga pendamping kelompok BKL	√	√	√	√	√	√	- Tersedianya sarana operasional Kader BKL	- Meningkatnya kualitas dan kemandirian Kader dalam kegiatan BKL	- Belum semua kelompok dalam kegiatan BKL memiliki prasarana (lemari untuk administrasi)	- Meningkatnya cakupan anggota bina keluarga lansia (BKL) yang ber KB				DPPKB

										- Peningkatan keterampilan Kader BKL dalam melakukan pembinaan		yang memadai					
25	Pengembangan model operasional BKB-Posyandu - PAUD	- Pengkajian pengembangan model operasional BKB-Posyandu - PAUD	√	√	√	√	√	√	√	- Pembinaan keterampilan kader BKB	- Meningkatkan kualitas dan kemandirian Kader dalam kegiatan BKB	- Belum optimal kader BKL melakukan penyuluhan di kelompok BKL	- Meningkatkan cakupan anggota Bina Keluarga Balita (BKB) yang berKB				DPPKB
										- Peningkatan cakupan keluarga BKB yang di bina							
										- Monev kegiatan BKB untuk perbaikan di masa yang akan datang							
26	Program pemberdayaan keluarga sejahtera	- Penguatan kelompok usaha mikro keluarga			√	√	√	√	√	- Penumbuhan kelompok UPPKS yang Baru	- Meningkatnya keterampilan dan pengetahuan kelompok dalam pengelolaan usaha kelompok	- Belum tertibnya administrasi kelompok UPPKS	- Jumlah KK miskin yang terfasilitasi program UPPKS				DPPKB
										- Mengaktifkan kegiatan kelompok UPPKS							
										- Meningkatnya motivasi kelompok UPPKS dalam berusaha							

27	Kesehatan reproduksi remaja (KRR)	- Advokasi dan KIE tentang Kesehatan Reproduksi Remaja (KRR)		√	√	√	√	√	- Sosialisasi KRR SLTP / SLTA/ PT	- Meningkatnya pemahaman remaja tentang KRR	- Dibutuhkan materi PIK - R diberikan dalam kegiatan belajar mengajar	- Cakupan PUS yang istrinya dibawah 20 tahun				DPPKB
									- Pelatihan konselor sebaya bagi sisa SLTP, SLTA	- Meningkatnya kualitas PIK - R di Kota Solok						
									- Terlaksananya survey PIK R di Kota Solok							
28	Pengembangan pusat pelayanan informasi dan konseling KRR	- Pendirian pusat pelayanan informasi dan konseling KRR		√	√	√		√	- Terpilihnya PIK R/ M tingkat tumbuh, tegak, dan tegar	- Aktifnya PIK R/ M di Kota Solok	- Perlu ditingkatkan pengembangan PIK- R di luar sekolah	- Cakupan remaja dalam PIK R/M				DPPKB
									- Terpilihnya remaja yang sebagai duta Genre							
29	Keluarga Berencana	- Pelayanan KB bagi dan alat kontrasepsi bagi keluarga miskin	√	√	√	√	√	√	- 1. PA: 7.795 2. PB:1243 3. Unmed Need:11,83% 4. MKJP:46,39% (IUD: 22,47% IMP:14,78% MOP:0,42% MOW:7,48%)	- Tersedianya pelayanan KB yang berkualitas bagi PUS dari keluarga miskin	- Meningkatnya partisipasi masyarakat untuk ber KB	- Cakupan CPR meningkat				DPPKB
30	Keluarga Berencana	- Peningkatan partisipasi pria dalam keluarga berencana dan kesehatan reproduksi	√	√	√	√	√	√	- Akseptor KB pria tahun 2017 target 2orang capaian 7 orang = 7/2x100%=350%	- Meningkatnya wawasan pria tentang KB	- Perlunya sosialisasi tentang KB pria kepada masyarakat sehingga capaian KB pria meningkat setiap tahun	- Meningkatnya akseptor KB pria				DPPKB
									- Meningkatnya akseptor KB pria							

2.4. Rekomendasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Atas Implementasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok

Pemerintah Kota Solok pada tahun 2021 mendapatkan Indeks Reformasi Birokrasi B (Kategori Baik) dengan nilai 60,54. Indeks B mendeskripsikan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi belum mencapai karakteristik organisasi berbasis kinerja serta mewujudkan keseluruhan sasaran Reformasi Birokrasi baik secara instansional maupun di tingkat unit kerja. Meskipun demikian Laporan Hasil Evaluasi (LHE) Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Kota Solok yang dirilis oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2022 melalui Surat Nomor B/186/RB.06/2022 tanggal 7 Maret 2022 perihal Hasil Evaluasi Pelaksanaan Refromasi Birokrasi Tahun 2021 dengan memberikan catatan dan rekomendasi sebagai berikut:

1. Indeks Refromasi Birokrasi di Pemerintah Kota Solok tahun 2021 adalah 60,54 dengan kategori B. rincian hasil evaluasi tersebut adalah sebagai berikut:

No	Komponen Penilaian	Bobot	2021
A	Komponen Pengungkit		
	I. Pemenuhan	20,00	12,46
	II. Hasil Antara Area Perubahan	10,00	5,83
	III. Reform	30,00	13,22
	Total Komponen Pengungkit	60,00	31,51
B	Komponen Hasil		
1	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10,00	7,78
2	Kualitas Pelayanan Publik	10,00	8,21
3	Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN	10,00	8,39
4	Kinerja Organisasi	10,00	4,65
	Total Komponen Hasil	40,00	29,03
	Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit+Hasil)	100,00	60.54

Hasil evaluasi tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Solok telah berupaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik melalui perbaikan berkelanjutan yang ditandai dengan meningkatnya nilai

pada area pemenuhan dan reform, serta diikuti dengan peningkatan pada komponen hasil.

2. Hasil antara area perubahan pada Pemerintah Kota Solok, sebanyak 8 hasil antara telah dilakukan pengukuran instansi leading sector, dengan rincian sebagai berikut:

No	Hasil Antara	Skala	Nilai	Sumber Data
1	Indeks Profesional ASN	0-100	53,56	Komisi Aparatur Sipil Negara
2	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	1-5	2,34	Kementrian PANRB
3	Indeks Tata Kelola Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa	0-100	68,82	Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang /Jasa Pemerintah Republik Indonesia
4	Indeks Pelayanan Publik	0-5	3,87	Kementrian PANRB
5	Indeks Internal Audit Capablity Model (Kapabilitas APIP)	0-5	3	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
6	Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	0-5	3	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
7	Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik	0-100	71,75	Ombudsman Republik Indonesia

3. Berbagai rekomendasi perbaikan yang telah disampaikan pada hasil evaluasi tahun 2020 belum sepenuhnya ditindaklanjuti oleh Pemerintah Kota Solok, sehingga terdapat perbaikan yang signifikan dalam penerapan reformasi birokrasi.
4. Hal-hal yang masih harus diperhatikan untuk mengoptimalkan program reformasi birokrasi pemerintah Kota Solok antara lain:
- Pelaksanaan Reformasi Birokrasi belum sepenuhnya terinternalisasi ke seluruh unit kerja, khususnya dalam pembangunan budaya kinerja.
 - Agen perubahan yang dibentuk baik di tingkat pemerintah daerah maupun Organisasi Perangkat Daerah (OPD) belum semua memiliki rencana aksi perubahan yang konkret dan inovatif, sehingga belum mampu menunjukkan hasil nyata dalam menyelenggarakan perubahan pada lingkup organisasi.

- c. Proses deregulasi Kebijakan belum berjalan secara efektif. Hal ini dikarenakan upaya yang dilakukan belum berjalan secara komprehensif dengan mengidentifikasi, merevisi dan mencabut regulasi yang menghambat kinerja birokrasi sekaligus memetakan kebutuhan peraturan yang dapat mendorong tercapainya kinerja dan peningkatan kualitas pelayanan.
- d. Pemerintah Kota Solok telah mengajukan surat kepada kementerian PANRB perihal Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional serta telah melakukan identifikasi jabatan yang akan disetarakan. Meskipun demikian belum seluruhnya jabatan struktural yang sudah dialihkan menjadi jabatan fungsional.
- e. Telah Menyusun proses bisnis dan *Standard Operating Procedure (SOP)* di level pemerintah daerah maupun di level OPD, namun perlu dipastikan hasil dari penyusunan tersebut dapat menjadikan proses kerja di Pemerintah Kota Solok lebih efektif dan efisien untuk mencapai kinerja yang diharapkan.
- f. Telah Melakukan transformasi digital dalam bidang proses bisnis utama, administrasi, dan pelayanan publik namun belum dilakukan evaluasi untuk mengukur kesesuaian dengan arsitektur SPBE yang ada dan kebermanfaatan dari aplikasi-aplikasi maupun sisten yang telah dibangun.
- g. Penguatan sistem manajemen SDM masih belum sepenuhnya optimal, antara lain belum dimanfaatkan seluruh hasil pemetaan talenta sebagai dasar penempatan jabatan kritikal/suksesi dalam pengisian jabatan pimpinan tinggi. Di samping itu hasil asesmen pegawai belum sepenuhnya dijadikan dasar mutasi internal dan pengembangan kompetensi pegawai.
- h. Kualitas implementasi atas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah belum optimal sehingga belum mendorong pelaksanaan organisasi yang lebih efektif dan efisien dalam penggunaan anggaran dalam pencapaian kinerja.
- i. Pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengawasan telah dilakukan, namun hasilnya belum memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas pengawasan.
- j. Berbagai aplikasi dikembangkan guna meningkatkan kualitas koordinasi antara Pemerintah Kota Solok dengan *Stakeholder* lainya pada kondisi Covid-19, namun belum ada evaluasi terhadap

efektivitas aplikasi tersebut dalam peningkatan pelayanan kepada *Stakeholder* baik internal maupun eksternal.

5. Berikut disampaikan penjelasan terkait komponen hasil yang diperoleh Kota Solok Tahun 2021 terkait Reformasi Birokrasi dijabarkan sebagai berikut:

- a. Terkait dengan akuntabilitas kinerja dan keuangan, Pemerintah Kota Solok menunjukkan akuntabilitas kinerja dengan nilai SAKIP 69,16 dengan kategori B (baik) tahun 2021 dan akuntabilitas keuangan dengan opini WTP atas LKPD tahun 2021.

Pemerintah Kota Solok belum Sepenuhnya menindaklanjuti rekomendasi tahun 2020, sehingga belum terjadi peningkatan dalam implementasi SAKIP yang signifikan.

Kelemahan yang masih dijumpai antara lain :

- 1) Tujuan dan sasaran strategis yang termuat pada dokumen perencanaan pemerintah daerah dan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) belum sepenuhnya mampu menjawab isu strategi yang dihadapi serta belum dilengkapi dengan indikator kinerja yang *SMART*. Hal tersebut mengakibatkan dampak dari program dan kegiatan yang ditetapkan belum dirasakan oleh masyarakat.
- 2) Penjabaran kinerja yang disusun belum seluruhnya memenuhi prinsip logis yang menggambarkan hubungan sebab akibat serta belum menggambarkan pemecahan masalah sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Selain itu, penjabaran kinerja masih berorientasi pada urusan sehingga tidak terlihat hubungan lintas fungsi antar OPD yang dibutuhkan untuk mendukung pencapaian kinerja.
- 3) Kepemilikan kinerja masih belum terlihat pada OPD sehingga implementasi SAKIP masih pada tahap administrasi saja. Belum terlihat adanya keterlibatan pimpinan OPD dalam pengambilan keputusan atas perubahan strategi yang diperlukan untuk menghasilkan peningkatan efektifitas dan efisiensi penggunaan anggaran.
- 4) Pimpinan OPD belum terlihat aktif dalam proses pelaksanaan program/kegiatan, pemantauan dan evaluasi efektifitas program/kegiatan dalam mencapai kinerja, serta pengambilan keputusan atas perubahan strategi yang diperlukan untuk menghasilkan peningkatan efektifitas dan efisiensi penggunaan anggaran.
- 5) Kualitas pengungkapan informasi kinerja yang dituangkan dalam laporan kinerja masih terbatas. Hal ini mengakibatkan belum adanya umpan balik berupa perbaikan atas perencanaan kinerja dan strategi dalam pelaksanaannya.

- 6) Pelaksanaan evaluasi internal Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada masing – masing OPD yang telah dilaksanakan oleh inspektorat belum secara maksimal mampu memacu perbaikan akuntabilitas kinerja.
- 7) Kualitas implementasi SAKIP belum mampu menjadi pengungkit atas pelaksanaan reformasi secara optimal.

Berdasarkan uraian di atas serta dalam rangka lebih meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Solok, perlu di perhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Memastikan proses rewiu dan perbaikan dokumen perencanaan dapat dilakukan secara menyeluruh untuk memastikan kualitas sasaran strategis, indikator kerja, keterpaduan perencanaan serta penjabaran kinerja.
2. Melakukan rewiu atas keselarasan antara kegiatan, program serta sasaran strategis untuk memastikan seluruh penggunaan anggaran efektif dalam pencapaian kinerja dan melakukan pengukuran efisiensi atas perbaikan manajemen kinerja yang telah dilakukan. Melakukan penyempurnaan atas penjabaran kinerja yang telah ada dengan memastikan kesesuaiannya dengan PermenPAN-RB Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja.
3. Menumbuhkan rasa kepemilikan kinerja pimpinan OPD dan seluruh pegawai pada level organisasi dengan mendorong pelaksanaan dialog kinerja sebagai bagian dari proses penetapan kinerja.
4. Memastikan pimpinan OPD terlibat aktif pada proses pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi program dan kegiatan serta dalam pengambilan keputusan strategis terkait efektifitas dan efisiensi pemanfaatan anggaran. Mendorong pemanfaatan teknologi dalam upaya peningkatan kualitas manajemen kinerja dan pemberian *reward dan punishment*.
5. Memastikan kualitas pengungkapan informasi termasuk di dalamnya kecukupan analisis serta pengungkapan faktor pendukung dan penghambat dan strategi pencapaian dalam laporan kinerja.
6. Meningkatkan kapasitas evaluator dalam melaksanakan evaluasi internal. Sehingga mampu menggunakan instrumen evaluasi secara maksimal, menerapkan *professional judgement* secara tepat, serta memberikan rekomendasi yang dapat memacu perbaikan akuntabilitas

kinerja OPD. Selanjutnya adalah kebutuhan untuk memastikan tindak lanjut seluruh hasil rekomendasi evaluasi.

7. Memastikan perbaikan implementasi SAKIP sebagai pengungkit dalam mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi.

b. Indeks persepsi hasil korupsi (IPAK) dan Survey Internal Organisasi Pemerintah Kota Solok yang menggunakan hasil pengukuran yang dilakukan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menunjukkan nilai 71, 74 dengan skala 0-100. Sedangkan untuk Indeks Kualitas Pelayanan Publik (IPKP) yang dilakukan oleh Kemenpan dan RB, Kota Solok memperoleh nilai 82,13 dengan skala 0-100.

Dalam rangka meningkatkan kualitas tata kelola birokrasi serta menumbuhkan budaya integritas, kinerja dan melayani di lingkungan Pemerintah Kota Solok, terdapat beberapa hal yang perlu disempurnakan sebagai berikut :

1. Secara konsisten melaksanakan internalisasi arah perubahan yang diterapkan kepada seluruh pegawai dan melakukan survei kepada seluruh pegawai secara berkala terkait internalisasi nilai-nilai organisasi, budaya kerja, dan pemahaman reformasi birokrasi.
2. Meningkatkan peran agen perubahan dalam menciptakan budaya kinerja yang cepat, aktif, dan dinamis. Disamping itu, perubahan yang ingin diwujudkan oleh agen perubahan agar disesuaikan dengan karakter layanan utama pada masing-masing unit kerja
3. Memastikan proses deregulasi kebijakan secara menyeluruh dengan melakukan identifikasi secara keseluruhan peraturan yang ada dan memastikan bahwa tidak ada yang tumpang tindih dan menghambat kinerja maupun pelayanan.
4. Menyelesaikan proses pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional. Pengalihan jabatan dimaksudkan untuk mewujudkan birokrasi yang dinamis dan profesional. Selain itu juga menyelesaikan mekanisme hubungan kerja antara Jabatan Pimpinan Tinggi dan Jabatan Fungsional dengan adanya penyederhanaan organisasi.
5. Melakukan evaluasi berkala untuk memastikan kebermanfaatan dari SPBE yang telah dibangun dan kesesuaiannya dengan kebutuhan organisasi serta pengguna layanan. Selanjutnya melakukan tindak lanjut perbaikan untuk menjawab temuan yang ada.

6. Mengoptimalkan pengelolaan sistem manajemen SDM dengan memanfaatkan seluruh hasil pemetaan talenta sebagai dasar penempatan jabatan kritikal/suksesi dalam pengisian jabatan pimpinan tinggi serta memanfaatkan hasil asesmen pegawai belum sepenuhnya dijadikan dasar mutasi dan pengembangan kompetensi pegawai.
7. Memastikan implementasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dari pusat hingga unit-unit kerja secara merata dan optimal, sehingga penjabaran kinerja dari level tertinggi sampai ke level terendah dapat selaras dan mendukung dalam pencapaian serta peningkatan kinerja organisasi.
8. Membangun Sistem Pengendalian Intern Pemerintah lebih efektif dengan menerapkan manajemen risiko, sehingga dapat mengendalikan gratifikasi, benturan kepentingan, *Whistleblowing System*, dan pengaduan masyarakat secara baik, yang akhirnya dapat mewujudkan pemerintah yang akuntabel dan berintegritas.
9. Mengevaluasi efektivitas dan efisiensi penggunaan aplikasi yang digunakan untuk pelayanan internal dan eksternal, serta secara periodik melakukan survei kepuasan untuk mendapatkan umpan balik guna perbaikan berkelanjutan.

2.5. Tantangan/Hambatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dihadapi Pemerintah Kota Solok dalam rangka mewujudkan sasaran reformasi birokrasi adalah sebagai berikut:

1. Birokrasi yang bersih dan akuntabel
 - a. Belum terbentuk pola pikir dan pemahaman para pegawai tentang peran penting penyelenggaraan pemerintah daerah yang bersih dan akuntabel sebagai pilar pembentuk pemerintahan yang baik.
 - b. Belum optimalnya role model yang menjadi teladan dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan yang profesional, bersih dan akuntabel sesuai dengan bidang tugasnya.
 - c. Peningkatan *Law enforcement* terhadap pegawai atau pejabat yang melakukan tindakan KKN dan indisipliner, sehingga dapat lebih memberikan efek jera.
 - d. Skema/mekanisme pemberian reward dan punishment yang belum tepat, terukur dan adil bagi pegawai sesuai dengan kinerja pegawai.
 - e. Belum optimalnya pemantauan dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi di lapangan.

2. Birokrasi yang efektif dan efisien
 - a. Efisiensi penggunaan anggaran untuk seluruh kegiatan yang dilakukan masih perlu ditingkatkan, dan anggaran belanja publik terus ditingkatkan dibandingkan anggaran belanja aparatur agar dapat mewujudkan pengelolaan anggaran *yang pro-growth, pro-poor* dan *pro-job*;
 - b. Efisiensi terkait juga dengan kelembagaan pemerintah daerah yang perlu dievaluasi agar sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas dan fungsi (tupoksi);
 - c. Penerimaan dan penempatan pegawai terus dilakukan secara transparan dan sesuai kompetensi jabatan dengan berdasar pada regulasi yang berlaku untuk meminimalisir terjadinya penyimpangan serta intervensi dari berbagai pihak;
 - d. Pengawasan dan pengendalian terhadap disiplin pegawai;
 - e. Penerapan pakta integritas terkait dengan janji pelayanan belum dijalankan dengan baik.
 - f. Standar Kompetensi Jabatan masih pada jabatan pimpinan tinggi sedangkan pada jabatan administrator, pengawas dan fungsional belum disusun.
 - g. Pelaksanaan promosi pegawai secara terbuka belum dilakukan secara berkesinambungan;
3. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas
 - a. Meningkatkan kualitas pelayanan publik pada sektor-sektor pelayanan dasar sebagai respon terhadap keluhan masyarakat tentang pelayanan publik di Kota Solok;
 - b. Belum semua Perangkat Daerah memiliki Peta Proses Bisnis dan SOP;
 - c. Meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelayanan di Kota Solok;
 - d. Peningkatan fasilitas sarana dan prasarana pelayanan bagi masyarakat berkebutuhan khusus;
 - e. Pengelolaan pengaduan pelayanan publik belum dilakukan secara optimal, khususnya terkait monitoring dan evaluasi hasil tindak lanjut pengaduan pelayanan publik; dan
 - f. Belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik.

BAB III

ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS

3.1 Kondisi Lingkungan Dapat Mempengaruhi Implementasi Reformasi Birokrasi. Faktor lingkungan yang dimaksud dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi ini adalah context (konteks) di mana birokrasi beroperasi.

Visi Kota Solok Tahun 2021-2026 adalah: “TERWUJUDNYA KOTA SOLOK YANG DIBERKAHI, MAJU DAN SEJAHTERA MELALUI PENGEMBANGAN SEKTOR PERDAGANGAN DAN JASA YANG MODERN.” Implementasi dan kinerja reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Solok dilakukan untuk mewujudkan Misi Walikota Solok Tahun 2021-2026 yaitu: “Peningkatan kapasitas pemerintahan dan manajemen birokrasi yang bersih efektif dan efisien” serta dengan menetapkan tujuan “Meningkatkan kualitas tatakelola pemerintahan yang baik”.

Faktor lingkungan dalam *Road Map* reformasi birokrasi adalah beberapa hal yang dapat mempengaruhi jalannya program reformasi birokrasi, diantaranya adalah :

1. Integritas dan Profesionalisme ASN

Kunci sukses birokrasi dalam menjalankan fungsinya sebagai pelaksana kebijakan publik dan pelayanan publik adalah dengan meningkatkan dan menguatkan integritas dan profesionalisme aparatur birokrasi/ASN. Hal ini perlu didorong dengan penguatan nilai-nilai integritas dan profesionalisme sebagai bagian dari proses mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih. Tolok ukurnya adalah pencapaian penilaian kualitas kinerja aparatur yang dihasilkan oleh aparatur di Pemerintah Kota Solok. Selain itu, tercermin juga melalui perilaku aparatur birokrasi yang berintegritas dan profesional. Peningkatan integritas dan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) dan perwujudan good governance di Pemerintah Kota Solok mengacu pada UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, maka keberadaan ASN yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) harus memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat. Oleh karena itu diperlukan pengelolaan dan penataan Perangkat Daerah di Pemerintah Kota Solok yang meliputi:

- a. Pembinaan ASN yang mempunyai fungsi melayani, disiplin dan bersih;
- b. Pengelolaan keuangan daerah dengan prioritas pemenuhan pelayanan dasar secara efektif, efisien dan akuntabel.

2. Penegakan dan Kepastian Hukum

Penataan Penegakan Hukum dan Reformasi Birokrasi akan sangat mempengaruhi tingkat kepercayaan publik kepada negara. Hukum yang ditegakkan akan mengurangi banyak fraud hingga KKN. Sebagai contoh, penegakan hukum dapat mengurangi peluang praktik tidak etis pada pengisian jabatan sehingga berpeluang lebih baik dalam hal meningkatkan Kinerja dan manajemen ASN yang profesional. Penegakkan hukum yang adil, juga mendorong terselenggaranya pelayanan publik menjadi lebih transparan, cepat, mudah karena berkurangnya gratifikasi.

Lemahnya penegakan hukum mengakibatkan tidak berjalannya sistem reward dan punishment. Pemerintah Kota Solok perlu mendorong dan melaksanakan pemberian penghargaan bagi OPD ataupun ASN yang mampu melakukan perubahan dan inovasi ke arah yang lebih baik bagi Pemerintah Kota Solok demi kemajuan daerah. Sebaliknya, perlu punishment tegas bagi OPD atau ASN yang tidak melaksanakan atau abai dalam melaksanakan reformasi birokrasi.

Pemberian *reward* dan *punishment* ini perlu diatur dalam regulasi atau kebijakan yang jelas dan tegas sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, perlu dilakukan penguatan pengawasan dari seluruh proses kegiatan audit, *reviu*, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan/Kepala Daerah dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

3. Penataan Administrasi dan Kelembagaan

Saat ini Masyarakat sebagai warga negara semakin sadar akan hak-haknya yang harus terpenuhi dan semakin kritik terhadap segala permasalahan yang terjadi di sistem kelembagaan pemerintahan, khusus terkait dengan pelayanan publik. Oleh karena itu perlu adanya penataan administrasi dan kelembagaan pemerintah untuk membentuk pemerintahan yang efisien, efektif dan akuntabel.

Aspek administrasi dan kelembagaan dapat dilihat dalam beberapa prinsip dasar, yaitu aspek struktur, proses, kepegawaian dan hubungan antara Pemerintah daerah dan masyarakat. Struktur organisasi perangkat daerah yang dibentuk harus benar-benar diyakini mendukung pencapaian sasaran strategis dan tujuan berdirinya organisasi serta tidak saling tumpang tindih antar struktur. Selain itu, struktur tersebut tentunya berorientasi mempermudah proses pelayanan dalam rangka pelaksanaan tugas setiap OPD yang ada di Pemerintah Kota Solok yaitu dalam menjalankan tugas dan fungsi yang telah diamanatkan dengan diperkuat sistem administrasi yang ringkas dan terpadu.

Oleh karena itu, penataan organisasi yang tepat fungsi, tepat proses dan tepat ukuran dengan input SDM yang berintegritas, profesional, dan kompeten, serta sistem administrasi yang berkualitas dapat meningkatkan kinerja organisasi dan menghadirkan ASN Pemerintah Kota Solok yang berintegritas, kompeten dan profesional untuk mewujudkan birokrasi yang bersih, akuntabel dan kapabel.

Pada konteks penataan administrasi dan kelembagaan, konsep penataan dapat mencakup beberapa hal, antara lain:

- 1) Aliansi, mensinergikan seluruh aktor yaitu, pemerintah, dunia usaha dan masyarakat dalam tim solid.
- 2) Restrukturisasi: tindakan merubah struktur yang dipandang tidak sesuai dengan tuntutan zaman dan tidak efektif lagi dalam memajukan lembaga (organisasi) serta merampingkan sistem kelembagaan yang efektif, proporsional, fleksibel
- 3) Evaluasi Kelembagaan: mendefinisikan kembali visi, misi, peran, strategi, implementasi dan evaluasi kelembagaan pemerintah.
- 4) Refungsionalisasi: tindakan/upaya memfungsikan kembali yang sebelumnya tidak atau belum berfungsi melalui penyetaraan jabatan struktural dan pengembangan jabatan fungsional
- 5) Revitalisasi: mengoptimalkan kinerja organisasi melalui peningkatan kapasitas dan kewenangan organisasi.

4. Budaya Organisasi

Budaya birokrasi merupakan seperangkat nilai dan sistem berdasarkan pengalaman yang menginternalisasi. Hal tersebut kemudian diaplikasikan dalam sikap, tingkah laku dan perbuatan yang dilakukan oleh segenap sumber daya yang terdapat dalam birokrasi. Tanggal 27 Juli 2021,

Presiden RI Joko Widodo meluncurkan *Core Values* ASN untuk seluruh ASN di Kementerian / Lembaga / Daerah yang diharapkan akan menjadi fondasi budaya kerja ASN yang profesional. *Core Values* ASN yang diluncurkan yaitu ASN Ber-AKHLAK yang merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif. *Core values* dari Ber-AKHLAK sebagai berikut:

- 1) BERORIENTASI PELAYANAN: (i) Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat; (ii) Ramah, Cekatan, Solutif dan Dapat Diandalkan; (iii) melakukan perbaikan tiada henti.
- 2) AKUNTABEL: (i) Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi; (ii) Menggunakan kekayaan dan barang milik Negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien; (iii) Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.
- 3) KOMPETEN: (i) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah; (ii) Membantu orang lain belajar; (iii) Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.
- 4) HARMONIS: (i) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya; (ii) Suka menolong orang lain; (iii) Membangun lingkungan kerja yang kondusif.
- 5) LOYAL: (i) Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada NKRI serta Pemerintahan yang sah; (ii) Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan Instansi dan Negara; (iii) Menjaga Rahasia Jabatan dan Negara.
- 6) ADAPTIF: (i) Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan; (ii) Terus berinovasi dan mengembangkan kreatifitas; (iii) Bertindak proaktif.
- 7) KOLABORATIF: (i) Memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi; (ii) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah; (iii) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

Perubahan budaya organisasi akan bermakna, apabila nilai-nilai baru yang dikembangkan tetap memperhatikan nilai-nilai yang telah ada. Dalam masa transisi transformasi budaya, dituntut pimpinan organisasi yang mampu mengendalikan keseimbangan antar komponen, dapat mengidentifikasi lubang-lubang kelemahan dari budaya yang sedang dikembangkan, mampu menyerap aspirasi dan ekspek yang berkembang, serta mampu mengadakan penyesuaian terhadap perkembangan lingkungan

strategis, sehingga budaya baru terserap dengan mulus tanpa menimbulkan goncangan-goncangan yang dapat mengganggu pencapaian misi organisasi.

Adanya *Core Value* ASN yang baru ini diharapkan setiap ASN Pemerintah Kota Solok melalui semboyan dan semangat yang sama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. ASN jangan lagi minta untuk dilayani melainkan memberikan pelayanan yang prima dalam membantu masyarakat. Harapan ini juga didukung dengan diresmikannya employer branding ASN “Bangga melayani bangsa”

Dengan ditetapkannya *core value* BerAKHLAK justru akan menguatkan budaya kerja ASN yang professional dalam melayani masyarakat. Orientasi pelayanan yang berkualitas dan profesional harus dimaknai dengan baik oleh setiap ASN. Tidak hanya sekadar menjadi jargon melainkan harus diamalkan dan ditujukan untuk kemajuan bangsa. ASN harus bisa mendobrak stigma negatif masyarakat terkait adanya praktik pungli untuk mempercepat proses layanan yang diberikan oleh instansi pemerintahan. Ketika ASN terbiasa memberikan pelayanan yang baik dan sesuai prosedur, praktik korupsi akan terhindarkan.

Perubahan fundamental pada pola pikir dan sikap mental ASN inilah yang akan mendorong ASN untuk melakukan tindakan anti korupsi. Selain itu dari segi organisasi pencegahan anti korupsi pun sudah dilakukan di tingkat unit instansi pemerintahan dengan adanya Pembangunan Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan juga adanya Unit Pengendali Gratifikasi di setiap unit untuk mencegah terjadinya tindak pidana korupsi pada Instansi Pemerintah.

Hadirnya *core values* BerAKHLAK menjadi budaya kerja yang baru untuk setiap ASN di Kota Solok. Melayani masyarakat dengan professional, bertanggung jawab dalam menggunakan sumber daya yang diamanahkan oleh publik, memiliki kompetensi dalam menangani isu dan masalah bangsa, menjadi simbol kesatuan dan persatuan bangsa, loyal terhadap negara Indonesia, dan mampu beradaptasi dengan segala perubahan serta siap berkolaborasi dengan seluruh elemen bangsa untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa Indonesia.

5. Globalisasi dan *Sustainable Development Goals* (SDG's) – Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

SDG's sudah menjadi pengarusutamaan pembangunan global. Kaitan SDG's dengan reformasi birokrasi adalah: reformasi birokrasi menjadi instrumen untuk meningkatkan daya saing negara/birokrasi pada tataran global dalam berkontribusi terhadap pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)/ *Sustainable Development Goals* (SDG's). Jika Reformasi Birokrasi berhasil, akan terjadi efisiensi, efektifitas, dan kapabilitas apatur yang adaptif untuk mencapai indikator-indikator dari 17 Tujuan SDG's.

Sustainable Development Goals (SDGs) menjadi rujukan bersama bagi pemerintahan di seluruh dunia untuk menciptakan kondisi dunia yang lebih baik dengan terwujudnya 17 tujuan berkelanjutan pada tahun 2030. Pengetahuan dasar yang memadai terhadap SDGs diharapkan dapat membantu para ASN dalam memposisikan perannya di kancah global maupun regional. Dalam perencanaan pembangunan, Pemerintah Kota Solok memperhatikan aspek dalam perencanaan tata ruang yang tepat, yaitu: pengembangan sumber daya alam harus memperhitungkan daya dukung dan daya tampung; pendayagunaan sumber daya alam harus memperhatikan kapasitasnya dalam mengabsorpsi perubahan yang diakibatkan oleh aktivitas tersebut; adanya alokasi sumber daya alam dalam beberapa zona diantaranya hutan lindung, wilayah industri, daerah aliran sungai dan sebagainya; dan melakukan penerapan dokumen lingkungan pada pelaksanaan kegiatan, sehingga setiap kegiatan tidak hanya layak secara ekonomis dan teknologis, tetapi juga layak secara lingkungan.

6. Transformasi digital

Perkembangan digitalisasi di sektor swasta dan juga di sektor publik sebagai dampak revolusi 4.0 melahirkan Governance 4.0 yaitu kondisi birokrasi yang ditandai dengan kecepatan dan konvergensi dalam semua urusan, baik dalam pemerintahan, pembangunan, maupun dalam pelayanan publik. Sementara itu, saat ini birokrasi Indonesia (termasuk birokrasi Kota Solok) masih pada level Governance 1.0 yang ditandai dengan orientasi politik yang masih tinggi, tumpang tindih berbagai program dan kegiatan antar instansi, dan berbagai proses bisnis yang manual dan terfragmentasi.

Perkembangan Revolusi Industri 4.0 menciptakan dinamika dan sejumlah tantangan baru yang unik bagi pemerintahan di seluruh dunia,

tidak terkecuali di Indonesia. Seiring dengan perkembangan teknologi, maka cara kerja pemerintah dan pola hubungan/interaksi pemerintah dengan masyarakat juga mengalami perubahan mendasar. Pemanfaatan teknologi mobile internet, komputasi awan, kecerdasan buatan, maha data, dan *Internet of Things* (IoT) akan mendorong pemerintah daerah untuk memberikan layanan mandiri, layanan bergerak, dan layanan cerdas yang fleksibel dan tanpa batas bagi masyarakat.

Tantangan yang dihadapi terkait dengan persoalan birokrasi yang saat ini ada yaitu:

- 1) Data yang ada di berbagai sistem aplikasi pemerintahan sering kali menimbulkan redundansi, tidak memiliki referensi yang sama, tidak akurat dan memiliki beragam standar. Hal ini menimbulkan kebingungan bagi setiap K/L/pemda dalam membuat kebijakan dan program pembangunan.
- 2) Pola alih daya (*outsourcing*) yang menjamur dalam pembuatan berbagai aplikasi dan pemeliharannya menyebabkan potensi ancaman kedaulatan dan keamanan data, karena rawan kebocoran oleh pihak ketiga, hingga ketergantungan yang tinggi kepada pihak ketiga.
- 3) Pemanfaatan teknologi yang masih terfragmentasi, sehingga menimbulkan duplikasi dan kesulitan untuk mengintegrasikan penyediaan layanan.
- 4) Kesenambungan (*sustainability*) aplikasi yang rendah karena pembangunannya tidak mengikuti standar teknologi dan pengelolaan yang baik sehingga mengakibatkan aplikasi tersebut menjadi sampah digital dan rawan diretas.
- 5) Belum adanya SuperApps yaitu platform digital yang terintegrasi yang menawarkan berbagai macam pelayanan dalam satu aplikasi.

Pemerintah Kota Solok berkomitmen untuk memperkuat dan memperluas reformasi birokrasi yang mendukung tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik yang inovatif, bersih, efektif, akuntabel, dan demokratis yang berbasis pada teknologi informasi. Hal ini sebagai wujud penyesuaian diri terhadap perkembangan zaman dan melakukan transformasi digital untuk bertahan di era Revolusi Industri 4.0.

3.2. Isu Strategis yang Mempengaruhi Implementasi RB

Isu strategis dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi ini merupakan *content* (konten) yang berpengaruh signifikan dalam proses Reformasi Birokrasi. Isu strategis Reformasi Birokrasi adalah beberapa hal terkini yang segera direspon oleh pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kota Solok tetap mengacu pada RPJMD Kota Solok Tahun 2021-2026. Pelaksanaan Reformasi Brokrasi merupakan bagian dari pencapaian Misi V RPJMD Kota Solok Tahun 2021-2026, yakni “Peningkatan kapasitas pemerintahan dan manajemen birokrasi yang bersih efektif dan efisien” dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas tatakelola pemerintahan yang bersih.

Adapun isu strategis yang mempengaruhi Reformasi Birokrasi Kota Solok Tahun 2022-2026, antara lain:

A. Isu Eksternal

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, isu strategis pelaksanaan reformasi birokrasi adalah :

1. Penyederhanaan Struktur dan Kelembagaan Birokrasi

Penataan dan penguatan organisasi dilakukan untuk mendapatkan profil kelembagaan pemerintah yang tepat fungsi, tepat proses dan tepat ukuran. Organisasi pemerintah saat ini dihadapkan pada tantangan yang tidak mudah dalam pencapaian birokrasi kelas dunia. Untuk mencapai hal tersebut maka penyederhanaan struktur dan kelembagaan birokrasi menjadi salah satu area perubahan dari reformasi birokrasi yang harus dilaksanakan. Penyederhanaan struktur dan kelembagaan birokrasi merupakan langkah awal dalam transformasi kelembagaan pemerintah yang selanjutnya diikuti dengan penetapan tatalaksana dan koordinasi lintas bidang menuju terwujudnya *smart institution*. Penyederhanaan birokrasi merupakan tindak lanjut pidato Presiden pada sidang paripurna MPR RI pada tanggal 20 Oktober 2019. Penyederhanaan birokrasi tersebut dilakukan dengan menyederhanakan struktur birokrasi menjadi dua level dan mengalihkan jabatan struktur dibawah dua level tersebut menjadi jabatan fungsional. Penyederhanaan birokrasi tersebut sudah dimulai dengan ditetapkannya Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara, yang salah satunya mengamanatkan agar

struktur organisasi kementerian mengutamakan kelompok jabatan fungsional.

2. Pemindahan Ibu Kota Negara

Dalam rangka menciptakan pemerataan pembangunan dan pengelolaan pemerintahan yang lebih baik Presiden telah mengumumkan pemindahan Ibu Kota Negara dari DKI Jakarta ke sebagian wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara dan Kabupaten Penajam Paser Utara, Provinsi Kalimantan Timur. Sehubungan dengan hal tersebut, perlu disiapkan rencana yang terintegrasi antara pemindahan Ibu Kota Negara dengan road map reformasi birokrasi 2020-2024, meliputi transformasi kelembagaan, sumber daya manusia aparatur, sistem dan prosedur kerja ASN, akuntabilitas dan pengawasan atas kinerja ASN serta pelayanan publik. Sebagai langkah awal perlu disusun undang-undang dan peraturan perundang-undangan lainnya sebagai dasar persiapan, pembangunan dan pemindahan Ibu Kota Negara yang baru.

3. Transformasi Digital

Pesatnya perkembangan teknologi berdampak pada pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan dengan pemanfaatan teknologi, khususnya teknologi digital. Tantangan global menuntut para eksekutif untuk cakap dan respon dalam menjalankan proses-proses pelayanan pemerintahan berbasis digital atau elektronik. Isu ini menjadi penting untuk direspon dalam merumuskan langkah strategis untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia di tahun 2025. Dalam hal ini, instansi pemerintah harus melakukan transformasi digital melalui pelaksanaan tata kelola SPBE yang terpadu dalam rangka mendukung transformasi proses bisnis pemerintahan untuk mewujudkan layanan mandiri, layanan bergerak dan layanan cerdas yang fleksibel dan tanpa batas.

4. Arah-an Utama Presiden Republik Indonesia

Presiden menetapkan 5 (lima) arahan utama sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045. Peran reformasi birokrasi untuk mewujudkan kelima arahan utama presiden tentang pembangunan nasional di atas adalah memastikan setiap program/kegiatan dilakukan dalam rangka mengakselerasi pencapaian kelima sasaran tersebut.

1. Pembangunan Sumber Daya Manusia

Dalam hal pembangunan SDM, reformasi birokrasi perlu mendorong setiap ASN agar memiliki keterampilan dan kompetensi spesifik yang dapat membantu birokrasi menghadapi era digital dan industri 4.0.

2. Pembangunan Infrastruktur

Dalam hal pembangunan infrastruktur, reformasi birokrasi berperan untuk memastikan penggunaan anggaran dilakukan secara efektif, efisien, dan bebas dari segala penyimpangan. Salah satu perwujudannya adalah dengan meningkatkan pengawasan pada proyek-proyek strategis nasional.

3. Penyederhanaan Regulasi

Dalam hal penyederhanaan regulasi, reformasi birokrasi mengupayakan terbentuknya regulasi yang ideal di mana kuantitas regulasi perlu disederhanakan, namun tetap membawa dampak yang lebih baik, salah satunya adalah dengan mempercepat penyusunan Omnibus Law. Selain itu penyederhanaan regulasi perlu untuk dilakukan seluruh instansi pemerintah dalam rangka menciptakan kemudahan berusaha dan pembangunan ekonomi, serta meningkatkan efektivitas berbagai program pemerintah yang memerlukan kolaborasi lintas instansi.

4. Penyederhanaan Birokrasi

Dalam hal penyederhanaan birokrasi, reformasi birokrasi perlu dilakukan dengan memangkas berbagai prosedur dan jenjang yang panjang dan berbelit. Salah satunya dengan melakukan penyederhanaan struktur organisasi menjadi lebih ramping dan efisien. Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan untuk menciptakan kemudahan berusaha serta menekan berbagai biaya yang mengakibatkan ekonomi biaya tinggi.

5. Transformasi Ekonomi

Dalam hal transformasi ekonomi, reformasi birokrasi perlu mengarahkan instansi pemerintah untuk memastikan setiap program dan kegiatannya dirancang untuk sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat dan memangkas berbagai biaya birokrasi yang menyebabkan efisiensi dan pemborosan.

5. Merit System dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN)

Ketidakcocokan antara kompetensi pegawai dan kualifikasi jabatan menjadi problem utama bagi keberadaan ASN yang menjadi sorotan publik. Hal ini berakibat pada kurang profesionalnya ASN di mata masyarakat. Ketidakcocokan penyelenggaraan manajemen ASN ini sebenarnya juga dipengaruhi dari upaya-upaya yang mengarah padapolitisasi birokrasi dalam

ranah administrasi yaitu intervensi pejabat politik dalam pengangkatan jabatan karier ASN. Sejarah penyelenggaraan pemerintahan Indonesia syarat dengan politisasi birokrasi, dimana kedudukan birokrasi tidak dapat bersifat netral terhadap kekuatan-kekuatan politik yang bermain dalam pemerintahan. Pengangkatan jabatan ASN dipilih dan dipromosikan bukan berdasarkan sistem merit tetapi lebih disebabkan oleh politisasi birokrasi, bahkan pencopotan atau demosi pun juga tidak lepas dari nuansa politisasi birokrasi. Oleh karena itulah, untuk menjamin birokrasi pemerintah yang bersih, bebas Korupsi Kolusi Nepotisme, dan terlepas dari intervensi politik, perlu diterapkan sistem manajemen ASN berbasis merit. Pelaksanaan manajemen ASN yang berdasarkan pada sistem merit, maka sistem rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pegawai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Dengan demikian, penyelenggaraan manajemen ASN berbasis sistem merit merupakan prioritas utama dan politisasi birokrasi harus dieliminir. Dikotomi sistem merit dan politisasi segera diselesaikan dengan komitmen reformasi birokrasi.

6. Pandemi Covid-19

Penyesuaian perencanaan daerah dan adaptasi baru dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik akibat adanya bencana nasional non-alam yaitu Pandemi Covid-19, tentunya berimbas pada penentuan kembali target dan indikator tujuan, sasaran maupun program yang sudah ditetapkan dalam perencanaan daerah, termasuk dalam penyelenggaraan reformasi birokrasi. Selain itu, penerapan protokol kesehatan untuk menjaga *physical distancing* menyebabkan perlunya perubahan perilaku dan beradaptasi dengan pemanfaatan teknologi informasi dalam melakukan aktivitas pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

B. Isu Internal

Reformasi birokrasi diperlukan dalam rangka perbaikan tata kelola pemerintahan. Adapun isu strategis reformasi birokrasi yang perlu disikapi oleh Pemerintah Kota Solok antara lain:

1. Penyederhanaan organisasi

Penyederhanaan organisasi bertujuan untuk mewujudkan organisasi yang tepat fungsi, tepat ukuran dan tepat proses. Penyederhaan organisasi tetap memperhatikan aspek karir SDM aparatur, sistem kerja, sistem pelayanan, dampak pelayanan pada masyarakat dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

2. Penataan Organisasi

Penataan organisasi dilakukan melalui transformasi jabatan struktural/administrasi ke jabatan fungsional. Untuk Kota Solok telah dilakukan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional sesuai dengan amanat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021, bahwa penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional paling lambat dilakukan pada tanggal 31 Desember 2021. Penyetaraan jabatan ini dilakukan setelah dilakukan proses penyederhanaan struktur organisasi.

Melalui penyetaraan jabatan ini diharapkan pelaksanaan birokrasi dapat berkinerja tinggi, integratif, transparan, dinamis dan inovatif.

1. Pengembangan sistem manajemen ASN

Peningkatan kualitas sumber daya ASN menjadi persoalan mendasar dalam pengembangan sistem manajemen ASN. Relatif rendahnya kualitas dan profesionalisme ASN Kota Solok serta penempatan ASN yang belum sesuai dengan kompetensi dan formasi yang dibutuhkan berdampak pada kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

Penerapan sistem merit sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sudah harus menjadi perhatian untuk kedepannya. Sehingga perencanaan kebutuhan ASN, pengadaan ASN, pengembangan karir, promosi mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan serta sistem informasi ASN dapat terjamin dan berkualitas.

Demikian pula halnya dengan peningkatan profesionalitas ASN menjadi perhatian khusus. Hal ini terlihat dari Indeks Profesionalitas ASN Kota Solok yang masih rendah yakni dengan nilai 50,20 pada tahun 2021. Indeks Profesionalitas ASN dipengaruhi oleh 4 indikator yakni, kualifikasi, kinerja, kompetensi dan disiplin. Diantara 4 indikator tersebut, kompetensi merupakan nilai terbesar yang mempengaruhi indeks profesionalitas AS, yakni 40%. Pengembangan kompetensi ASN dapat dilakukan melalui pengembangan kompetensi teknis/fungsional dan kompetensi manajerial, baik itu secara klasikal maupun non klasikal.

3. Peningkatan Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik yang inovatif, cepat dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat berdasarkan standar pelayanan publik. Hal ini ditujukan untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih memperhatikan kondisi perubahan kebutuhan masyarakat.

Indeks Kepuasan Masyarakat merupakan tolok ukur tingkat kesesuaian layanan yang diberikan oleh pemerintah dalam merespon kebutuhan masyarakat. Walaupun nilai indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan perangkat daerah di Kota Solok menunjukkan adanya kemajuan signifikan dalam peningkatan layanan, namun kualitas, kecepatan, dan ketepatan layanan masih perlu ditingkatkan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. ASN yang professional juga menjadi sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

4. Transformasi Digital

Transformasi digital diharapkan bisa menjadi solusi dan opsi lain untuk meningkatkan dan memperkuat efektivitas fungsi setiap organisasi. Selain itu transformasi digital mampu menciptakan pelayanan publik yang makin efisien, cepat dan murah sehingga dapat meningkatkan kepuasan masyarakat yang membutuhkan pelayanan.

Transformasi digital melalui implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE yang meliputi instansi pemerintah, Aparatur Sipil Negara, pelaku bisnis dan masyarakat.

Secara umum, penerapan SPBE di lingkungan Pemerintah Kota Solok bertujuan untuk (1) mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, efisien, transparan dan akuntabel; (2) mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya; dan (3) mewujudkan sistem pemerintahan berbasis elektronik yang terpadu. Melalui penerapan SPBE, Pemerintah Kota Solok memiliki peluang untuk mendorong dan mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang terbuka, partisipatif, inovatif dan akuntabel, meningkatkan kolaborasi antar instansi pemerintah dalam melaksanakan urusan dan tugas pemerintahan untuk mencapai tujuan bersama serta meningkatkan kualitas dan jangkauan pelayanan publik kepada masyarakat luas dan menekan tingkat penyalahgunaan wewenang dalam bentuk korupsi, kolusi dan nepotisme.

BAB IV

SASARAN DAN STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI 2022-2026

Setelah dilakukan evaluasi atas capaian pelaksanaan Reformasi Birokrasi periode sebelumnya, serta telah dilakukan juga pemetaan terhadap lingkungan strategis Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, maka ditetapkan tujuan serta sasaran Reformasi Birokrasi beserta strategi pelaksanaannya. Tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi yang ditetapkan diharapkan dapat menjawab tantangan/hambatan pada periode sebelumnya serta mampu menjawab isu-isu strategis Reformasi Birokrasi kedepan.

4.1. Tujuan

Tujuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok 2022-2026 akan mengacu kepada Misi ke 5 RPJMD 2021-2026 dan tujuan reformasi birokrasi sebagaimana Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024. Adapun rumusan tujuan pelaksanaan reformasi birokrasi adalah melaksanakan reformasi birokrasi yang bersih, akuntabel, kapabel untuk mewujudkan pelayanan publik yang prima.

4.2. Sasaran

Sasaran yang diuraikan pada *Road Map* ini merujuk pada sasaran reformasi birokrasi yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, yaitu:

1. Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel;
2. Birokrasi yang Kapabel;
3. Pelayanan Publik yang Prima.

Ketiga sasaran Reformasi Birokrasi tersebut diyakini merupakan pengungkit utama dari pencapaian tujuan dan berbagai indikatornya. Selain itu penetapan ketiga sasaran di atas juga mempertimbangkan keberlanjutan dari sasaran Reformasi Birokrasi periode sebelumnya dengan memperhatikan lingkungan strategis pemerintah.

Tabel 4.1. Indikator Keberhasilan Sasaran Reformasi Birokrasi

Sasaran	Indikator sasaran	Baseline (2022)	Target 2026
Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Prediket SAKIP	73 (B)	84 (A)
	Opini BPK	WTP	WTP
	Indeks Reformasi Birokrasi	69	77
Birokrasi yang Kapabel	Indeks Profesionalitas ASN	64.07 (RPJMD) 51.78 (saat ini)	77.17
	Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah	C	A
Pelayanan Publik yang Prima	Indeks Kepuasan Masyarakat	82.32	88.31

4.3. Strategi Pelaksanaan

Dalam rangka memastikan pencapaian tujuan dan sasaran *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok 2022-2025, strategi pelaksanaan reformasi birokrasi akan mengacu sepenuhnya sebagaimana Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024. Dalam *Road Map* ini, terdapat beberapa hal baru yang belum ada dalam *Road Map* periode sebelumnya, namun hal yang dipandang efektif pelaksanaannya di periode sebelumnya tetap dipertahankan. Penambahan hal baru terlihat dengan ditetapkannya sasaran dan indikator program yang terukur agar ketercapaian perubahan pada setiap area/bidang dapat lebih dimonitor secara riil.

Tabel 4.2 Area Perubahan Reformasi Birokrasi (Permenpan 25 Tahun 2020) (bisa di hapus)

No	Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan Publik yang prima
1.	Manajemen Perubahan	1. Indeks Kepemimpinan Perubahan	✓	✓	✓
2.	Penataan Peraturan Perundang-undangan Penataan Peraturan	2. Indeks Reformasi Hukum		✓	

No	Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan Publik yang prima
	Perundang-undangan	3. Indeks Kualitas kebijakan			
3.	Penataan Organisasi	4. Indeks Kelembagaan	✓	✓	✓
4.	Penataan Tata Laksana	5. Indeks SPBE 6. Indeks Pengawasan Kearsipan 7. Indeks Pengelolaan Keuangan 8. Indeks Pengelolaan Aset	✓	✓	✓
5.	Sistem Manajemen SDM	9. Indeks Profesionalitas ASN 10. Indeks Merit System 11. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN	✓	✓	✓
6.	Penguatan Akuntabilitas	12. Nilai SAKIP 13. Indeks Perencanaan	✓	✓	✓
7.	Pengawasan	14. Maturitas SPIP 15. Kapabilitas APIP 16. Opini BPK 17. Indeks Tata Kelola PBJ	✓		
8.	Pelayanan Publik	18. Indeks Pelayanan Publik 19. Hasil Survey Kepuasan Masyarakat 20. Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik			✓

Sumber: Permenpan Nomor 25 Tahun 2020

Pencapaian tujuan dan sasaran reformasi birokrasi dilakukan melalui program-program prioritas yang dipandang strategis, cepat, dan efektif untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia. Program reformasi birokrasi dilaksanakan dan dikelompokkan berdasarkan cakupan atau ruang lingkup kegiatan dalam 8 (delapan) area perubahan dan 1 (satu) program *quick wins*

dan merupakan pelaksanaan level mikro dengan fokus implementasi program reformasi birokrasi. Sebagaimana dalam matriks berikut :

Tabel 4.3 Program, Kegiatan, dan Indikator Area Perubahan Reformasi Birokrasi

No	Program Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Indikator Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Kegiatan	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan Publik yang prima
a.	Manajemen Perubahan	1. Indeks Kepemimpinan Perubahan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan dan penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (reform) b. Penguatan nilai integritas c. Pengembangan dan penguatan peran agen perubahan dan role model d. Pengembangan dan penguatan peran agen perubahan dan role model 	✓	✓	✓
b.	Penataan Peraturan Perundang-undangan Penataan Peraturan Perundang-undangan	<ul style="list-style-type: none"> 2. Indeks Reformasi Hukum 3. Indeks Kualitas kebijakan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Melakukan harmonisasi dan penataan regulasi lingkup instansi pemerintah b. Mengkaji aturan yang menghambat birokrasi c. Penguatan sistem regulasi dilingkup instansi pemerintah d. Melakukan harmonisasi rancangan produk hukum daerah e. Melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun 		✓	
c.	Penataan Organisasi	4. Indeks Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Asessment organisasi berbasis kinerja b. Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan instansi pemerintah daerah berdasarkan hasil asesment; c. Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi. 	✓	✓	✓
d.	Penataan Tata Laksana	<ul style="list-style-type: none"> 5. Indeks SPBE 6. Indeks Pengawasan Kearsipan 7. Indeks Pengelolaan Keuangan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Penerapan tata kelola SPBE; b. Penerapan manajemen SPBE; c. Penerapan layanan SPBE; d. Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata kelola pemerintahan (transformasi digital); e. Pelaksanaan aspek ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan bidang kearsipan dalam penetapan kebijakan kearsipan f. Pelaksanaan aspek program kearsipan g. Pelaksanaan aspek pengolahan 	✓	✓	✓

No	Program Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Indikator Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Kegiatan	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan Publik yang prima
			<ul style="list-style-type: none"> arsip inaktif h. Pelaksanaan aspek penyusutan arsip i. Pelaksanaan aspek pengelolaan arsip statis j. Pelaksanaan aspek sumber daya manusia kearsipan k. Pelaksanaan aspek kelembagaan l. Pelaksanaan aspek sarana prasarana kearsipan m. Meningkatkan kesesuaian dokumen perencanaan dengan dokumen penganggaran n. Pengalokasian anggaran belanja dalam APBD sesuai dengan mandatory spending o. Peningkatan transparansi pengelolaan keuangan daerah p. Optimalisasi penyerapan anggaran q. Pengendalian kondisi keuangan daerah r. Upaya Pencapaian WTP setiap tahunnya terhadap Opini BPK atas LKPD 			
		8. Indeks Pengelolaan Aset	a. Melakukan pengelolaan aset sesuai dengan aturan yang berlaku;			
e.	Sistem Manajemen SDM	9. Indeks Profesionalitas ASN 10. Indeks Merit System 11. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN	<ul style="list-style-type: none"> a. Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara profesional; b. Implementasi manajemen ASN berbasis merit system; c. Penetapan ukuran kinerja individu; d. Monitoring dan evaluasi kinerja individu secara berkala; e. Penguatan implementasi reward dan punishment berdasarkan kinerja; f. Pengembangan kompetensi dan karir ASN berdasarkan hasil/monitoring dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi; g. Pemanfaatan IT dalam manajemen ASN; h. Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN; i. Pengembangan implementasi manajemen talenta (talent pool); j. Penguatan database dan 	✓	✓	✓

No	Program Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Indikator Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Kegiatan	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan Publik yang prima
			sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karir dan talenta ASN.			
f.	Penguatan Akuntabilitas	12. Nilai SAKIP 13. Indeks Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggungjawab dalam perencanaan kinerja, monitoring dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja; b. Peningkatan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (goal and strategy cascade). c. Pengembangan aplikasi dalam melakukan evaluasi SAKIP. d. Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sektor (collaborative and crosscutting) dalam penyusunan dokumen. e. Mengoptimalkan integrasi sistem informasi perencanaan, penganggaran hingga monitoring dan evaluasi. f. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala. g. Pengembangan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan dan penganggaran; h. Penguatan implementasi value for money dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja. i. Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sektor (collaborative and crosscutting); j. Penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggungjawab dalam perencanaan kinerja, monitoring dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja; k. Peningkatan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (goal and strategy cascade) l. Pelaksanaan monitoring dan 	✓	✓	✓

No	Program Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Indikator Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Kegiatan	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan Publik yang prima
			evaluasi kinerja secara berkala; m. Pengembangan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan dan penganggaran; n. Penguatan implementasi value for money dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja.			
g.	Pengawasan	14. Maturitas SPIP 15. Kapabilitas APIP 16. Opini BPK 17. Indeks Tata Kelola PBJ	a. Kegiatan pendampingan dan asistensi b. Sub kegiatan pendampingan, asistensi, verifikasi dan penilaian reformasi birokrasi c. Koordinasi dan pelaksanaan akuntansi dan pelaporan keuangan daerah d. Pengelolaan aset daerah e. Pengelolaan anggaran daerah f. Pengelolaan pendapatan daerah g. Koordinasi dan pelaksanaan perbendaharaan keuangan daerah h. Optimalisasi Implementasi dan Pemanfaatan Sistem Pengadaan SIRUP (Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan), E-Tendering/E-Seleksi, E-Purchasing, Non-E-Tendering & Non-E-Purchasing dan E-Kontrak i. Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi SDM Pengadaan Barang/Jasa	✓		
h.	Pelayanan Publik	18. Kepatuhan Standar Pelayanan 19. Indeks Pelayanan Publik 20. Hasil Survey Kepuasan Masyarakat	a. Melakukan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik (Standar Pelayanan, Maklumat Pelayanan, SKM, SOP); b. Dilakukan Pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala; c. Hasil Survey kepuasan masyarakat dapat diakses secara terbuka. d. Dilakukan tindak lanjut atas hasil Survey Kepuasan Masyarakat (FKP). e. Melakukan reviu dan perbaikan atas Standar Pelayanan. f. Dilakukan reviu dan perbaikan atas SOP. g. Pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam			✓

No	Program Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Indikator Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Kegiatan	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan Publik yang prima
			Mal Pelayanan Publik; h. Pengembangan aplikasi untuk pelaksanaan survei kepuasan masyarakat. i. Penciptaan, pengembangan, dan pelembagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik; j. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala; k. Mendorong OPD untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat; l. Meningkatkan tindak lanjut dari Laporan Hasil Survei Kepuasan Masyarakat			

Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/ Wilayah Birokrasi Bersih Melayani

Kegiatan yang dilakukan dalam rangka penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) termaktub dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.4. Program/Kegiatan dalam rangka Penerapan Zona Integritas

No	Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Indikator Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Kegiatan	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan Publik yang prima
1.	Pengawasan	1. Gratifikasi 2. Maturitas SPIP 3. Pengaduan Masyarakat. 4. WBS 5. Penanganan Benturan Kepentingan 6. Pembangunan Zona Integritas 7. Kapabilitas APIP 8. Opini BPK 9. Tata Kelola PBJ	a. Sosialisasi Gratifikasi dengan tujuan meningkatkan kesadaran ASN dalam melaporkan gratifikasi b. Monitoring dan evaluasi maturitas SPIP ter integrasi c. Menindaklanjuti segera terhadap pengaduan masyarakat d. Sosialisasi WBS dan Penanganan kepentingan serta menindaklanjutinya e. Penyiapan OPD sebagai unit yang ditetapkan	✓	✓	✓

No	Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Indikator Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Kegiatan	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan Publik yang prima
			<ul style="list-style-type: none"> untuk Zona Integritas menuju WBK/WBBM; f. Pencanaan Zona Integritas Menuju WBK/WBBM; g. Pelaksanaan Zona Integritas Menuju WBK/WBBM pada OPD diLingkungan Pemerintah Kota Solok yang ditunjuk sebagai OPD percontohan; h. Penyiapan OPD lain sebagai Zona Integritas menuju WBK/WBBM pada tahun berikutnya; i. Monitoring dan evaluasi; j. Melakukan berbagai perbaikan yang diperlukan terhadap seluruh pelaksanaan kegiatan untuk menjaga konsistensi perbaikan berkelanjutan k. Menyusun pedoman pengawasan dan memonitoring implementasinya l. Melaksanakan pengawasan 			

4.4 Quick Wins

Quick Wins merupakan sebuah tindakan atau aksi yang dilakukan dengan segera untuk mendatangkan sebuah keberhasilan dan kemenangan, di mana kemenangan tersebut mampu mendorong kemenangan selanjutnya. *Quick Wins* dalam kerangka strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi merupakan merupakan program percepatan Program percepatan dalam bentuk inisiatif kegiatan yang menggambarkan percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang oleh pemerintah daerah.

Program tersebut bersifat strategis bagi pemerintah daerah, dapat dengan cepat dilakukan perubahannya dan dapat diterapkan dalam waktu 1 (satu) tahun atau maksimal 2 (dua) tahun. Saat ini melalui Kementerian Pan dan RB telah ditetapkan *Quick Wins Mandatory* yakni dilakukannya penyederhanaan birokrasi di lingkungan pemerintah daerah pada Tahun 2020 dan maksimal terlaksana pada Tahun 2021.

Dalam rangka menjalankan amanat *Quick Wins Mandatory* diatas, saat ini Pemerintah Kota Solok juga tengah berjibaku menyiapkan segala sesuatunya untuk mensukseskan Penyederhanaan Birokrasi yang terus dikawal oleh Kemenpan RB dan Kemendagri serta Gubernur Sumatera Barat sebagai wakil pemerintah pusat di daerah.

Dalam rangka menjalankan amanat *Quick Wins Mandatory* diatas, saat ini Pemerintah Kota Solok telah bekerja keras dalam menyiapkan segala sesuatunya untuk mensukseskan Penyederhanaan Birokrasi yang terus dikawal oleh Kemenpan RB dan Kemendagri serta Gubernur Sumatera Barat sebagai wakil pemerintah pusat di daerah. (ni era)

Selanjutnya, *Quick Wins Mandiri* juga dirumuskan oleh Pemerintah Kota Solok sebagai bentuk pelayanan yang secara cepat dapat diperbaiki kualitas pelayanannya dan memberikan dampak yang signifikan pada upaya reformasi birokrasi yang sedang dilakukan oleh pemerintah Kota Solok. Program yang dirumuskan dalam bentuk pelayanan yang akan dijadikan *Quick Wins Mandiri* ditetapkan oleh Pemerintah Kota Solok sesuai kebutuhan daerah. Adapun jenis-jenis program layanan yang menjadi *quick wins* mandiri Pemerintah Kota Solok adalah sebagai berikut:

1. Penataan organisasi berbasis fungsional;
2. Melakukan peningkatan kesejahteraan ASN melalui TPP berbasis kinerja didukung pemanfaatan IT dalam penilaian kinerja pegawai;
3. Melakukan gerakan Serbuan Vaksin dalam rangka penguatan masyarakat dan pencegahan penularan virus Covid 19.
4. Perencanaan dan pembagunan Zona Integeritas;
5. Pengembangan Inovasi dan pelayanan terintegrasi berbasis online

Tabel 4.5 Program Kegiatan Quick Wins

Quick Wins	Program/Kegiatan
a. Penyederhanaan birokrasi, pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional	a. Penyederhanaan Struktur Organisasi b. Penyetaraan Jabatan c. Penyesuaian Sistem Kerja
b. Melakukan peningkatan kesejahteraan ASN	d. Penyesuaian kelas jabatan sesuai dengan Permenpan yang mengatur bagi jabatan fungsional, seperti : auditor, analis kepegawaian dan analis kebijakan.
c. Meningkatkan kualitas perencanaan	a. Peningkatan sinergitas perencanaan pembangunan partisipatif
d. Perencanaan dan pembagunan Zona	a. Pengusulan penilaian mandiri,

Integritas	<ul style="list-style-type: none"> penilaian internal dan pengusulan ke Menpan RB b. Riveu penialain oleh Kemenpan RB, KPK dan Ombudsman RI c. Penetapan WBK/WBBM kepada BPPT melalui Menpan RB d. Pembinaan dan pengawasan internal maupun oleh Menpan RB e. Monitoring dan evaluasi f. Tindaklanjut hasil monitoring dan evaluasi.
e. Pengembangan Inovasi dan pelayanan terintegrasi berbasis online	<ul style="list-style-type: none"> a. Pelaksanaan koordinasi dengan berbagai perangkat daerah dan stakeholder b. Membangun kerjasama melalui kesepakatan pemanfaatan web untuk pemberian informasi pelayanan perizinan c. Penyediaan system informasi pelayanan perizinan berbasis web. d. Pengembangan Aplikasi Survei Kepuasan Masyarakat untuk penerapan seluruh unit layanan.

4.5. Prioritas Organisasi Perangkat Daerah (OPD)

Prioritas menjadi sesuatu hal yang harus menjadi perhatian utama untuk dilaksanakan. Melalui target-target pada masing-masing perangkat daerah disesuaikan dan diserahkan pada masing-masing yang bertanggung jawab pada perangkat daerah sekaitan dengan rangkaian penyusunan rencana aksi perangkat daerah dimaksud dalam mengaplikasikan reformasi birokrasi. Bagi seluruh perangkat daerah yang terkait dengan prioritas-prioritas kota dalam peningkatan kualitas pelayanan tetaps melaksanakan berupaya untuk mmencapai target-target prioritas daerah tersebut.

4.6. Rencana Aksi

Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2021-2024 dituangkan melalui program dan kegiatan dengan target-target terukur yang diuraikan sesuai dengan area perubahannya masing-masing dan dirumuskan setiap tahun pada masing-masing pokja. (klausa tambahan)

BAB V

MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI 2022-2026

5.1 Tim Reformasi Birokrasi

Agar pelaksanaan reformasi birokrasi dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang berperan untuk melakukan pengelolaan reformasi birokrasi agar seluruh rencana aksi di lingkungan Pemerintah Kota Solok Tahun 2022-2026 dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah direncanakan.

Sebagaimana Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 disebutkan bahwa untuk pelaksana reformasi birokrasi level mikro dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program mikro Reformasi Birokrasi telah dilaksanakan secara masif dan komprehensif oleh semua unit kerja di lingkungan Pemerintah Kota. Sedangkan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di internal dilaksanakan oleh Inspektorat. Oleh karena itu, untuk memastikan kegiatan program mikro serta monitoring dan evaluasi atas implementasi Reformasi Birokrasi dipandang perlu membentuk Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok.

Tim tersebut berperan sebagai penggerak, pelaksana dan pengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Solok. Tugas tim untuk :

- a. merumuskan Road Map pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Solok;
- b. melaksanakan Road Map Reformasi Birokrasi sesuai dengan rencana aksi yang telah disusun;
- c. menjaga keberlanjutan pelaksanaan aktifitas yang telah dirumuskan dalam rencana aksi;
- d. melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Solok; dan
- e. melakukan penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan pemangku kepentingan.

Adapun susunan tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok yang akan ditetapkan dengan Keputusan Walikota, sebagai berikut:

- a. Pengarah : Walikota Solok;
- b. Penanggungjawab : Sekretaris Daerah;
- c. Ketua : Inspektur Daerah;
- d. Sekretaris : Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah;
- e. Kelompok Kerja :
 - 1. Area Manajemen Perubahan
 - a) Koordinator : Asisten Administrasi Umum.
 - b) Anggota :
 - 1) Unsur Inspektorat Daerah;
 - 2) Unsur Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia.
 - 2. Area Penataan Peraturan Perundang-Undangan
 - a) Koordinator : Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat.
 - b) Anggota :
 - 1) Unsur Inspektorat Daerah;
 - 2) Unsur Bagian Hukum Sekretariat Daerah.
 - 3. Area Penataan Organisasi/Kelembagaan
 - a) Koordinator : Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.
 - b) Anggota :
 - 1) Unsur Bagian Hukum Sekretariat Daerah;
 - 2) Unsur Bagian Organisasi Sekretariat Daerah.
 - 4. Area Penataan Tata Laksana
 - a) Koordinator : Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika.
 - b) Anggota :
 - 1) Unsur Dinas Perpustakaan dan Kearsipan;
 - 2) Unsur Bagian Organisasi Sekretariat Daerah.
 - 5. Area Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia
 - a) Koordinator : Kepala Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia.
 - b) Anggota :
 - 1) Unsur Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia;
 - 2) Unsur Bagian Organisasi Sekretariat Daerah.
 - 6. Area Penguatan Akuntabilitas
 - a) Koordinator : Kepala BAPPEDA.
 - b) Anggota :
 - 1) Unsur Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
 - 2) Unsur Bagian Organisasi Sekretariat Daerah.

7. Area Penguatan Pengawasan
 - a) Koordinator : Inspektur Daerah.
 - b) Anggota :
 - 1) Unsur Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretaria Daerah;
 - 2) Unsur Inspektorat.
8. Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
 - a) Koordinator : Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
 - b) Anggota :
 - 1) Unsur Dinas Dinas Komunikasi dan Informatika;
 - 2) Unsur Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

5.2 Monitoring dan Evaluasi

Monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi, selain dilakukan dalam lingkup Pemerintah Kota Solok juga melingkupi Perangkat Daerah. Adapun mekanisme monitoring bersifat situasional, yang dilakukan dengan beberapa cara, misalnya :

1. Pertemuan rutin di tingkat tim reformasi birokrasi untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi dan penyesuaian yang diperlukan untuk merespon permasalahan.
2. Desk penelitian administrasi, yaitu melihat konsistensi antara yang direncanakan dalam rencana aksi dengan implementasinya melalui pembuktian dokumen.
3. Visitasi ke Perangkat Daerah, yaitu tim melihat langsung ke Perangkat Daerah mengenai implementasi reformasi birokrasi dengan berpedoman pada Bab II Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan reformasi birokrasi.
4. Pertemuan rutin dengan Perangkat Daerah untuk mengetahui hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan reformasi birokrasi.

Evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Solok yang dilakukan oleh tim reformasi birokrasi ada 2 tingkatan, yaitu :

1. Tingkat Pemerintah Kota.

Di tingkat Pemerintah Kota, evaluasi akan dilakukan setiap 6 bulan dengan memastikan bahwa aktifitas yang telah direncanakan dalam

rencana aksi di lingkungan Pemerintah Kota Solok tahun 2022-2026 telah dilaksanakan dan dapat dibuktikan secara dokumentatif sesuai kriteria keberhasilannya.

2. Tingkat Perangkat Daerah

Di tingkat Perangkat Daerah, evaluasi akan dilakukan 1 tahun sekali dengan memastikan bahwa :

- a. aktifitas yang telah direncanakan dalam rencana aksi sebagaimana *Road Map* Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah-nya telah dilaksanakan dan dapat dibuktikan secara dokumentatif ; dan
- b. Perangkat Daerah telah memenuhi hal-hal yang menjadi kriteria sebagaimana Bab II Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

5.3 Pendanaan

Setiap aktifitas yang telah direncanakan dalam rencana aksi tetap diupayakan untuk diakomodasi pada penganggaran di Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Namun, penganggaran tersebut tidak akan bersifat khusus, melainkan melekat pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran masing-masing Perangkat Daerah yang menjadi tim reformasi birokrasi

BAB VI

PENUTUP

Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok tahun 2022-2026 merupakan bentuk komitmen dari Pemerintah Kota Solok dalam melaksanakan pencapaian sasaran reformasi birokrasi yakni;

- a) Birokrasi Bersih dan Akuntabel;
- b) Birokrasi yang Kapabel dan c) Pelayanan Publik yang Prima.

Tiga sasaran reformasi birokrasi tersebut sangat diharapkan untuk dapat mengkoordinasikan, mengintegrasikan, serta mensinkronkan berbagai program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemangku kepentingan sehingga pelaksanaan Reformasi Birokrasi khususnya Perangkat Daerah yang bertanggungjawab pada 8 area perubahan reformasi birokrasi dan seluruh Perangkat Daerah yang ada di Kota Solok yang ke depannya dapat berjalan dengan sinergis, berkesinambungan, terencana dan terukur di Kota Solok.

Dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Solok Tahun 2022- 2026 perlu menjadi perhatian dan acuan oleh para pemangku kepentingan agar terintegrasi kedalam dokumen perencanaan pembangunan daerah untuk dapat dimanfaatkan dalam monitoring dan eveluasi serta pelaporan yang berkala dan berkesinambungan.



SEKRETARIAT DAERAH KOTA SOLOK
BAGIAN HUKUM

Jl. Lubuk Sikarah Nomor 89 Telp. (0755) 20084 Solok

Solok,

Juni 2022

Nomor : 180/ /HUK-2022

NOTA PENGAJUAN KONSEP NASKAH DINAS

Disampaikan dengan hormat:

Kepada Yth. : Bapak Walikota Solok
Melalui : 1. Bapak Sekretaris Daerah Kota Solok
2. Bapak Asisten Pemerintahan dan Kesra
Dari : Bagian Hukum
Tentang : Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah
Tahun 2022-2026.
OPD Pemrakarsa : Organisasi
Lampiran : 1 (satu) berkas
Untuk mohon : Keputusan Walikota Solok tentang Road Map
tanda tangan atas Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Tahun 2022-
2026.

DISPOSISI PIMPINAN

KEPALA BAGIAN HUKUM

EDRIZAL, SH, MM

NIP. 19720824 199703 1 004



PEMERINTAH KOTA SOLOK
SEKRETARIAT DAERAH

Jl. Lubuk Sikarah Nomor 89, Telp. (0755) 20084

Solok, _____ Juni 2022 M
Dzulqa'dah 1443 M

Nomor : 060/249 /Orgs-2022

Kepada :

Yth. Walikota Solok

Melalui : 1. Yth. Bapak Wakil Walikota Solok
2. Yth. Bapak Sekretaris Daerah
3. Yth. Bapak Asisten Administrasi Umum

SOLOK

NOTA PENGAJUAN KONSEP NASKAH DINAS

Jenis Naskah Dinas : Road Map Reformasi Birokrasi

Yang akan disampaikan

Kepada : Walikota Solok

Dari : Kepala Bagian Organisasi

Melalui : 1. Yth. Bapak Wakil Walikota Solok
2. Yth. Bapak Sekretaris Daerah
3. Yth. Bapak Asisten Administrasi Umum

Perihal : Road Map Reformasi Birokrasi

Lampiran : 1 (Satu) Rangkap

Catatan : Sehubungan dengan telah dilaksanakannya penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Solok Tahun 2022, maka perlu dilakukan penandatanganan oleh Walikota Solok Road Map Reformasi Birokrasi.

Untukmohon tanda tangan atas : Road Map Reformasi Birokrasi

DISPOSISI PIMPINAN

Kepala Bagian Organisasi *df*

HENDRIK, S.STP, MM

NIP. 198202232001121002