



SALINAN

WALI KOTA TEGAL
PROVINSI JAWA TENGAH

PERATURAN WALI KOTA TEGAL
NOMOR 51 TAHUN 2023
TENTANG

PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN WALI KOTA TEGAL
NOMOR 49 TAHUN 2019 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KOTA TEGAL TAHUN 2019 - 2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
WALI KOTA TEGAL,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 3A Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, pemerintah daerah yang telah menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 menyesuaikan dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024;
- b. bahwa . . .

- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu menetapkan Peraturan Wali Kota Tegal tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 49 Tahun 2019 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Tegal Tahun 2019-2024;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kota Kecil dalam Lingkungan Propinsi Djawa Timur, Djawa Tengah dan Djawa Barat sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1954 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 16 dan Nomor 17 Tahun 1950 tentang Pembentukan Kota-Kota Besar dan Kota-Kota Kecil di Jawa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1954 Nomor 40, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 551);

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 diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856);

3. 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) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 233);

4. Peraturan . . .

4. Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 49 Tahun 2019 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Tegal Tahun 2019 - 2024 (Berita Daerah Kota Tegal Tahun 2019 Nomor 49) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 64.A Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 49 Tahun 2019 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Tegal Tahun 2019 - 2024 (Berita Daerah Kota Tegal Tahun 2021 Nomor 64.A);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN WALI KOTA TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN WALI KOTA TEGAL NOMOR 49 TAHUN 2019 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KOTA TEGAL TAHUN 2019 - 2024

Pasal I

Ketentuan dalam Lampiran Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 49 Tahun 2019 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Tegal Tahun 2019 - 2024 (Berita Daerah Kota Tegal Tahun 2019 Nomor 49) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 64.A Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 49 Tahun 2019 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Tegal Tahun 2019 - 2024 (Berita Daerah Kota Tegal Tahun 2021 Nomor 64.A) diubah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

Pasal . . .

Pasal II

Peraturan Wali Kota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Tegal
pada tanggal 1 September 2023

WALI KOTA TEGAL,

ttd

DEDY YON SUPRIYONO

Diundangkan di Tegal
pada tanggal 1 September 2023

Pj. SEKRETARIS DAERAH KOTA TEGAL,

ttd

AGUS DWI SULISTYANTONO

BERITA DAERAH KOTA TEGAL TAHUN 2023 NOMOR 51

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,



Ditandatangani secara elektronik

BUDIO PRADIPTO, S.H.

Pembina

NIP 19700705 199003 1 003

LAMPIRAN

PERATURAN WALI KOTA TEGAL

NOMOR 51 TAHUN 2023

TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN WALI KOTA TEGAL NOMOR 49 TAHUN 2019 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KOTA TEGAL TAHUN 2019-2024

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Reformasi Birokrasi (RB) merupakan sebuah kebutuhan di tengah dinamika kompleksitas global yang menyebabkan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi. Tujuan mewujudkan tata kelola pemerintahan melalui RB yang berkualitas pada akhirnya adalah untuk mempercepat tercapainya Pembangunan Nasional. Dengan kata lain, RB merupakan sebuah instrumen alat (*tools*) dalam rangka percepatan pencapaian prioritas kerja Presiden dan Pembangunan Nasional serta Daerah.

RB menjadi salah satu dari lima agenda prioritas Pembangunan Nasional yang menjadi fokus dari pemerintahan. Arahan Presiden tentang RB berkaitan dengan tiga hal utama, yaitu mewujudkan birokrasi yang mampu menciptakan hasil, birokrasi yang mampu menjamin agar manfaat kebijakan itu dirasakan oleh masyarakat (*making delivered*), serta birokrasi yang lincah dan cepat (*agile bureaucracy*). Arahan Presiden tersebut dapat terwujud apabila ada upaya perbaikan dalam tata kelola pemerintahan yang menyentuh akar permasalahan, tidak hanya menjadi agenda rutin tanpa memberikan daya ungkit yang konkret.

Dalam rangka memastikan pengelolaan RB yang efektif, pemerintah perlu untuk menetapkan perencanaan dan tata kelola RB dalam sebuah dokumen perencanaan yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pihak dan *stakeholder* yang berkepentingan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang terbagi dalam tiga periode *Road Map* RB Nasional, yaitu *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024. *Road Map* disusun untuk membantu menjabarkan visi misi dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tentang RB, sehingga dapat menjadi acuan bagi kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam melaksanakan RB secara berkelanjutan pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Pada akhir periode *Grand Design* RB Tahun 2010-2025 yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, upaya reformasi diharapkan telah menghasilkan birokrasi yang berkelas dunia. Semakin berkualitas tata kelola pemerintahan (*governance*), semakin baik pula hasil pembangunan (*development outcomes*). Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pembangunan nyata yang manfaatnya dirasakan oleh masyarakat seperti pro pengurangan kemiskinan, pro lapangan pekerjaan, dan berbagai hasil nyata yang bermuara pada kesejahteraan

rakyat. Namun, walaupun pelaksanaan RB telah memasuki periode *Road Map* terakhir *Grand Design* RB Tahun 2010-2025, hasil yang ditunjukkan masih belum optimal. Beberapa upaya RB masih berfokus pada proses dan belum sepenuhnya berfokus pada manfaat yang secara langsung dirasakan masyarakat.

Hasil evaluasi atas pelaksanaan RB masih menunjukkan adanya *gap* antara kondisi capaian terkini dengan kondisi yang diharapkan pada akhir tahun 2025. *Gap* tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu dari sisi perencanaan dan sisi pelaksanaan. Pada sisi perencanaan, konteks *Road Map* RB 2020-2024 yang ditetapkan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 25 Tahun 2020 dan Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 64.A Tahun 2021, belum optimal mengakselerasi tata kelola pemerintahan yang mendorong percepatan pencapaian pembangunan nasional maupun daya saing global. Pada sisi pelaksanaannya, pengelolaan RB di level nasional maupun instansional belum secara optimal dirasakan masyarakat, misalnya terkait kinerja konkret bagi masyarakat, pelayanan publik, dan pengurangan praktek Korupsi Kolusi Nepotisme (KKN). Perencanaan dan pelaksanaan RB juga masih dilakukan secara parsial oleh masing-masing Instansi Pemerintah sehingga belum berfokus pada isu strategis serta arah pembangunan nasional dan daerah. Sehingga dengan kondisi tersebut perlu dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB 2020-2024. Penajaman *Road Map* ini juga untuk membantu mempercepat pencapaian sasaran pembangunan nasional dan daerah yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2019-2024 tentang RB.

Secara khusus, aspek utama yang perlu ditajamkan dari *Road Map* RB 2019–2024 adalah sebagai berikut:

1. Substansi tujuan, sasaran, dan indikator keberhasilan RB dalam *Road Map* RB Nasional dan Daerah belum sepenuhnya mampu menjawab isu strategis nasional dan internasional terkait dengan pembangunan nasional, daya saing pemerintahan, pemberantasan korupsi, dan isu-isu strategis yang perlu dijawab dengan akselerasi RB.
2. Sasaran program pembangunan bersifat lintas sektor dan lintas Instansi Pemerintah (*cross cutting issue*), sehingga memerlukan strategi RB untuk mengorkestrasi percepatan pencapaian sasaran lintas sektor dan instansi. Kebijakan-kebijakan RB diharapkan menjadi kebijakan kunci yang paling berkontribusi terhadap sasaran strategis dan tujuan RB.
3. Pengelolaan RB yang fokus untuk percepatan pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB dengan penyelesaian terhadap akar masalah melalui perbaikan sistem dan manajemen internal, serta isu prioritas antara lain kemiskinan dan investasi.
4. Kolaborasi pelaksanaan RB yang cenderung silo (*fragmented*) khususnya antara instansi pengampu indeks dapat berdampak pada pengukuran RB yang tidak efektif, sehingga dibutuhkan indikator RB yang paling relevan dan signifikan untuk mengukur keberhasilan RB, sehingga diperlukan penyederhanaan, sinergi dan integrasi antar indikator kinerja yang sejenis.

B. Tujuan Penajaman *Road Map* RB

Pada hakikatnya, *Road Map* RB harus mampu menjabarkan visi, misi, dan prioritas pembangunan nasional dan daerah serta mampu menjawab isu strategis dalam tata kelola pemerintahan yang menghambat pencapaian kebijakan prioritas nasional dan daerah. Mengacu pada beberapa permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, maka perlu dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB Tahun 2019–2024 dengan tujuan, yaitu:

1. Mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB

Penajaman *Road Map* RB 2019–2024 bertujuan untuk mengakselerasi pelaksanaan RB sehingga tujuan dan sasaran strategis RB dapat dirasakan secara signifikan oleh masyarakat. Capaian RB pada dua periode *Road Map* RB 2019-2024 sebelum penajaman menunjukkan bahwa upaya perbaikan tata kelola telah meningkat di daerah, namun upaya tersebut belum signifikan dirasakan oleh masyarakat dan meningkatkan tata kelola pemerintahan yang berkelas dunia. Selama ini pelaksanaan RB masih berfokus pada upaya untuk melakukan perbaikan internal pemerintah daerah, selain itu *Road Map* RB 2019-2024 sebelum penajaman disusun sebelum munculnya pandemi dan belum mengakomodir tujuan utama *Road Map* pada *Grand Design*. Melalui penajaman *Road Map* RB 2019-2024 ini, dapat fokus pada perbaikan internal serta berdampak untuk mengungkit pencapaian agenda Pembangunan Nasional dan Daerah.

2. Mendapatkan *Road Map* RB yang lebih komprehensif dan sesuai dengan kebutuhan

Penajaman bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dinamis, adaptif, serta mampu menjawab kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan RB tidak hanya berfokus pada menyelesaikan permasalahan umum dalam tata kelola pemerintahan, namun juga untuk merespon permasalahan yang nyata terjadi di lapangan. Berbagai perubahan lingkungan strategis dalam skala daerah dan nasional maupun global juga harus menjadi dasar dalam menetapkan arah kebijakan RB. Kebijakan RB perlu disesuaikan dengan kebutuhan birokrasi menghadapi kondisi lingkungan yang disruptif, tidak terprediksi, tidak menentu, dan berpengaruh terhadap tatanan kehidupan masyarakat.

3. Mendapatkan *Road Map* RB yang mampu menciptakan integrasi dan orkestrasi pelaksanaan RB yang sinergis dalam pemerintahan

Penajaman *Road Map* RB 2019–2024 dilakukan untuk mengurangi silo (*fragmented*) antar Instansi Pemerintah. Pelaksanaan RB memerlukan kolaborasi yang baik dari seluruh pihak yang terkait, baik dari unsur pemerintah maupun luar pemerintah. Kementerian/lembaga yang menjadi koordinator pengampu (*leading institution*) pelaksanaan RB juga perlu didorong untuk mewujudkan ukuran-ukuran yang lebih logis, holistik, berorientasi hasil, serta tidak duplikasi. Berkaitan dengan hal tersebut, melalui penajaman *Road Map* RB 2020–2024, seluruh Instansi Pemerintah diharapkan dapat meningkatkan sinergitas untuk mendorong pencapaian tujuan Pembangunan Nasional dan Daerah.

C. Isu Strategis RB Tahun 2019–2024

RB menghadapi beberapa permasalahan, tantangan, dan peluang pada tingkat hulu maupun hilir yang harus segera direspon serta diantisipasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dicita-citakan pada tahun 2024. Isu-isu strategis tersebut akan mempengaruhi konstruksi penajaman *Road Map* RB.

1. Isu Strategis di Tingkat Hulu

Isu strategis tingkat hulu merupakan masalah-masalah yang terjadi di dalam birokrasi yang bersumber pada tata kelola pemerintahan. Isu strategis tingkat hulu umumnya akan menimbulkan potensi masalah lain jika tidak segera ditangani. Beberapa isu tingkat hulu yang berkaitan dengan pelaksanaan RB adalah sebagai berikut:

a. Birokrasi yang Belum Kolaboratif

Sejalan dengan arahan Presiden, bahwa birokrasi harus berorientasi hasil. Untuk mewujudkan arahan tersebut, terdapat berbagai peran aktor dan sektor yang menjadi kunci keberhasilan RB. Namun dalam praktiknya, peran yang silo masih menjadi tantangan dalam perencanaan dan pelaksanaan, maupun pengukuran RB. Oleh karena itu untuk meningkatkan efektivitas peran-peran tersebut diperlukan kolaborasi dan integrasi dalam rumusan tujuan, sasaran (*goal setting*) dan strategi pelaksanaan RB.

b. Transformasi Digital yang Belum Optimal

Dalam mewujudkan transformasi digital yang mendukung kinerja birokrasi, pemerintah telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Perumusan kebijakan, koordinasi penerapan, dan evaluasi SPBE telah dilaksanakan, namun saat ini implementasi SPBE belum mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini disebabkan, masih rendahnya komitmen pimpinan di kementerian/lembaga/pemerintah daerah menjadikan SPBE sebagai prioritas dan perencanaan dan integrasi sistem yang dibangun kementerian/lembaga/pemerintah daerah belum baik. Oleh karena itu diperlukan penguatan dan percepatan implementasi SPBE secara berkelanjutan.

c. Penyederhanaan Struktur dan Mekanisme Kerja Baru yang belum tuntas

Penyederhanaan birokrasi merupakan serangkaian proses yang terdiri dari penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan dan penyesuaian sistem kerja pasca penyederhanaan birokrasi. Penyesuaian sistem kerja pada Instansi Pemerintah dilakukan secara mendasar yang mampu mentransformasi proses bisnis pemerintahan menjadi lebih dinamis, lincah, dan profesional. Sistem kerja yang sebelumnya bersifat berjenjang/hierarkis menjadi sistem kerja yang sederhana dengan mengedepankan pada kerja tim yang fokus pada hasil serta menghargai kompetensi, keahlian, dan keterampilan dengan dukungan tata kelola pemerintahan berbasis digital, untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebagai pedoman untuk pelaksanaan sistem kerja tersebut, Menteri PANRB telah menetapkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk

Penyederhanaan Birokrasi. Dengan telah ditetapkannya Peraturan Menteri ini, seluruh Instansi Pemerintah diminta untuk segera menyesuaikan sistem kerjanya melalui penyempurnaan mekanisme kerja dan proses bisnis birokrasi yang berorientasi pada percepatan pengambilan keputusan dan perbaikan pelayanan publik, dengan optimalisasi SPBE.

Melalui Sistem Kerja yang baru, Pejabat Fungsional akan dapat ditugaskan secara *flexible*, *changeable*, dan *moveable*, dengan pengelolaan kinerja yang akuntabel. Pegawai ASN tidak bekerja dalam kotak-kotak tertentu melainkan fokus pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan mekanisme kerja tersebut, Pegawai ASN dituntut untuk mampu berkinerja lebih optimal sesuai dengan kompetensinya, dapat dimanfaatkan tidak hanya pada unit organisasi, namun juga dapat dimanfaatkan di luar unit organisasi.

- d. Integritas Penyelenggaraan Pemerintahan yang masih menghadapi kendala

Integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan masih menghadapi banyak tantangan. Hal ini terlihat dari masih banyaknya temuan penyimpangan, baik yang dilakukan oleh pimpinan instansi maupun pegawainya. Kelemahan sistem pengawasan mendorong terjadinya perilaku koruptif dan pelanggaran integritas. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan sistem pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

- e. Budaya Birokrasi: BerAKHLAK yang belum terimplementasi dengan baik

BerAKHLAK yang ditetapkan sebagai budaya kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menyederhanakan nilai-nilai dasar ASN yang terkandung dalam Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang terdiri atas komponen Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, serta budaya integritas tinggi dan pelayanan prima. Sehingga budaya kerja tersebut dapat menjadi pondasi yang kokoh bagi setiap ASN dalam berperilaku menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga dapat dijadikan pengungkit. Meskipun budaya kerja ini sudah disosialisasikan kepada pemerintah daerah, namun belum diinternalisasi dengan baik, sehingga pemahaman makna nilai BerAKHLAK belum merata pada ASN di pemerintah daerah. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan dalam internalisasi nilai BerAKHLAK secara masif dan berkelanjutan.

2. Isu Strategis di Tingkat Hilir

Isu strategis tingkat hilir merupakan masalah yang muncul di masyarakat terkait dengan agenda program Pembangunan Nasional dan Daerah. Isu strategis hilir umumnya terjadi sebagai turunan yang muncul apabila isu strategis hulu tidak diselesaikan. Beberapa isu strategis hilir yang berkaitan dengan pelaksanaan RB adalah sebagai berikut:

- a. Hasil pelaksanaan program-program pengentasan kemiskinan belum sebanding dengan sumber daya yang dikeluarkan

Pemerintah telah mengerahkan sumber daya anggaran yang cukup besar untuk melaksanakan berbagai program pengentasan kemiskinan dengan anggaran yang cukup besar. Adapun total

anggaran pada program nasional pengentasan kemiskinan pada tahun 2021 mencapai Rp 431,3 Triliun dengan total 65 program dan 128 kegiatan yang tersebar pada 16 kementerian/lembaga. Namun dengan anggaran sebesar itu, hanya mampu menurunkan angka kemiskinan sebesar 0,60% dari 10,14% (Maret 2021) menjadi 9,54% (Maret 2022).

Selain sumber daya anggaran yang besar, program pembangunan juga melibatkan berbagai sektor pemerintahan yang memiliki potensi keterkaitan berdasarkan target *output* dan lokus kegiatannya. Namun, belum terdapat kolaborasi utuh dalam langkah strategis yang utuh. Di lain sisi, kualitas tata kelola lintas instansi belum sejalan dengan capaian RB dan akuntabilitas instansi yang cenderung sudah baik.

b. Tantangan resesi global dan pentingnya investasi

Resesi global membawa potensi yang mengarah pada krisis pangan, energi, dan keuangan menyebabkan semua negara membutuhkan investasi. Peningkatan investasi dipengaruhi oleh keputusan investor untuk melakukan investasi yang didasarkan pada nilai keekonomian dan kemudahan berusaha pada suatu negara. Salah satu faktor yang berpengaruh pada kemudahan dalam berusaha adalah perizinan berusaha dan berinvestasi. Selama ini, izin berusaha dan berinvestasi di Indonesia identik dengan proses yang rumit dan membutuhkan waktu yang lama. Sehingga, Pemerintah Indonesia kemudian mengambil langkah dengan penerapan omnibus law. Oleh sebab itu, RB diarahkan untuk memperkuat penerapan *omnibus law* serta meningkatkan *competitiveness index* sehingga bisa melipatgandakan investasi.

c. Tantangan perubahan global dan tuntutan terhadap pelayanan publik

Perubahan lingkungan global yang tidak terprediksi dan berciri VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) menuntut seluruh sektor, termasuk birokrasi, agar dapat bekerja secara *agile, adaptive*, dan cepat, terutama dalam hal digitalisasi. Di lain sisi, masyarakat juga menuntut adanya kecepatan dan kemudahan pelayanan publik. Oleh sebab itu, RB diarahkan untuk mendorong terciptanya digitalisasi administrasi pemerintah agar dapat mendukung pelayanan publik yang lebih cepat dan mudah.

d. Dampak inflasi yang tidak terkendali

Pada dasarnya inflasi menggambarkan kondisi ekonomi suatu negara dimana dapat bersifat positif maupun negatif. Inflasi yang tidak terkendali akan menyebabkan dampak negatif seperti naiknya harga-harga, menurunnya daya beli masyarakat, dan peningkatan suku bunga. Dampak jangka panjang dari inflasi adalah adanya potensi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sehingga menyebabkan peningkatan pengangguran yang berpotensi pada peningkatan angka kemiskinan. Oleh sebab itu, pemerintah perlu memprioritaskan untuk menyelamatkan masyarakat agar tidak banyak yang jatuh ke jurang kemiskinan akibat dari adanya kenaikan harga.

D. Capaian RB Sampai Saat Ini

Pelaksanaan RB telah memasuki tiga periode *Road Map* RB sejak *Grand Design* RB Tahun 2010–2025 diterbitkan. Berbagai perbaikan telah dilakukan dalam tata kelola pemerintahan, mulai dari penyederhanaan birokrasi, penyetaraan jabatan, pengembangan arsitektur SPBE nasional yang terintegrasi, efisiensi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/ Daerah (APBN/APBD), sampai dengan pengintegrasian pelayanan publik dalam mall pelayanan publik. Semua upaya tersebut bertujuan untuk menciptakan birokrasi Indonesia yang berkelas dunia sebagai tujuan akhir dari *Grand Design* RB Tahun 2010–2025. Beberapa capaian dari pelaksanaan RB sampai akhir tahun 2022 adalah sebagai berikut:

1. Penyederhanaan Birokrasi Dua Level
2. Digitalisasi Birokrasi Melalui Penerapan SPBE yang Terintegrasi
3. Efisiensi APBD Melalui Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)
4. Penguatan Pengawasan Melalui pembangunan Zona Integritas
5. Integrasi Pelayanan Publik Melalui Pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP)

Selain itu, progres capaian RB juga dapat dilihat melalui Indeks RB. Indeks RB menggambarkan tingkat kemajuan pemerintah daerah dalam menciptakan birokrasi yang berkualitas. Pada Gambar 1.1. disajikan grafik nilai Indeks RB selama lima tahun terakhir. Secara umum, Indeks Pemerintah Kota Tegal selama lima tahun terakhir selalu meningkat dengan capaian terakhir dalam kategori baik.

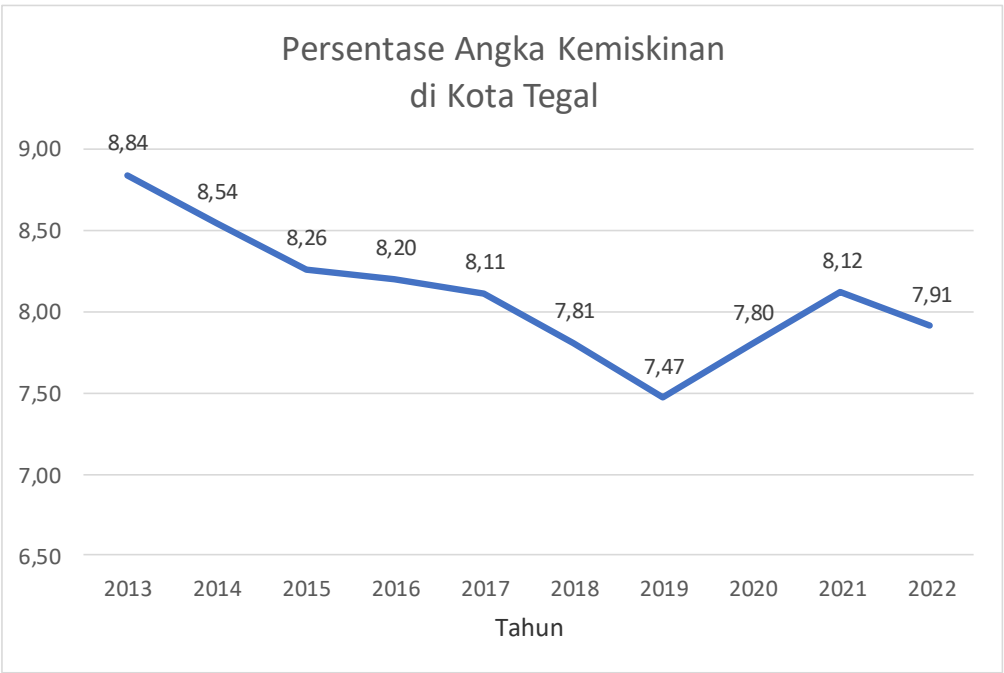


Gambar 1.1. Grafik Nilai Indeks Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Tegal

Berkaitan dengan capaian pembangunan nasional dan daerah, pelaksanaan RB juga belum mampu untuk menyelesaikan masalah-masalah utama yang terjadi pada masyarakat, seperti: pengentasan kemiskinan, penguatan usaha mikro kecil menengah (UMKM) dan pariwisata, peningkatan investasi, serta isu-isu strategis lainnya.

Berdasarkan data dari BPS, dalam kurun waktu 2014-2019, persentase angka kemiskinan di Kota Tegal terus mengalami penurunan,

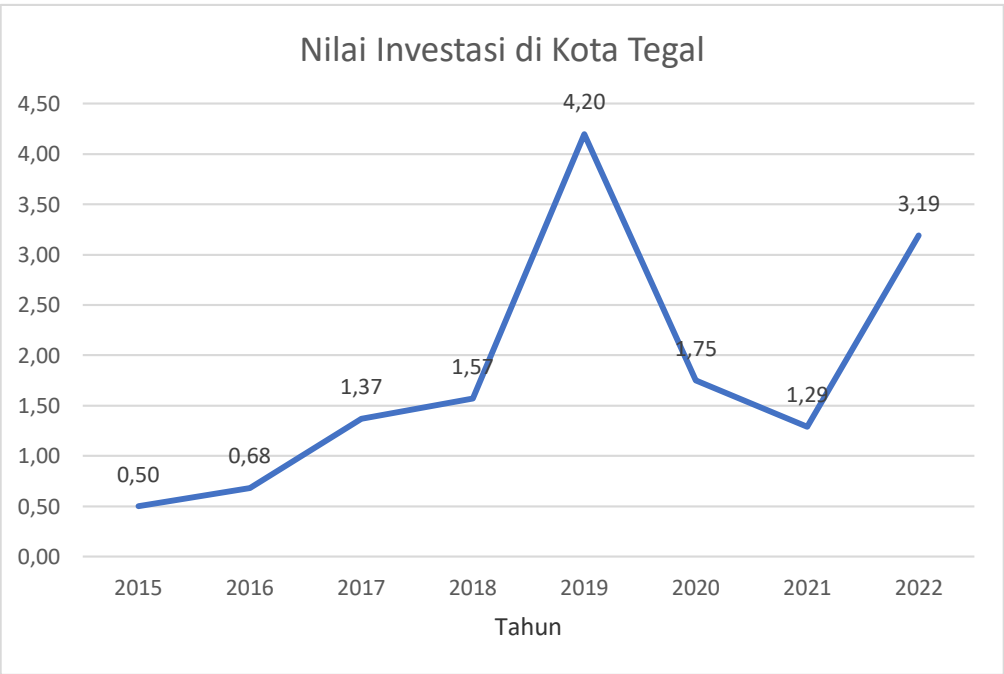
tetapi melonjak pada periode 2020-2021 akibat pandemi covid-19 yang menyerang. Dengan meredanya pandemi pada tahun 2022, tingkat kemiskinan kembali turun pada angka 7,19% sebagaimana terlihat pada gambar berikut:



Gambar 1.2. Grafik Persentase Angka Kemiskinan di Kota Tegal

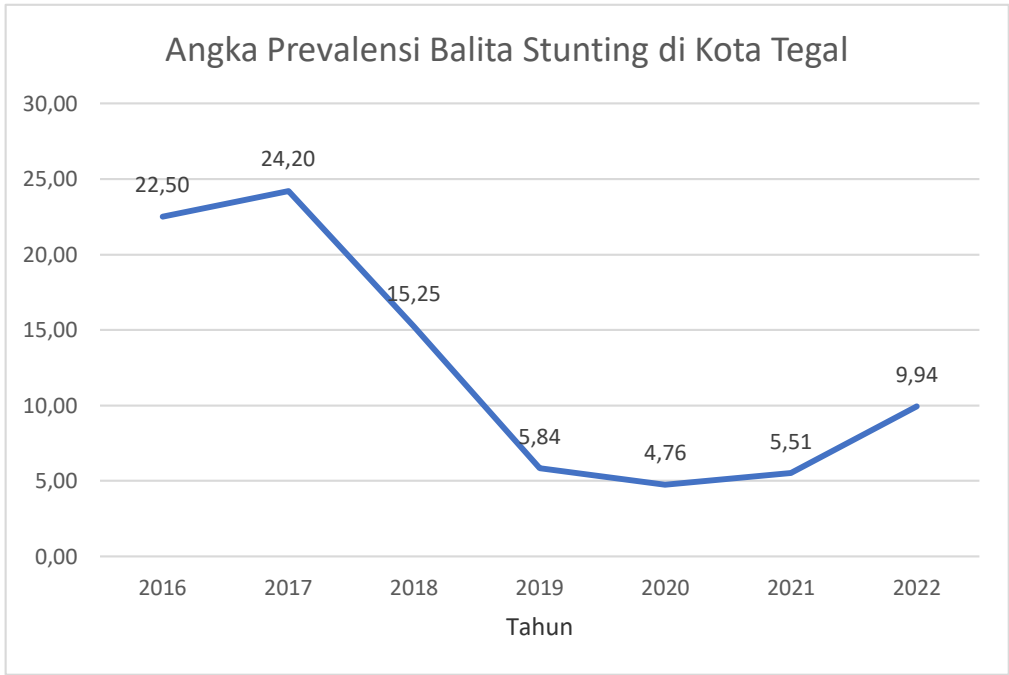
Nilai investasi mengalami peningkatan dalam kurun lima tahun (2018 s.d. 2022) namun, belum signifikan. Sehingga perlu dioptimalkan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih baik lagi.

Nilai investasi di Kota Tegal dalam kurun waktu 2015-2019 terus mengalami peningkatan, tetapi menurun pada periode 2020-2021 akibat pandemi covid-19 yang menyerang. Dengan meredanya pandemi pada tahun 2022, nilai investasi kembali naik menjadi 3,19 triliun sebagaimana terlihat pada gambar berikut:



Gambar 1.3. Grafik Nilai Investasi di Kota Tegal

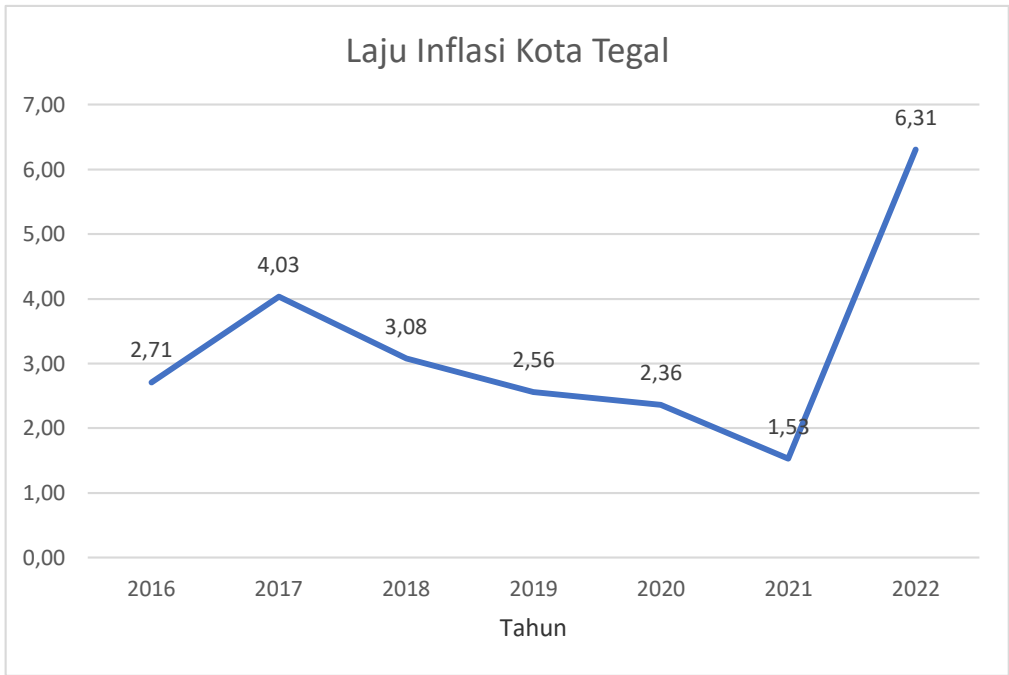
Terjadi penurunan signifikan pada Prevalensi Balita Stunting di Kota Tegal kurun tahun 2017-2020, sebagaimana terlihat pada gambar berikut:



Gambar 1.4. Grafik Angka Prevalensi Balita Stunting di Kota Tegal

Namun, perlu menjadi catatan bahwa angka tersebut diperoleh dari sumber data perhitungan yang berbeda. Data stunting tahun 2016-2017 bersumber dari data Pemantauan Status Gizi (PSG). Data stunting tahun 2018 bersumber dari data Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) yang dikeluarkan oleh Kementerian Kesehatan RI. Data stunting tahun 2019 dan 2020 bersumber dari data timbang ukur yang dilakukan oleh Dinas Kesehatan Kota Tegal. Sedangkan data stunting tahun 2021 dan 2022 bersumber dari data e-PPGBM Kementerian Kesehatan. Dengan demikian, terkait data stunting merupakan persoalan tersendiri yang perlu dilakukan integrasi data serta ditingkatkan validitasnya.

Dari tahun 2016 sampai dengan akhir tahun 2020 secara *year on year* (yoy) Inflasi Kota Tegal cenderung stabil. Pada tahun 2016 inflasi Kota Tegal sebesar 2,71% kemudian mengalami kenaikan pada tahun 2017 menjadi 4,03% yoy dan tahun 2018 inflasi Kota tegal mengalami penurunan menjadi 3,08%. Pada tahun 2019 inflasi Kota Tegal mengalami penurunan kembali menjadi 2,56% dan tahun 2020 menjadi 2,36% serta tahun 2021 menjadi 1,53%. Inflasi Kota Tegal pada tahun 2022 meningkat cukup signifikan menjadi 6,31%, sebagaimana terlihat pada gambar berikut:



Gambar 1.5. Grafik Laju Inflasi Kota Tegal

Melihat data kemiskinan, investasi, stunting dan inflasi di atas, perbaikan tata kelola pemerintahan melalui pelaksanaan RB diharapkan dapat mengoptimalkan hasil pelaksanaan program pengentasan kemiskinan, peningkatan investasi, penurunan stunting dan pengendalian inflasi di Kota Tegal.

BAB II

GAMBARAN BIROKRASI INSTANSI PEMERINTAH KOTA TEGAL

Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan pada periode 2014 - 2019 telah membawa perubahan yang cukup signifikan dalam hal tata kelola pemerintahan. Beberapa aspek yang bersifat implementatif telah dipotret ketercapaiannya sehingga dapat menjadi dasar dalam perencanaan *Road Map* RB periode selanjutnya. Aspek yang ditinjau diantaranya Tujuan dan Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi, Kegiatan Utama Reformasi Birokrasi, Indikator-Indikator Reformasi Birokrasi, Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kota Tegal Tahun 2018 - 2022, serta Kondisi Eksisting Reformasi Birokrasi Kota Tegal Sesuai *Road Map* Penajaman.

A. Tujuan dan Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi

1. Tujuan Reformasi Birokrasi

Tujuan yang terdapat pada *Road Map* RB 2019-2024 sebelum penajaman adalah “Pemerintahan yang baik dan bersih”, sedangkan tujuan dari *Road Map* RB 2019-2024 setelah penajaman adalah “Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik”. Tujuan RB harus diarahkan untuk dapat menjawab isu utama RB yang berkembang beberapa tahun terakhir. Isu tersebut adalah terkait dampak dan kontribusi RB pada Pembangunan Nasional dan Daerah, peningkatan kualitas pelayanan publik, penciptaan pemerintah yang bersih dan bebas KKN, serta peningkatan daya saing Indonesia dan Daerah.

2. Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi

Berkaitan dengan sasaran, pada *Road Map* RB 2019-2024 sebelum penajaman terdapat tiga sasaran strategis RB, yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. Pada *Road Map* RB 2019-2024 setelah penajaman, sasaran strategis RB disederhanakan menjadi dua aspek yaitu, aspek *hard element* adalah bagian dari kerangka logis RB yang merupakan berbagai perangkat yang terkait dengan akuntabilitas, kelembagaan, tatalaksana, cara kerja, strategi, serta sistem dan regulasi dalam pemerintahan dan aspek *soft element* berbagai perangkat yang terkait dengan budaya dan sumber daya manusia. Adapun sasaran strategis RB adalah sebagai berikut:

- a. Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif sebagai aspek *hard element*. Sasaran ini berkaitan dengan tata kelola pemerintahan (*governance*) yang mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil/dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis yang berciri VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Strategi utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan ini adalah dengan menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata Kelola pemerintah yang baik dan penyediaan pelayanan publik yang berkualitas.

- b. Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional sebagai aspek *soft element*. Sasaran ini berkaitan dengan budaya birokrasi yang mengedepankan nilai orientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional, serta diisi dengan ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja dan daya saing yang tinggi.

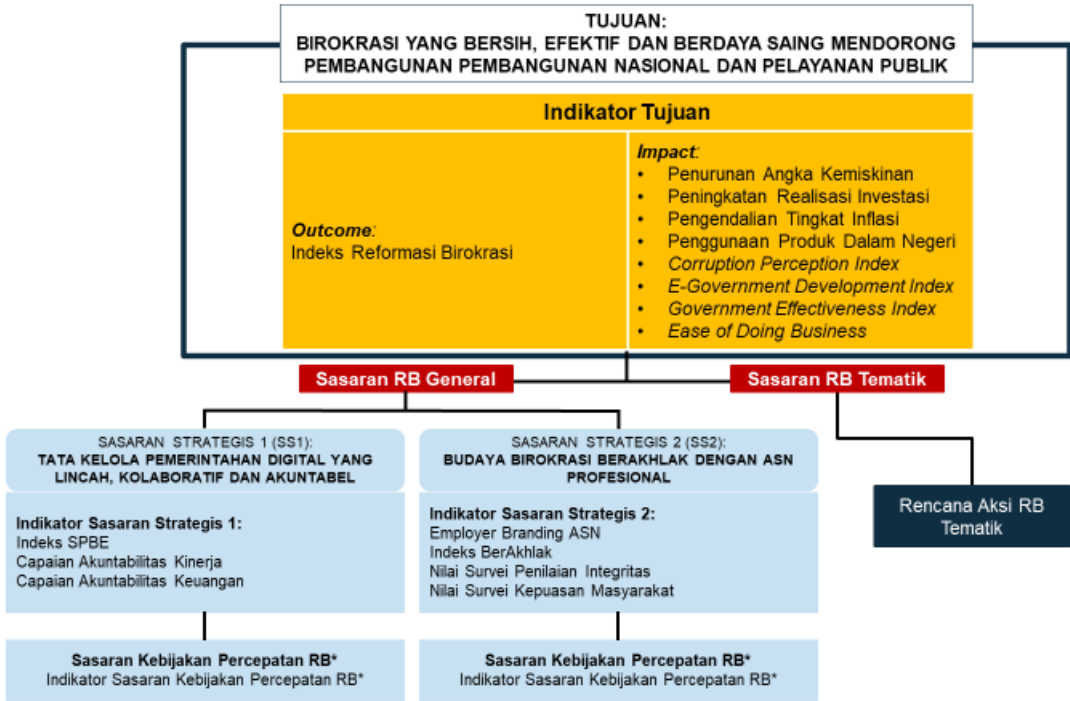
B. Kegiatan Utama Reformasi Birokrasi

No.	Sasaran Strategis dan Sasaran	Kegiatan Utama
A.	Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Lincah, Kolaboratif, dan Akuntabel	
1.	Terimplementasikannya Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/transformasi organisasi berbasis kinerja dan <i>agile</i>
2.	Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN dengan Baik	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN
3.	Terimplementasikannya Kebijakan Arsitektur SPBE Daerah	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Daerah
4.	Terimplementasikannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi yang Mendorong Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi
5.	Meningkatnya Kualitas Pengawasan	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja
		Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)
		Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat
		Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi
6.	Meningkatnya Kualitas Kebijakan dan Regulasi	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik
		Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan
7.	Meningkatnya kualitas pengelolaan arsip digital dan data statistik sektoral	Pelaksanaan Arsip Digital
		Pelaksanaan Data Statistik Sektoral

No.	Sasaran Strategis dan Sasaran	Kegiatan Utama
8.	Meningkatnya kualitas pengadaan barang dan jasa pemerintah, pengelolaan keuangan dan aset	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah
		Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset
B.	Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	
1.	Meningkatnya kepatuhan terhadap sistem merit dan sistem manajemen ASN	Penguatan Sistem Merit, Penataan Jabatan Fungsional, Penguatan Manajemen Talenta ASN, dan Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN
		Pelaksanaan <i>Core Values</i> ASN
		Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima

C. Indikator-Indikator Reformasi Birokrasi

Kerangka logis indikator kinerja RB setelah dilakukan penajaman dapat dilihat pada gambar berikut :



D. Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kota Tegal Tahun 2018 - 2022

Hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi sebelum penajaman menunjukkan bahwa upaya yang telah dilaksanakan menghasilkan beberapa perubahan. Perubahan tersebut terlihat dari capaian atas target beberapa indikator tata kelola pemerintahan yang semakin membaik. Kebijakan Reformasi Birokrasi sebelum penajaman ditujukan untuk mencapai 3 (tiga) sasaran utama yaitu : birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. Keberhasilan pencapaian 3 (tiga) sasaran tersebut diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut :

No.	Tujuan	Indikator	Realisasi Tahun				
			2018	2019	2020	2021	2022
1.	Pemerintahan yang baik dan bersih	Indeks Reformasi Birokrasi	61,56 (B)	66,18 (B)	66,47 (B)	66,97 (B)	67,33 (BB)

No.	Sasaran	Indikator	Realisasi Tahun				
			2018	2019	2020	2021	2022
1.	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Nilai Keterbukaan Informasi Publik	41,2 (Kurang Informatif)	32,17 (Tidak Informatif)	68,7 (Cukup Informatif)	40,75 (Kurang Informatif)	91,40 (Informatif)
		Rasio Nilai Belanja yang Dilakukan Melalui Pengadaan	-	-	40%	50%	60%
		Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa	-	-	-	25,40	37,20
		Nilai SAKIP	63,28 (B)	65,98 (B)	66,25 (B)	67,34 (B)	67,63 (B)
		Nilai LPPD	3,2402 (ST)	-	-	-	-
		Opini BPK atas Laporan Keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
		Tingkat Kapabilitas APIP	Level 2 (Infrastructure)	Level 2 (Infrastructure)	Level 2 (Infrastructure)	Level 2 (Infrastructure)	Level 3 (Integrated)
		Tingkat Maturitas SPIP	Level 2 (Berkembang)	Level 2 (Berkembang)	Level 2 (Berkembang)	Level 2 (Berkembang)	Level 3 (Terdefinisi)
		Indeks Persepsi Anti Korupsi	3,40	3,77	3,67	84,65	80,22
		Jumlah Unit Kerja berpredikat WBK / WBBM	-	1	2	-	-
2.	Birokrasi yang Kapabel	Persentase Produk Hukum Daerah yang harmonis	100%	100%	100%	100%	100%
		Tingkat Kematangan Organisasi Perangkat Daerah	-	-	30,73	34,47	34,67
		Indeks <i>e-Government</i> (SPBE)	2,33 (Cukup)	2,54 (Cukup)	3,00 (Baik)	2,39 (Cukup)	3,05 (Baik)
		Indeks Kearsipan	69 (Cukup)	72 (Cukup)	76,52 (Baik)	54,35 (Cukup)	43,82 (Kurang)
		Indeks Sistem Merit	-	-	-	-	192,5 (Kurang)
		Indeks Profesionalitas ASN	71,81 (Sedang)	-	50 (Sangat Rendah)	68,18 (Rendah)	45,05 (Sangat Rendah)
3.	Pelayanan Publik yang Prima	Indeks Kualitas Pelayanan Publik	3,58	3,52	3,59	76,70	94,80
		Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	81,65 (B)	83,61 (B)	82,15 (B)	83,39 (B)	84,12 (B)
		Tingkat Kepatuhan Pelaksanaan UU Pelayanan Publik	-	72,03 Zona Kuning (Kepatuhan Sedang)	-	91,11 Zona Hijau (Kepatuhan Tinggi)	90,70 Zona Hijau (Kepatuhan Tinggi)
		Nilai Evaluasi Pelayanan Publik	4,03 (A- /Sangat Baik)	4,28 (A- /Sangat Baik)	4,18 (A- /Sangat Baik)	4,35 (A- /Sangat Baik)	4,43 (A- /Sangat Baik)

No.	Sasaran	Indikator	Realisasi Tahun				
			2018	2019	2020	2021	2022
		Inovasi Pelayanan Publik yang masuk Top 40 / Top 99 Tingkat Pusat atau Provinsi	1 KIPP Pusat / 1 KIPP Provinsi	2 KIPP Provinsi	-	1 KIPP Pusat	1 KIPP Pusat / 1 KIPP Provinsi
		Persentase Pengaduan Pelayanan yang ditindaklanjuti	100%	100%	100%	100%	100%

E. Kondisi Eksisting Reformasi Birokrasi Kota Tegal Sesuai *Road Map* Penajaman

Kondisi Eksisting Reformasi Birokrasi Kota Tegal sesuai dengan *Road Map* RB Penajaman berdasarkan Tujuan Reformasi yaitu Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik, dan 2 (dua) sasaran strategis yaitu : Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Efektif, Lincah, dan Kolaboratif dan Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional. Keberhasilan pencapaian tujuan dan 2 (dua) sasaran strategis Reformasi Birokrasi tersebut diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut :

No.	Tujuan	Indikator	Realisasi Tahun				
			2018	2019	2020	2021	2022
1.	Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik	Indeks Reformasi Birokrasi	61,56 (B)	66,18 (B)	66,47 (B)	66,97 (B)	67,33 (B)
		Tingkat Kemiskinan	7,81%	7,47%	7,80%	8,12%	7,91%
		Nilai Investasi	1,57 T	4,20 T	1,75 T	1,29 T	3,19 T
		Angka Stunting	15,25%	5,84%	4,76	5,51%	9,94%
		Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri	-	-	-	-	90%
		Tingkat Inflasi	3,08%	2,56%	2,36%	1,53%	6,31%

No.	Sasaran	Indikator	Realisasi Tahun				
			2018	2019	2020	2021	2022
1.	Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Efektif, Lincah, dan Kolaboratif	Indeks SPBE	2,33 (Cukup)	2,54 (Cukup)	3,00 (Baik)	2,39 (Cukup)	3,05 (Baik)
		Capaian Akuntabilitas Kinerja	129,57%	114,31%	104,30%	98,58%	109,62%
		Capaian Akuntabilitas Keuangan (Opini BPK atas Laporan Keuangan)	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
		Persentase Penyederhanaan Struktur Organisasi	-	-	-	94,31%	95,95%
		Tingkat Capaian Sistem Kerja untuk Penyederhanaan Birokrasi	-	-	-	20%	40%
		Tingkat Maturitas SPIP	Level 2 (Berkembang)	Level 2 (Berkembang)	Level 2 (Berkembang)	Level 2 (Berkembang)	Level 3 (Terdefinisi)

No.	Sasaran	Indikator	Realisasi Tahun				
			2018	2019	2020	2021	2022
		Tingkat Keberhasilan Pembangunan ZI	-	33,33%	66,67%	-	-
		Nilai SAKIP	63,28 (B)	65,98 (B)	66,25 (B)	67,34 (B)	67,63 (B)
		Tingkat Implementasi Kebijakan Arsitektur SPBE	1	1	1	1	1
		Tingkat Digitalisasi Arsip	-	-	-	-	-
		Tingkat tindak lanjut pengaduan masyarakat (LAPOR) yang sudah diselesaikan	100%	100%	100%	100%	100%
		Indeks Kualitas Kebijakan	-	-	-	-	-
		Indeks Reformasi Hukum	-	-	-	-	71,30 (BB/Baik)
		Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	-	-	-	-	-
		Indeks Tata Kelola Pengadaan	-	-	-	25,40 (Kurang)	37,20 (Kurang)
2.	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Nilai Survei Penilaian Integritas (SPI)	-	-	-	-	74,23
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)	81,65 (B)	83,61 (B)	82,15 (B)	83,39 (B)	84,12 (B)
		Indeks BerAKHLAK	-	-	-	-	60,9% (B/ Cukup Sehat)
		Indeks Sistem Merit (Integrasi dengan Tingkat Penerapan Kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional, Tingkat Implementasi Manajemen Talenta ASN, Tingkat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja ASN, Indeks Profesionalitas ASN, dan Indeks NSPK)	-	-	-	-	192,5 (Kurang)
		Indeks Pelayanan Publik	4,03 (A-/ Sangat Baik)	4,28 (A-/ Sangat Baik)	4,18 (A-/ Sangat Baik)	4,35 (A-/ Sangat Baik)	4,43 (A-/ Sangat Baik)
		Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI	-	72,03 Zona Kuning (Kepatuhan Sedang)	-	91,11 Zona Hijau (Kepatuhan Tinggi)	90,70 Zona Hijau (Kepatuhan Tinggi)

BAB III

AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KOTA TEGAL

A. Penetapan Tujuan dan Sasaran Reformasi Birokrasi

1. Tujuan Reformasi Birokrasi

Tujuan dari *Road Map* RB 2019-2024 setelah penajaman adalah “Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik”. Tujuan RB harus diarahkan untuk dapat menjawab isu utama RB yang berkembang beberapa tahun terakhir. Isu tersebut adalah terkait dampak dan kontribusi RB pada Pembangunan Nasional dan Daerah, peningkatan kualitas pelayanan publik, penciptaan pemerintah yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, serta peningkatan daya saing Indonesia dan Daerah.

2. Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi

Pada *Road Map* RB 2019-2024 setelah penajaman, sasaran strategis RB disederhanakan menjadi dua aspek yaitu, aspek *hard element* adalah bagian dari kerangka logis RB yang merupakan berbagai perangkat yang terkait dengan akuntabilitas, kelembagaan, tatalaksana, cara kerja, strategi, serta sistem dan regulasi dalam pemerintahan dan aspek *soft element* berbagai perangkat yang terkait dengan budaya dan sumber daya manusia. Adapun sasaran strategis RB adalah sebagai berikut:

- a. Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif sebagai aspek *hard element*. Sasaran ini berkaitan dengan tata kelola pemerintahan (*governance*) yang mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil/dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis yang berciri VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Strategi utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan ini adalah dengan menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata Kelola pemerintah yang baik dan penyediaan pelayanan publik yang berkualitas.
- b. Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional sebagai aspek *soft element*. Sasaran ini berkaitan dengan budaya birokrasi yang mengedepankan nilai orientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional, serta diisi dengan ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja dan daya saing yang tinggi.

B. Perencanaan Reformasi Birokrasi General
1. Penetapan Prioritas dan Target Kegiatan Utama

No.	Sasaran Strategis dan Sasaran	Kegiatan Utama	Target Tahun 2023	Target Tahun 2024
A.	Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Lincah, Kolaboratif, dan Akuntabel			
1.	Terimplementasikannya Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/ transformasi organisasi berbasis kinerja dan <i>agile</i>	100%	100%
2.	Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN dengan Baik	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	100%	100%
3.	Terimplementasikannya Kebijakan Arsitektur SPBE Daerah	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Daerah	100%	100%
4.	Terimplementasikannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi yang Mendorong Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	100%	100%
5.	Meningkatnya Kualitas Pengawasan	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja	100%	100%
		Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	100%	100%
		Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	100%	100%
		Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	100%	100%
6.	Meningkatnya Kualitas Kebijakan dan Regulasi	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	100%	100%
		Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan	100%	100%
7.	Meningkatnya kualitas pengelolaan arsip digital dan data statistik sektoral	Pelaksanaan Arsip Digital	100%	100%
		Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	100%	100%

No.	Sasaran Strategis dan Sasaran	Kegiatan Utama	Target Tahun 2023	Target Tahun 2024
8.	Meningkatnya kualitas pengadaan barang dan jasa pemerintah, pengelolaan keuangan dan aset	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	100%	100%
		Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	100%	100%
B.	Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional			
1.	Meningkatnya kepatuhan terhadap sistem merit dan sistem manajemen ASN	Penguatan Sistem Merit	100%	100%
		Pelaksanaan <i>Core Values</i> ASN	100%	100%
		Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	100%	100%

2. Penetapan Tema dan Target Reformasi Birokrasi Tematik

RB Tematik merupakan strategi baru dalam *Road Map* RB 2020–2024 yang memiliki waktu pelaksanaan hingga tahun 2024. Dengan waktu yang terbatas, ditetapkan empat (4) tema pelaksanaan RB Tematik yaitu:

- a. **Pengentasan Kemiskinan.**
RB Tematik pengentasan kemiskinan ditujukan agar program dan kegiatan pengentasan kemiskinan yang ada dan telah menggunakan sumber daya yang besar dapat berdampak optimal terhadap penurunan angka kemiskinan. RB Tematik pengentasan kemiskinan akan mendukung keberhasilan pengentasan kemiskinan dengan berfokus pada aspek tata kelola pengentasan kemiskinan. Secara spesifik, hal tersebut dapat dilakukan penguatan sinergi dan kolaborasi melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, penyediaan dukungan teknologi dan informasi, serta reformulasi program/kegiatan agar lebih tepat sasaran.
- b. **Peningkatan Investasi.**
RB Tematik peningkatan investasi ditujukan untuk mewujudkan kondisi iklim investasi yang kondusif sehingga memiliki daya saing masuknya investasi dengan memperkuat penerapan *omnibus law* dan meningkatkan indeks daya saing (*competitiveness index*). RB Tematik peningkatan investasi akan mendukung peningkatan investasi dengan berfokus pada aspek tata kelola peningkatan investasi melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, penyediaan dukungan teknologi dan informasi, serta reformulasi program/kegiatan agar lebih tepat sasaran.
- c. **Digitalisasi Administrasi Pemerintahan.**
Secara umum, pelaksanaan RB Tematik digitalisasi administrasi pemerintahan ditujukan untuk menciptakan birokrasi tangkas dan pelayanan publik berbasis digital. Dukungan RB Tematik pada digitalisasi administrasi pemerintahan berfokus akan diarahkan pada percepatan capaian agenda pembangunan nasional, misalnya penanganan *stunting*.

- d. Percepatan Prioritas Aktual Presiden.
- Perbaikan dan penguatan tata kelola yang dilakukan melalui pelaksanaan RB dilakukan untuk merespon dan mengawal hal-hal mendesak sesuai dengan arahan Presiden. Hal ini dilakukan agar pemerintah dapat memitigasi risiko yang dapat berdampak serius kepada masyarakat. Adapun prioritas dan aktual presiden yang harus segera direspon yaitu peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) dan pengendalian Inflasi.

Kinerja Pelaksanaan RB dicerminkan dengan pencapaian target kinerja sesuai dengan jenjang kinerja. Penjenjangan kinerja pelaksanaan RB sebagaimana telah dijelaskan dalam kerangka logis kinerja dan indikator kinerja RB, yaitu pada tingkat tujuan, sasaran strategis, sasaran kebijakan dan output kegiatan. Target kinerja pada tingkat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB sampai tahun 2024 dinyatakan dalam tabel berikut:

No.	Tujuan	Indikator	Baseline 2022	Target 2023	Target 2024
1.	Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik	Indeks Reformasi Birokrasi	67,33 (B)	69,50 (BB)	70,50 (BB)
		Tingkat Kemiskinan	7,91%	6,99%*	6,79%*
		Nilai Investasi	3,19 T	1,82 T	1,85 T
		Angka Stunting	9,94%	4,60%	4,55%
		Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri	90%	95%	95%
		Tingkat Inflasi	6,31%	4,00%*	4,00%*

*Target Tingkat Kemiskinan Tahun 2023 di RPJMD Kota Tegal Tahun 2019 - 2024 adalah 5,99 - 6,99

*Target Tingkat Kemiskinan Tahun 2024 di RPJMD Kota Tegal Tahun 2019 - 2024 adalah 5,79 - 6,79

*Target Tingkat Inflasi Tahun 2023 di RPJMD Kota Tegal Tahun 2019 - 2024 adalah 2,00 - 4,00

*Target Tingkat Inflasi Tahun 2024 di RPJMD Kota Tegal Tahun 2019 - 2024 adalah 2,00 - 4,00

No.	Sasaran	Indikator	Baseline 2022	Target 2023	Target 2024
1.	Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Efektif, Lincah, dan Kolaboratif	Indeks SPBE	3,05 (Baik)	2,65 (Cukup)	2,68 (Baik)
		Capaian Akuntabilitas Keuangan (Opini BPK atas Laporan Keuangan)	WTP	WTP	WTP
		Persentase Penyederhanaan Struktur Organisasi	95,95%	95,95%	95,95%
		Tingkat Capaian Sistem Kerja untuk Penyederhanaan Birokrasi	40%	80%	100%
		Tingkat Maturitas SPIP	Level 3 (Terdefinisi)	Level 3 (Terdefinisi)	Level 3 (Terdefinisi)
		Tingkat Keberhasilan Pembangunan ZI	0	100%	100%
		Nilai SAKIP	67,63 (B)	69,50 (B)	70,50 (BB)
		Tingkat Implementasi Kebijakan Arsitektur SPBE	1	2	2
		Tingkat Digitalisasi Arsip	N/A	33,33%	100%
		Tingkat tindak lanjut pengaduan masyarakat (LAPOR) yang sudah diselesaikan	100%	100%	100%
		Indeks Kualitas Kebijakan	N/A	50,00 (Cukup)	55,00 (Cukup)

No.	Sasaran	Indikator	Baseline 2022	Target 2023	Target 2024
		Indeks Reformasi Hukum	71,30 (BB/Baik)	77,00 (BB/Baik)	81,00 (A/Sangat Baik)
		Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	N/A	1,80 (Cukup)	1,80 (Cukup)
		Indeks Tata Kelola Pengadaan	37,20 (Kurang)	71,00 (Baik)	75,00 (Baik)
2.	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Nilai Survei Penilaian Integritas (SPI)	74,23	69,60	70,00
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)	84,12 (B)	85,00 (B)	85,50 (B)
		Indeks BerAKHLAK	60,9% (B/Cukup Sehat)	65,0% (B/Cukup Sehat)	70,0% (B/Cukup Sehat)
		Indeks Sistem Merit (Integrasi dengan Tingkat Penerapan Kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional, Tingkat Implementasi Manajemen Talenta ASN, Tingkat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja ASN, Indeks Profesionalitas ASN, dan Indeks NSPK)	192,5 (Kurang)	369,0 (Sangat Baik)	384,4 (Sangat Baik)
		Indeks Pelayanan Publik	4,43 (A- /Sangat Baik)	4,14 (A- /Sangat Baik)	4,16 (A- /Sangat Baik)
		Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI	90,70 Zona Hijau (Kepatuhan Tinggi)	81,50 Zona Hijau (Kepatuhan Tinggi)	82,00 Zona Hijau (Kepatuhan Tinggi)

BAB IV
MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

A. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Pelaksana RB di level mikro merupakan pelaksanaan RB oleh instansi pemerintah daerah. Pada implementasinya setiap pelaksanaan RB pada level mikro dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program meso dan mikro RB telah dilaksanakan secara sistemik, komprehensif, dan berkelanjutan oleh semua unit kerja pemerintah daerah. Dalam rangka untuk memastikan implementasi tersebut, Sekretaris Daerah dapat membentuk Tim atau Unit Pengelola RB Internal (*Strategic Transformation Unit* / STU). Struktur STU bersifat fungsional dan tidak harus dibentuk baru, melainkan bisa dengan memberikan kewenangan yang lebih kuat kepada struktur yang ada atau dilekatkan kepada tugas fungsi di instansi pengampu. STU bertugas untuk menggerakkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan RB, termasuk memastikan bahwa pelaksanaan RB berdampak pada pencapaian sasaran strategis program pembangunan.

B. Mekanisme Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi

Selanjutnya untuk monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan RB di internal dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah.



Gambar 4.1. Pelaksana Reformasi Birokrasi

1. Pelaksana Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi

Pelaksana Evaluasi Internal atau disebut dengan evaluator internal merupakan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pemerintah daerah atau tim yang dibentuk secara khusus untuk melaksanakan pengawasan pelaksanaan reformasi birokrasi di instansinya. Peran Evaluator Internal adalah:

- a. Melakukan evaluasi perencanaan dan pelaksanaan reformasi birokrasi;
- b. Memastikan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah;
- c. Memberikan rekomendasi perbaikan pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah; dan

- d. Monitoring catatan dan rekomendasi hasil evaluasi reformasi birokrasi dan pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi tahun sebelumnya telah ditindaklanjuti, serta melaporkannya kepada Evaluator Nasional.

2. Ruang Lingkup Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi

Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi dilakukan pada level pemerintah daerah dan level unit kerja sesuai dengan ruang lingkup pembangunan reformasi birokrasi yang ditetapkan. Evaluasi pada level unit kerja dilakukan untuk memastikan kualitas dan keselarasan perencanaan level pemerintah daerah dan unit kerja, serta memastikan pelaksanaan rencana aksi berlangsung secara baik serta sesuai maksud dan ketentuan.

3. Keluaran Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi

Keluaran (*output*) Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi berupa Laporan Hasil Evaluasi Internal (LHEI) yang didalamnya berisi catatan dan rekomendasi atas pelaksanaan reformasi birokrasi internal baik pada level pemerintah daerah, maupun pada level unit kerja. Pihak yang memanfaatkan LHEI adalah tim/unit pelaksana reformasi birokrasi internal dan Evaluator Nasional. Catatan dan rekomendasi harus disampaikan secara jelas dan objektif agar hasil Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi dapat dimanfaatkan untuk perbaikan reformasi birokrasi internal secara berkelanjutan.

4. Waktu Pelaksanaan Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi

Waktu pelaksanaan evaluasi dilakukan pada dua bagian pelaksanaan pembangunan reformasi birokrasi internal yaitu pada tahap perencanaan (*ex-ante*) dan pelaksanaan (*on-going*).

5. Mekanisme Pelaksanaan Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi

Mekanisme pelaksanaan Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi adalah metode, tahapan, serta teknik dalam melakukan Evaluasi Internal. Setiap jenis Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi memiliki mekanisme dan metode yang berbeda.

a. Evaluasi Perencanaan (*ex-ante*)

Dalam melakukan evaluasi perencanaan, Evaluator Internal mempelajari dan menelaah rancangan dokumen perencanaan reformasi birokrasi untuk setidaknya mendapatkan informasi mengenai:

- 1) Kesesuaian sasaran (*outcome*), indikator, dan target yang ditetapkan dalam *road map* reformasi birokrasi pemerintah daerah dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional;
- 2) Kesesuaian rencana aksi unit kerja dengan rencana aksi pemerintah daerah;
- 3) Ketepatan kegiatan/strategi dalam rencana aksi jika dibandingkan dengan isu atau permasalahan tata kelola yang terjadi di lingkungan instansinya;
- 4) Keberadaan sumber daya yang menunjang pelaksanaan kegiatan; dan
- 5) Keabsahan *road map* reformasi birokrasi dan rencana aksi untuk menjadi dokumen acuan pelaksanaan reformasi birokrasi.

Untuk mendapatkan informasi tentang hal-hal di atas, Evaluator Internal dapat:

- 1) Menelaah dokumen perencanaan reformasi birokrasi (*road map* dan rencana aksi reformasi birokrasi) untuk kemudian dibandingkan dengan *road map* reformasi birokrasi level di atasnya;
- 2) Melakukan telaah atau identifikasi atas permasalahan dan kebutuhan perbaikan tata kelola di lingkungan instansinya; serta
- 3) Menelaah keselarasan dokumen perencanaan reformasi birokrasi (*road map* dan rencana aksi reformasi birokrasi) dengan dokumen perencanaan instansinya.

Hasil dari evaluasi *ex-ante* akan dilaporkan dalam LHEI yang memuat catatan hasil evaluasi, serta rekomendasi konkret untuk perbaikannya. LHEI disampaikan kepada tim/unit pelaksana reformasi birokrasi internal di pemerintah daerah paling lambat pada akhir triwulan pertama (minggu akhir bulan Maret) dengan tembusan kepada Evaluator Nasional melalui sistem informasi evaluasi reformasi birokrasi nasional untuk digunakan dalam penilaian indeks reformasi birokrasi.

b. Evaluasi *On-Going*

Evaluasi *on-going* dilakukan pada saat pelaksanaan rencana aksi reformasi birokrasi. Dalam melakukan evaluasi *on-going*, Evaluator Internal mempelajari dan menelaah pelaksanaan rencana aksi untuk mendapatkan informasi mengenai:

- 1) Ketepatan pelaksanaan komponen kegiatan dibandingkan dengan maksud kegiatan yang disepakati ketika penyusunan rencana aksi;
- 2) Ketercapaian *output* kegiatan pada setiap triwulan;
- 3) Kualitas pelaksanaan kegiatan (manajemen/pengelolaan kegiatan); dan
- 4) Kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan waktu yang telah ditetapkan dalam rencana aksi.

Untuk mendapatkan informasi tentang hal-hal di atas, Evaluator Internal dapat melakukan monitoring dan evaluasi selama periode pelaksanaan rencana aksi. Hasil dari evaluasi *on-going* akan dilaporkan dalam LHEI yang memuat catatan hasil evaluasi serta rekomendasi konkret untuk perbaikannya. LHEI disampaikan kepada tim/unit pelaksana reformasi birokrasi internal di pemerintah daerah paling lambat pada minggu pertama triwulan berikutnya. LHEI disampaikan dengan tembusan kepada Evaluator Nasional melalui sistem informasi evaluasi reformasi birokrasi nasional untuk digunakan dalam penilaian indeks reformasi birokrasi.

BAB V PENUTUP

RB dilakukan dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang bersih, efektif dan berdaya saing dan mampu mendorong capaian pembangunan nasional, daya saing global dan peningkatan pelayanan publik, sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktik KKN. Mengingat bahwa RB termasuk ke dalam agenda prioritas nasional, maka melalui penajaman RB yang dilakukan, hal tersebut dapat mendukung percepatan pembangunan nasional. Sehingga dengan strategi RB yang baru diharapkan juga dapat mendorong percepatan capaian sasaran strategis RB dan memberikan dampak langsung kepada masyarakat.

Dinamika lingkungan yang selalu berubah dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi juga memicu pelaksanaan RB untuk semakin adaptif dan lincah. Adanya penajaman Road Map RB pun bertujuan untuk menjawab hal tersebut dengan terfokus pada empat aspek, yaitu, penajaman tujuan dan sasaran, penajaman kegiatan utama yang fokus dan berdampak, fokus kepada isu hulu dan hilir, dan penajaman indikator RB. Adapun aspek penajaman RB tersebut dapat membantu menciptakan kesuksesan RB yang merupakan tanggung jawab segenap elemen pemerintahan, sehingga kesadaran dan komitmen yang kuat harus dibangun bersama seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah di Indonesia, sebagaimana yang diharapkan dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010–2025.

WALI KOTA TEGAL,

ttd

DEDY YON SUPRIYONO

Salinan sesuai dengan aslinya

KEPALA BAGIAN HUKUM,



Ditandatangani secara elektronik

BUDIO PRADIBTO, S.H.

Pembina

NIP 19700705 199003 1 003