



WALI KOTA MAGELANG
PROVINSI JAWA TENGAH

BERITA DAERAH KOTA MAGELANG
TAHUN 2023 NOMOR 7

PERATURAN WALI KOTA MAGELANG
NOMOR 7 TAHUN 2023
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALI KOTA
NOMOR 24 TAHUN 2022 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KOTA MAGELANG TAHUN 2021-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALI KOTA MAGELANG,

- Menimbang : a. bahwa reformasi birokrasi merupakan upaya memastikan tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik melalui penataan, percepatan, dan inovasi berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- b. bahwa dalam penajaman hubungan sebab akibat dan penyelarasan kondisi diperlukan perubahan substansi terkait tujuan dan sasaran reformasi birokrasi, kegiatan reformasi birokrasi yang berdampak, fokus pelaksanaan reformasi birokrasi, dan penajaman indikator reformasi birokrasi;
- c. bahwa Peraturan Wali Kota Nomor 24 Tahun 2022 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Magelang Tahun 2021-2024 masih memerlukan penyempurnaan untuk dapat menampung kebutuhan pengaturan reformasi birokrasi sehingga perlu diubah;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Wali Kota tentang Perubahan atas Peraturan Wali Kota Nomor 24 Tahun 2022 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Magelang Tahun 2021-2024;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kota Kecil dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, dan Jawa Barat;

2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara tentang 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 Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1538);
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 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 Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 233);
5. Peraturan Wali Kota Magelang Nomor 24 Tahun 2022 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Magelang Tahun 2021-2024 (Berita Daerah Kota Magelang Tahun 2022 Nomor 24);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN WALI KOTA TENTANG PERUBAHAN PERATURAN WALI KOTA NOMOR 24 TAHUN 2022 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KOTA MAGELANG TAHUN 2021 – 2024.

Pasal I

Ketentuan Lampiran Peraturan Wali Kota Magelang Nomor 24 Tahun 2022 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Magelang Tahun 2021-2024 (Berita Daerah Kota Magelang Tahun 2022 Nomor 24), diubah sehingga menjadi sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

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 Magelang.

Ditetapkan di Magelang
pada tanggal 28 April 2023

WALI KOTA MAGELANG,



MUCHAMAD NUR AZIZ



Diundangkan di Magelang
pada tanggal 28 April 2023

Pj. SEKRETARIS DAERAH KOTA MAGELANG,



LARSITA

BERITA DAERAH KOTA MAGELANG TAHUN 2023 NOMOR 7

LAMPIRAN
PERATURAN WALI KOTA MAGELANG
NOMOR 7 TAHUN 2023
TENTANG PERUBAHAN ATAS
PERATURAN WALI KOTA NOMOR 24
TAHUN 2022 TENTANG ROAD MAP
REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH
KOTA MAGELANG TAHUN 2021-2024

RINGKASAN EKSEKUTIF

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (RB) pada level mikro mengacu pada kebijakan RB yang telah ditetapkan di level makro dan meso. Hal ini telah tergambar pada *Road Map* RB Nasional Tahun 2020-2024 dengan penajaman yang mengarahkan Pelaksanaan RB ke dalam dua fokus, yaitu RB General dan RB Tematik. Tahapan pertama dalam pembangunan RB adalah penyusunan *Road Map* RB. Pada RB General, perlu ditetapkan prioritas dan target kinerja terhadap kegiatan utama. Kemudian pada RB Tematik perlu ditetapkan tema pada RB Tematik yang akan menjadi prioritas beserta target kinerjanya. Berikut adalah penetapan target kinerja pada perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kota Magelang Tahun 2021 – 2024:

1. Target Kinerja Kegiatan Utama *Mandatory* yang menjadi Prioritas

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Target Tahun		Unit /Satuan Kerja Pelaksana	
			2023	2024	Koordinator	Pelaksana
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/ transformasi organisasi berbasis kinerja dan <i>agile</i>	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi	97	98	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem Kerja Baru dan Fleksibilitas Bekerja Pegawai	25%	35%	Bagian Organisasi dan BKPSDM	Seluruh Perangkat Daerah
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional	Indeks SPBE	2,55	2,675	Diskominsta	Seluruh Perangkat Daerah
		Tingkat Implementasi Insiatif Strategis Arsitektur SPBE*	65%	70%	Diskominsta	Seluruh Perangkat Daerah
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	Indeks Perencanaan Pembangunan	90	95	Bappeda	Seluruh Perangkat Daerah
		Nilai SAKIP	75.00 (BB)	80.01 (A)	Bappeda dan Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
5	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital	Tingkat Implementasi Kebijakan Transformasi Digital MPP*	Perizinan dalam 1 lingkup bidang (Bidang Kesehatan)	Perizinan dalam 2 lingkup bidang	DPMPTSP dan DISDUKCAPIL	Perangkat Daerah Teknis
6	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja	Tingkat Keberhasilan Pembangunan Zona Integritas	WBK: 1	WBK: 3	Inspektorat	Bagian Organisasi, Disdukcapil, DPMPTSP, RSUD Tidar, dan Perangkat Daerah Sampel lainnya
7	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	Tingkat Maturitas SPIP	3,568	3,745	Bappeda	BPKAD, Bagian Organisasi, Inspektorat, dan Perangkat Daerah Sampel
8	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR)	100%	100%	Diskominsta	Seluruh Perangkat Daerah dan BUMD

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Target Tahun		Unit / Satuan Kerja Pelaksana	
			2023	2024	Koordinator	Pelaksana
9	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	Survei Penilaian Integritas (SPI)	82	84	Inspektorat	Internal: BKPSDM Eksternal: OPD Pelayanan Publik Exspert/ Ahli: Inspektorat
10	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	Indeks Kualitas Kebijakan	70	76	Bagian Hukum	Seluruh Perangkat Daerah
11	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan	Indeks Reformasi Hukum	71	80	Bagian Hukum	Seluruh Perangkat Daerah
12	Pelaksanaan Arsip Digital	Tingkat Digitalisasi Arsip	100%	100%	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (Disperpusip)	LKD (Lembaga Kearsipan Daerah) Kota Magelang
13	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	3	3	Bappeda, Diskominsta	Seluruh Perangkat Daerah
14	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	Indeks Tata Kelola Pengadaan	76	80	UKPBJ	Seluruh Perangkat Daerah
15	Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	Opini BPK	WTP	WTP	BPKAD	Seluruh Perangkat Daerah
		Tindak Lanjut Rekomendasi BPK	92%	97%	BPKAD	Seluruh Perangkat Daerah
16	Penataan Jabatan Fungsional	Tingkat Penerapan Kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional	94%	94%	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
17	Penguatan Manajemen Talenta ASN	Tingkat Implementasi Manajemen Talenta	75%	100%	BKPSDM	Seluruh Perangkat Daerah
18	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja ASN	50%	100%	Bagian Organisasi (Kinerja Organisasi) dan BKPSDM (Kinerja Individu)	Seluruh Perangkat Daerah
19	Penguatan Sistem Merit	Indeks Sistem Merit	0,6825	0,705	BKPSDM	Seluruh Perangkat Daerah

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Target Tahun		Unit /Satuan Kerja Pelaksana	
			2023	2024	Koordinator	Pelaksana
20	Pelaksanaan Core Values ASN	Indeks Berakhlak*	60%	67,142%	Bagian Organisasi, BKPSDM, dan Inspektorat	Seluruh Perangkat Daerah
		Employee Branding*	7%	7,66%	Bagian Organisasi, BKPSDM, dan Inspektorat	Seluruh Perangkat Daerah
21	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)	88,31 (Sangat Baik)	88,31 (Sangat Baik)	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
		Indeks Pelayanan Publik	4,51 (Pelayanan Prima)	4,51 (Pelayanan Prima)	Bagian Organisasi	Perangkat Daerah Lokus Evaluasi (PEKPPP)
			99,00 (A, Kualitas Tertinggi)	99,00 (A, Kualitas Tertinggi)	Bagian Organisasi	OPD Lokus Evaluasi (Kepatuhan Standar Pelayanan Publik)

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

2. Target Kinerja Kegiatan Utama Inisiatif

No	Kegiatan Utama Inisiatif	Indikator Kegiatan Utama Inisiatif	Target Tahun		Unit /Satuan Kerja Pelaksana	
			2023	2024	Koordinator	Pelaksana
1	Penguatan Kematangan Organisasi Daerah	Nilai Kematangan Organisasi Daerah (KOD)	30,40	30,60	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
2	Penguatan Pengelolaan Keuangan Daerah	Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah	93,45	93,59	BPKAD	Seluruh Perangkat Daerah

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

3. Target Kinerja Tema RB Tematik yang Menjadi Prioritas

No	Tema	Sasaran Tematik	Indikator	Target		Koordinator
				2023	2024	
1	Penanggulangan Kemiskinan	Menurunnya Angka Kemiskinan	Angka Kemiskinan	7,30	7,00	Bappeda
2	Peningkatan Investasi	Meningkatnya realisasi investasi daerah	Persentase Pertumbuhan Realisasi Investasi	16,00	16,00	DPMPTSP
			Persentase Pertumbuhan Realisasi Investasi (PMA)	16,00	16,00	

No	Tema	Sasaran Tematik	Indikator	Target		Koordinator
				2023	2024	
			Persentase Pertumbuhan Realisasi Investasi (PMDN)	16,00	16,00	
3	Digitalisasi Pemerintahan (Stunting)	Terwujudnya lembaga publik yang informatif (Stunting)	Predikat Keterbukaan Informasi Publik	Informatif	Informatif	Diskominsta
			Prevalensi Balita Stunting	12	11	Dinas Kesehatan
4	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)	Meningkatnya penggunaan produk dalam negeri	Realisasi Belanja Produk Dalam Negeri (Rupiah)	603.040.110.847	603.040.110.847	UKPBJ
			Realisasi Belanja Produk Dalam Negeri (Persen)	95	95	
5	Pengendalian Inflasi	Menurunnya tingkat Inflasi daerah	Tingkat Inflasi (YoY)	4	4	Bagian Perekonomian

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 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 (*tools*) dalam rangka percepatan pencapaian prioritas kerja Presiden dan Pembangunan Nasional.

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) Presiden dan Wakil Presiden terpilih 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, 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 nasional serta arah Pembangunan Nasional. 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 yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 tentang RB.

Secara khusus, aspek utama yang perlu ditajamkan dari *Road Map* RB 2020–2024 adalah sebagai berikut:

- 1) Substansi tujuan, sasaran, dan indikator keberhasilan RB dalam *Road Map* RB Nasional 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.

Berdasarkan hal tersebut Pemerintah Kota Magelang akan melakukan Perubahan *Road Map* RB sebagai bentuk tindak lanjut penyesuaian dan penyelarasan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia 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.

1.2 Dasar Hukum

- 1) Undang - Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025, yang menyebutkan bahwa pembangunan aparatur negara dilaksanakan melalui reformasi birokrasi;
- 2) Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024 yang menegaskan Reformasi Birokrasi sebagai prioritas utama;
- 3) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- 4) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- 5) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah;
- 6) Keputusan Presiden Nomor 8 Tahun 2020 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional Periode Tahun 2020-2024;
- 7) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 2024; dan
- 8) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia 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.

1.3 Tujuan Penajaman *Road Map* RB

Pada hakikatnya, *Road Map* RB harus mampu menjabarkan visi, misi, dan prioritas pembangunan nasional dan mampu menjawab isu strategis dalam tata kelola pemerintahan yang menghambat pencapaian kebijakan prioritas nasional. Mengacu pada beberapa permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, maka perlu

dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB Nasional Tahun 2020–2024 dengan tujuan, yaitu:

- 1) Mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB

Penajaman *Road Map* RB 2020–2024 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 2020–2024 sebelum penajaman menunjukkan bahwa upaya perbaikan tata kelola telah meningkat di kementerian/lembaga/pemerintah 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 masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah, selain itu *Road Map* RB 2020–2024 sebelum penajaman disusun sebelum munculnya pandemi dan belum mengakomodir tujuan utama *Road Map* pada *Grand Design*. Melalui penajaman *Road Map* RB 2020–2024 ini, dapat fokus pada perbaikan internal serta berdampak untuk mengungkit pencapaian agenda Pembangunan Nasional.

- 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 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 2020–2024 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.

1.4 Isu Strategis

1.4.1 Isu Strategis Nasional

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.

1.4.1.1 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:

- 1) Birokrasi yang Belum Kolaboratif
- 2) Transformasi Digital yang Belum Optimal
- 3) Penyederhanaan Struktur dan Mekanisme Kerja Baru yang belum tuntas
- 4) Integritas Penyelenggaraan Pemerintahan yang masih menghadapi kendala
- 5) Budaya Birokrasi: BerAKHLAK yang belum terimplementasi dengan baik

1.4.1.2 Isu Strategis di Tingkat Hilir

Isu strategis tingkat hilir merupakan masalah yang muncul di masyarakat terkait dengan agenda program Pembangunan Nasional. 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:

- 1) 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.

- 2) 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.

- 3) 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.

- 4) 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.

1.4.2 Isu Strategis Daerah

Isu strategis pembangunan Kota Magelang dirumuskan dari elaborasi isu strategis RPJMD Kota Magelang Tahun 2021-2026, isu strategis global dan nasional, hasil analisis kondisi gambaran umum daerah dan evaluasi kinerja penyelenggaraan program pembangunan daerah adalah sebagai berikut:

- 1) Kemiskinan

Kemiskinan di Kota Magelang yang menurun dari Tahun 2017 sampai Tahun 2019 menunjukkan peningkatan di Tahun

2020 hingga Tahun 2021, Angka kemiskinan naik sebesar 0,12% dari 7,46% pada Tahun 2019 menjadi 7,58% pada Tahun 2020, sebagai dampak pandemi *Covid-19*. Pada Tahun 2021 kemiskinan meningkat menjadi sebesar 7,75%, Kondisi ini menunjukkan masih belum pulihnya ekonomi dari dampak pandemi covid-19 yang terjadi di Tahun 2020.

2) Kualitas SDM

Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia masih menjadi salah satu isu strategis di Kota Magelang, melihat pertumbuhan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang tidak signifikan pada beberapa tahun terakhir. Pada kurun waktu 5 tahun, Rata-rata Lama Sekolah stagnan pada angka 10, yang berarti masih banyak penduduk yang tidak melanjutkan ataupun tidak mampu menyelesaikan jenjang pendidikan menengah. Maka salah satu fokus prioritas peningkatan kualitas SDM pada tahun mendatang diarahkan pada upaya peningkatan akses masyarakat, terutama masyarakat miskin, terhadap pendidikan menengah. Selain itu upaya akselerasi juga harus dilakukan untuk meningkatkan usia harapan hidup, di tengah situasi pemulihan akibat dampak pandemi. Pada bidang kesehatan, pelayanan kesehatan ibu hamil dan anak menjadi salah satu fokus prioritas untuk menurunkan kematian ibu melahirkan dan pencegahan dan penanganan balita gizi buruk dan stunting. Selain itu peningkatan kualitas kesehatan masyarakat juga diarahkan untuk pencegahan dan penanganan penyakit menular dan tidak menular melalui optimalisasi peran masyarakat dengan pendekatan keluarga.

3) Sarana Prasarana Perkotaan Berkelanjutan

Permukiman kumuh menjadi isu utama terkait pengelolaan sarana prasarana perkotaan berkelanjutan di Kota Magelang. Pada akhir Tahun 2021 tercatat masih tersisa 22,06 hektar kawasan kumuh di 10 kelurahan. Kendala keterbatasan lahan pada upaya pengentasan kawasan kumuh menuntut upaya-upaya inovatif pemerintah dan masyarakat agar target 0% kawasan kumuh dapat tercapai paling lambat pada akhir Tahun 2026. Sebagai kota yang memiliki visi menjadi kota maju maka

penyediaan sistem transportasi (publik) dan jalan yang berkelanjutan dan inklusif menjadi salah satu syarat. Peningkatan kualitas sarana transportasi umum harus dilakukan bersamaan dengan perbaikan kerangka regulasi dan manajemen untuk sistem transportasi publik yang aman dan nyaman bagi semua. Tidak hanya terkait aksesibilitas dalam kota, namun hal ini juga terkait dengan upaya penyediaan transportasi terintegrasi yang menghubungkan Kota Magelang dengan daerah sekitar.

4) Kualitas Lingkungan Hidup

Indeks kualitas air di Kota Magelang menunjukkan kondisi yang buruk pada Tahun 2021, yaitu 30,83, meskipun angka ini menunjukkan peningkatan dari Tahun 2020. Indeks kualitas udara Tahun 2021 menunjukkan penurunan dari Tahun 2020, dari angka 83,67 menjadi 81,80. Sementara itu, indeks tutupan vegetasi juga menunjukkan sedikit kenaikan dari 31,38 di Tahun 2020 menjadi 31,48 di Tahun 2021. Maka peningkatan kualitas lingkungan hidup di Tahun 2023 harus diarahkan pada upaya pencegahan pencemaran air dan udara serta peningkatan luasan ruang terbuka hijau publik. Terkait pencemaran air diperlukan kerjasama dengan daerah yang berbatasan mengingat sungai di Kota Magelang bukan hulu aliran sungai tersebut. Pada Tahun 2021, kapasitas TPA Banyuurip sudah melampaui maksimal sehingga pengelolaan persampahan pada tahun mendatang harus diarahkan pada upaya pencapaian *zero waste* melalui pengurangan sampah dari sumber. Selain itu implementasi 3R (*reuse, reduce, recycle*) harus dioptimalkan melalui peningkatan peran bank sampah (untuk pengolahan sampah anorganik) dan kampung organik (untuk pengolahan sampah organik).

5) Ketahanan Daerah (Ketahanan terhadap Pangan dan Bencana)

Ketahanan pangan menjadi salah satu isu yang mencuat saat terjadi pandemi *Covid 19*, yaitu terkait kondisi ketersediaan pangan dan distribusinya sekarang dan di masa depan. Dari sisi produksi, hasil pertanian Kota Magelang belum mencukupi

kebutuhan pangan masyarakat lokal sehingga bergantung pada produksi pertanian daerah lain. Maka perlu mengantisipasi kemungkinan terburuk terjadinya gangguan distribusi pangan akibat kejadian bencana atau lainnya, melalui pengembangan pertanian perkotaan dan pemantapan jaringan distribusi pangan. Selain itu pemerintah harus menyediakan cadangan pangan untuk penanganan bencana, kerawanan pangan, kondisi darurat serta menjaga stabilitas harga pangan di daerah. Meskipun pemerintah daerah memiliki kewenangan dalam memanfaatkan Cadangan Beras Pemerintah (CBP) yang ada di Bulog, untuk penanganan tanggap darurat, namun dalam proses pengeluarannya diperlukan persetujuan pemerintah pusat yang disertai dengan penetapan status tanggap darurat, Cadangan Pangan Pemerintah Daerah (CPPD) dapat menjadi bantuan pangan tanggap darurat pertama sebelum turunnya bantuan beras dari CBP. Isu ketahanan daerah terhadap bencana menjadi salah satu fokus yang muncul sebagai respon terhadap kejadian pandemi *covid 19* dan risiko kejadian bencana lainnya. Upaya peningkatan ketahanan bencana diarahkan pada pencegahan dan penanganan bencana berbasis masyarakat didukung perbaikan tata kelola kebencanaan di tingkat kota.

6) Daya Saing Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi Kota Magelang tahun 2021 (3,20%) menunjukkan peningkatan dibanding tahun 2020 (- 2,45%). Sebagai kota yang sangat bergantung pada sektor jasa, maka pemulihan sektor jasa menjadi penting untuk dilakukan untuk perbaikan dampak pandemi covid-19 yang terjadi pada tahun 2020. Pada tahun sebelumnya, industri kecil menengah formal terbukti mengalami penurunan kapasitas produksi dan omset, sektor pariwisata menunjukkan penurunan kunjungan wisatawan hingga 76%. Untuk itu perlu upaya akselerasi peningkatan pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan kualitas IKM, peningkatan daya tarik wisata didukung kemudahan investasi. Peningkatan kualitas produk IKM harus dilakukan secara menyeluruh mulai dari proses produksi hingga pemasaran, termasuk peningkatan akses IKM terhadap layanan

akses permodalan. Produk IKM yang berkualitas juga akan menjadi salah satu komponen pendukung pengembangan pariwisata. Peningkatan daya tarik wisata tidak hanya dilakukan dengan peningkatan kualitas daya tarik obyek wisata yang ada namun juga melalui diversifikasi produk wisata. Hal ini juga menjadi salah satu strategi untuk menangkap limpahan wisatawan dari Kawasan Strategis Pariwisata Nasional Borobudur.

7) Reformasi Birokrasi

Perbaikan kualitas tata kelola pemerintahan melalui reformasi birokrasi masih menjadi salah satu isu pembangunan di Kota Magelang, Meskipun nilai Indeks Reformasi Birokrasi (IRB) meningkat namun diperlukan peningkatan pada beberapa area perubahan antara lain kualitas pelayanan publik, penguatan pengawasan birokrasi, dan sumber daya manusia aparatur. Upaya untuk mewujudkan aparatur yang kompeten dan profesional terkendala implementasi sistem merit yang belum optimal. Selain itu pemanfaatan teknologi informasi dalam layanan kepegawaian dan pelayanan publik masih terbatas.

Selain Isu Strategis daerah yang juga telah tertuang pada dokumen perencanaan pembangunan daerah, Isu Strategis RB Nasional baik di tingkat hulu maupun di tingkat hilir juga menjadi isu strategis Reformasi Birokrasi yang akan ditindaklanjuti oleh Pemerintah Kota Magelang.

BAB II

GAMBARAN BIROKRASI INSTANSI PEMERINTAH

2.1 Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2022

Berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi tahun 2022, terdapat kesimpulan hasil evaluasi sebagai berikut:

- 1) Indeks Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kota Magelang tahun 2022 adalah 68,24 dengan kategori “B”. Rincian hasil evaluasi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Hasil Penilaian RB Tahun 2022

No	Komponen Penilaian	Bobot	Nilai	
			2021	2022
A.	Komponen Pengungkit			
	I. Pemenuhan	20.00	14,52	14,87
	II. Hasil Antara Area Perubahan	10.00	5,67	6,55
	III. Reform	30.00	15,71	16,39
	Total Komponen Pengungkit	60.00	35,90	37,81
B.	Komponen Hasil			
1.	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10.00	7,71	7,93
2.	Kualitas Pelayanan Publik	10.00	8,29	8,64
3.	Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN	10.00	8,27	8,68
4.	Kinerja Organisasi	10.00	6,94	5,18
	Total Komponen Hasil	40.00	31,21	30,43
	Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)	100.00	67,11	68,24

Sumber: LHE RB Tahun 2022

Hasil evaluasi tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Magelang telah berupaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik melalui perbaikan berkelanjutan yang ditandai dengan meningkatnya nilai pada komponen pengungkit, namun terdapat penurunan pada komponen hasil.

- 2) Hasil antara area perubahan pada Pemerintah Kota Magelang, sebanyak 11 hasil antara telah dilakukan pengukuran oleh instansi *leading sector*, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.2 Hasil Antara Penilaian RB Tahun 2022

No	Hasil Antara	Skala	2021	2022
1	Sistem Merit	0-400	149,5	273
2	Kualitas Kebijakan	0-100	36,19	37,36
3	IP ASN	0-100	73,23	50,33
4	Indeks SPBE	1-5	2,71	2,67
5	Kualitas Pengelolaan Barang dan Jasa	0-100	41,34	72,6
6	Kualitas Pelayanan Publik (Hasil Antara)	0-5	4,31	4,31
7	Kapabilitas APIP	0-5	3	3
8	Maturitas SPIP	0-5	3	3
9	Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik	0-100	61,24	95,1
10	Kualitas Pengelolaan Arsip	0-100	64,74	74
11	Indeks Reformasi Hukum	0-100	N/A	66,85

Sumber: LHE RB Tahun 2022

Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya, pada tahun 2022 terdapat penilaian Indeks Reformasi Hukum. Namun, terdapat penurunan kualitas pada ASN Profesional dan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Kemudian berikut merupakan tren kinerja berdasarkan indikator kinerja berkaitan dengan reformasi birokrasi Pemerintah Daerah Kota Magelang Tahun 2017 hingga Tahun 2022.

Tabel 2.3 Realisasi Kinerja Indikator Kinerja Reformasi Birokrasi Tahun 2017 - 2022

No	Indikator Kinerja	Realisasi Kinerja					
		2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	N/A	N/A	N/A	7,65	7,71	7,93
2	Kualitas Pelayanan Publik (Komponen Hasil)	N/A	8,60	8,45	8,45	8,29	8,64
3	Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN	N/A	N/A	N/A	8,45	8,27	8,68
4	Kinerja Organisasi	N/A	N/A	N/A	6,84	6,94	5,18
5	Indeks Reformasi Birokrasi	N/A	64,75	66,33	66,5	67,11	68,24
6	Sistem Merit	N/A	N/A	N/A	N/A	149,5	273
7	Kualitas Kebijakan	N/A	N/A	N/A	N/A	36,19	37,36
8	IP ASN	N/A	N/A	N/A	67	73,23	50,33
9	Indeks SPBE	N/A	N/A	N/A	N/A	2,71	2,67
10	Kualitas Pengelolaan Barang dan Jasa	N/A	N/A	N/A	N/A	41,34	72,6
11	Kualitas Pelayanan Publik (Hasil Antara)	N/A	3,24	3,38	N/A	4,31	4,31
12	Kapabilitas APIP	1	3	3	3	3	3
13	Maturitas SPIP	2	3	3	3	3	3

No	Indikator Kinerja	Realisasi Kinerja					
		2017	2018	2019	2020	2021	2022
14	Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik	N/A	N/A	N/A	N/A	61,24	95,1
15	Kualitas Pengelolaan Arsip	N/A	N/A	N/A	92,92	64,74	70,03
16	Indeks Reformasi Hukum	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	66,85

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

- 3) Pemerintah Kota Magelang telah melakukan upaya perbaikan dan tindak lanjut rekomendasi yang telah diberikan pada tahun sebelumnya, diantaranya yaitu:
 - a) Sosialisasi dan internalisasi terkait pembangunan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Magelang telah dilakukan secara masif; dan
 - b) Melakukan identifikasi, analisa, dan pemetaan terhadap peraturan daerah dan peraturan wali kota, serta telah dilakukan perubahan/penggantian/pencabutan terhadap peraturan yang sudah tidak relevan.
- 4) Selain tindak lanjut tersebut, Pemerintah Kota Magelang juga telah berupaya meningkatkan kualitas implementasi reformasi birokrasi. Namun terdapat beberapa hal yang masih harus diperhatikan untuk mengoptimalkan program reformasi birokrasi diantaranya yaitu:
 - a) Pembangunan Reformasi Birokrasi telah dilaksanakan pada seluruh Perangkat Daerah yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Magelang, namun belum dilakukan pengukuran tingkat pemahaman pegawai terkait 8 (delapan) area perubahan Reformasi Birokrasi dan budaya kerja;
 - b) Pemanfaatan aplikasi SIABAH (Sistem Aplikasi Bagian Hukum) untuk memudahkan dalam pengadministrasian dalam perencanaan, penyusun dan pengharmonisasian serta penomoran produk hukum daerah, namun belum dilakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaannya;

- c) Penerapan tata kelola SPBE belum optimal. Hal tersebut tergambar dari adanya penurunan pada kualitas Indeks SPBE Pemerintah Kota Magelang yang semula 2,71 turun menjadi 2,67;
 - d) Pemerintah Kota Magelang telah melakukan penyetaraan jabatan sebagai upaya penyederhanaan birokrasi. Namun demikian, identifikasi pemetaan hubungan pola koordinasi antara JPT dan Jabatan Fungsional belum dilakukan secara menyeluruh;
 - e) *Assessment* belum dilakukan terhadap seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Magelang, disamping itu pemanfaatan hasil *assessment* sebagai dasar pengembangan karir individu berbasis kompetensi belum optimal;
 - f) Pemerintah Kota Magelang telah melakukan pembangunan Zona Integritas dan terdapat 3 unit kerja yang diusulkan, namun belum ada yang memperoleh predikat ZI menuju WBK/WBBM pada tahun 2022; dan
 - g) Pemerintah Kota Magelang telah mengembangkan berbagai inovasi dari program unggulan daerah, namun belum sepenuhnya dilakukan pengukuran terhadap efektivitas dan dampak inovasi terhadap kinerja organisasi dan *stakeholder*.
- 5) Terkait komponen hasil, menunjukkan bahwa tahun 2022, Pemerintah Kota Magelang memperoleh nilai dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.4 Hasil Antara Penilaian RB Tahun 2022

No	Komponen Hasil	Skala	Nilai
1	Opini BPK	Opini	WTP
2	Nilai SAKIP	0-100	70,49
3	Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP)	0-100	86,40
4	Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK)	0-100	86,76
5	Survei Internal Organisasi	0-100	81,78

Sumber: LHE RB Tahun 2022

Selain hal tersebut, komponen hasil juga mencakup penilaian atas capaian penggunaan produk dalam negeri sebagaimana diamanatkan dalam Instruksi Presiden No. 2 Tahun 2022 dan penghargaan - penghargaan lain yang diterima. Berdasarkan catatan hasil evaluasi dan untuk meningkatkan kualitas tata kelola birokrasi serta menumbuhkan budaya integritas, kinerja dan melayani di lingkungan Pemerintah Kota Magelang, berikut ini beberapa hal yang perlu disempurnakan yaitu:

- 1) Melakukan pengukuran tingkat pemahaman seluruh pegawai terhadap kebijakan reformasi birokrasi dan budaya kerja di Pemerintah Kota Magelang agar dapat diketahui efektivitas internalisasi yang dilakukan;
- 2) Melakukan monitoring dan evaluasi atas pemanfaatan aplikasi SIABAH sehingga dapat memudahkan dalam pengadministrasian dalam perencanaan, penyusun dan pengharmonisasian serta penomoran produk hukum daerah;
- 3) Meningkatkan penerapan manajemen SPBE di Pemerintah Kota Magelang sesuai dengan arsitektur SPBE nasional;
- 4) Melakukan penyusunan identifikasi atas pola koordinasi hubungan antara Jabatan Fungsional dengan JPT hasil dari penyederhanaan birokrasi;
- 5) Melaksanakan *assessment* kepada selu pegawai menjadikan hasilnya sebagai dasar pengembangan karir individu berbasis kompetensi serta memetakan talenta sebagai dasar penempatan jabatan kritikal;
- 6) Meningkatkan kualitas pembangunan Zona Integritas terutama pada unit kerja layanan utama dengan memperhatikan strategi yang sesuai dengan kebutuhan

- Pemerintah Kota Magelang dan *stakeholder* yang dilayani; dan
- 7) Melakukan pengukuran dampak dan manfaat seluruh inovasi di Pemerintah Kota Magelang, sehingga dapat berdampak positif terhadap kinerja Pemerintah Daerah dan sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*.

2.2 Kondisi Eksisting Realisasi Tujuan RB

Tabel 2.5 Kondisi Eksisting Realisasi Tujuan RB

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Kondisi Eksisting 2022
1	Terwujudnya birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik	Indeks Reformasi Birokrasi	Kategori Baik
		Capaian Indikator Kinerja Pembangunan (Angka Kemisikinan)	7,10
		Capaian Indikator Kinerja Pembangunan (Pertumbuhan Investasi)	41,15% (2022/2021)

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

2.3 Kondisi Eksisting Realisasi Sasaran Strategis RB

Tabel 2.6 Kondisi Eksisting Realisasi Sasaran Strategis RB

No	Sasaran Strategis RB 2020-2024	Indikator Sasaran Strategis	Kondisi Eksisting 2022
1	Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang lincah, kolaboratif, dan akuntabel	Indeks SPBE	Kategori Baik
		Capaian Akuntabilitas Kinerja	Kategori Sangat Baik
		Capaian Akuntabilitas Keuangan	WTP
2	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Nilai Survei <i>Employer Branding</i> (sumber: Kementerian PANRB)	N/A
		Nilai Survei Indeks BerAKHLAK (sumber: Kementerian PANRB)	N/A
		Nilai Survei Penilaian Integritas (sumber: KPK)	N/A
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat (sumber: Kementerian PANRB)	83,91

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

2.4 Kondisi Eksisting Realisasi Kegiatan Utama RB

Tabel 2.7 Kondisi Eksisting Realisasi Kegiatan Utama RB

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Kondisi Eksisting 2022
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/transformasi organisasi berbasis kinerja dan <i>agile</i>	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi	96
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem Kerja Baru dan Fleksibilitas Bekerja Pegawai	N/A
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional	Indeks SPBE	2,67
		Tingkat Implementasi Insiatif Strategis Arsitektur SPBE*	N/A
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	Indeks Perencanaan Pembangunan	N/A
		Nilai SAKIP	70,49 (BB)
5	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital	Tingkat Implementasi Kebijakan Transformasi Digital MPP*	N/A
6	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja	Tingkat Keberhasilan Pembangunan Zona Integritas	WBK: 0
7	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	Tingkat Maturitas SPIP	3,189
8	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR)	100%
9	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	Survei Penilaian Integritas (SPI)	80
10	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	Indeks Kualitas Kebijakan	37,36
11	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan	Indeks Reformasi Hukum	66,85
12	Pelaksanaan Arsip Digital	Tingkat Digitalisasi Arsip	100%
13	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	4,51
14	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	Indeks Tata Kelola Pengadaan	72,6
15	Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	Opini BPK	WTP
		Tindak Lanjut Rekomendasi BPK	90%
16	Penataan Jabatan Fungsional	Tingkat Penerapan Kebijakan	94%

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Kondisi Eksisting 2022
		Transformasi Jabatan Fungsional	
17	Penguatan Manajemen Talenta ASN	Tingkat Implementasi Manajemen Talenta	N/A
18	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja ASN	N/A
19	Penguatan Sistem Merit	Indeks Sistem Merit	0,6825
20	Pelaksanaan <i>Core Values</i> ASN	Indeks Berakhlak*	N/A
		<i>Employee Branding</i> *	N/A
21	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)	82,85 (Baik)
		Indeks Pelayanan Publik	4,51

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

2.5 Kondisi Eksisting Realisasi RB Tematik

Tabel 2.8 Kondisi Eksisting Realisasi Kegiatan Utama RB

No	Tema	Indikator	Realisasi Kinerja					
			2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Penanggulangan Kemiskinan	Angka Kemiskinan	8,75	7,87	7,46	7,58	7,75	7,1
2	Peningkatan Investasi	Persentase Pertumbuhan Realisasi Investasi	N/A	299,67%	-34,59%	20,80%	53,61%	41,15%
		Persentase Pertumbuhan Realisasi Investasi PMA	N/A	2849,37%	118,08%	-82,38%	200,56%	298,61%
		Persentase Pertumbuhan Realisasi Investasi PMDN	N/A	291,70%	-38,18%	29,37%	51,95%	35,39%
3	Digitalisasi Pemerintahan (Stunting)	Predikat Keterbukaan Informasi Publik	N/A	N/A	Menuju Informatif	Menuju Informatif	N/A	Menuju Informatif
		Prevalensi Balita Stunting	17,85	11,22	8,29	9,43	13,3	13,9
4	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)	Realisasi Belanja Produk Dalam Negeri (Rupiah)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	217.614.010.396
		Realisasi Belanja Produk Dalam Negeri (Persen)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	60,72
5	Pengendalian Inflasi	Tingkat Inflasi (YoY)	3,1	2,45	2,94	1,38	2,58	7,03

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

BAB III

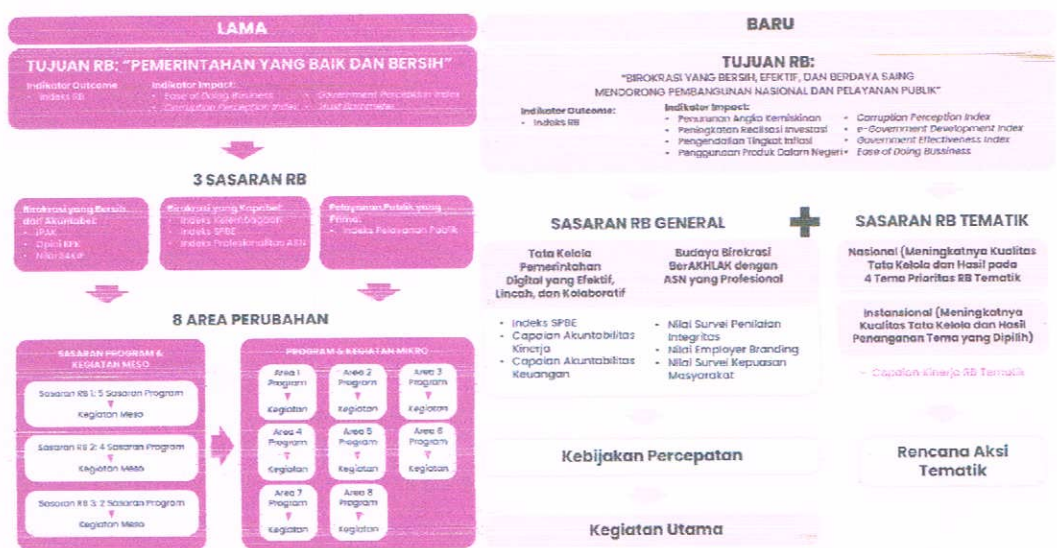
AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH

3.1 Penetapan Tujuan dan Sasaran

Umpan balik dari berbagai pihak atas pelaksanaan RB selama beberapa tahun terakhir adalah bahwa upaya RB yang telah dilakukan belum berdampak langsung pada perbaikan berbagai capaian indikator nasional dan internasional baik yang terkait dengan Pembangunan Nasional, daya saing pemerintahan, maupun pemberantasan korupsi. Salah satu hal yang dianggap berkontribusi pada kondisi tersebut adalah karena tujuan maupun sasaran strategis RB tidak secara langsung dikaitkan dengan berbagai indikator terkait. Meskipun pada *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman, indikator-indikator tata kelola pemerintahan telah ditetapkan menjadi indikator tujuan RB, namun program dan upaya yang dilakukan tidak mencerminkan upaya yang konkret dan fokus untuk mencapai indikator tersebut. Atas dasar hal tersebut, maka salah satu fokus dalam penajaman *Road Map* RB 2020–2024 ini adalah mempertajam tujuan, sasaran, dan indikatornya agar lebih relevan dan berdampak terhadap Pembangunan Nasional, serta lebih mencerminkan penyelesaian atas berbagai isu dan permasalahan khas birokrasi Indonesia.

Secara umum, tujuan dan sasaran akan diarahkan untuk menjawab isu tata Kelola pemerintahan yang belum berkontribusi signifikan dalam capaian Pembangunan Nasional, masih adanya tindak pidana korupsi yang terjadi, kualitas pelayanan publik yang belum prima, serta ketertinggalan dengan birokrasi negara lain. Strategi yang akan digunakan untuk menjawab isu tersebut adalah dengan mendorong terciptanya birokrasi digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel, didukung dengan budaya birokrasi yang berorientasi kinerja dan pelayanan, serta individu ASN yang lebih profesional.

Gambaran fokus penajaman tujuan, sasaran, dan indikator dalam *Road Map* RB 2020-2024 setelah penajaman dibandingkan dengan *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman diilustrasikan dalam gambar 2.1 berikut:



Gambar 3.1 Perbandingan Kerangka Pelaksanaan RB

Sumber: Kementerian PANRB

3.1.1 Tujuan Reformasi Birokrasi

Tujuan yang terdapat pada *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman adalah “Pemerintahan yang baik dan bersih”, sedangkan tujuan dari *Road Map* RB 2020-2024 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, peningkatan kualitas pelayanan publik, penciptaan pemerintah yang bersih dan bebas KKN, serta peningkatan daya saing Indonesia dibanding dengan negara lainnya.

3.1.2 Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi

Berkaitan dengan sasaran, pada *Road Map* RB 2020-2024 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 2020-2024 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.

- 1) 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.
- 2) 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.

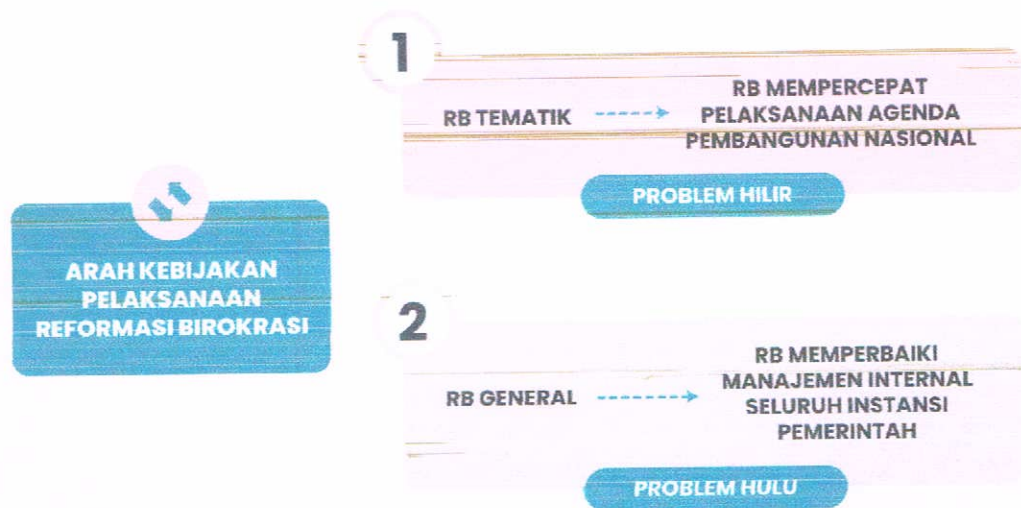
3.2 Penajaman terhadap Kegiatan Utama

Pada *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman, kegiatan yang dilakukan diarahkan pada perbaikan berbagai aspek pemerintahan yang dikenal dengan delapan area perubahan. Delapan area perubahan ini meliputi Manajemen Perubahan, Deregulasi Kebijakan, Penataan Organisasi, Penataan Tata laksana, Penataan SDM Aparatur, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Pada *Road Map* RB 2020–2024 setelah penajaman, kegiatan RB tidak akan dikaitkan dengan delapan area perubahan melainkan akan berfokus pada pelaksanaan Kegiatan Percepatan (*acceleration*). Kegiatan percepatan adalah kegiatan yang dimaksudkan untuk mempercepat terwujudnya birokrasi digital serta kegiatan- kegiatan RB lain yang sudah dilaksanakan pada tahun-tahun sebelumnya yang perlu dipastikan keberlanjutannya.

3.3 Penajaman terhadap Fokus Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Ekspektasi Presiden, masyarakat, dan dunia usaha atas pelaksanaan RB adalah menciptakan hasil/dampak yang dapat dirasakan secara nyata, cepat, dan tepat menyentuh isu/permasalahan faktual. RB juga diharapkan tidak hanya mempercepat penyelesaian isu hulu, yaitu masalah-masalah tata kelola pemerintahan yang terjadi di internal birokrasi, namun juga isu hilir yaitu masalah-masalah yang muncul di masyarakat dan terkait dengan agenda prioritas Pembangunan Nasional. Atas dasar hal tersebut, *Road Map* RB 2020–2024 setelah penajaman mengarahkan pelaksanaan RB ke dalam dua fokus yang disebut

dengan “*double track*”, yaitu fokus penyelesaian isu hulu yang disebut dengan RB General, serta fokus penyelesaian isu hilir yang disebut dengan RB Tematik.



Gambar 3.2 Double Track Fokus Pelaksanaan RB

Sumber: Kementerian PANRB

3.4 Penajaman terhadap Ukuran Keberhasilan atau Indikator RB

Penajaman terhadap ukuran keberhasilan atau indikator RB dilakukan dengan menetapkan ukuran keberhasilan yang relevan untuk menggambarkan tujuan dan sasaran strategis RB serta menyinergikan beberapa indikator yang beririsan. Untuk menunjukkan efektivitas RB dalam mengungkit Pembangunan Nasional dan meningkatkan kepercayaan masyarakat, maka ditentukanlah indikator tujuan yang berkualitas dampak (*impact*) yaitu terkait peningkatan capaian beberapa indikator Pembangunan Nasional dan daya saing global, dan indikator sasaran yang berkualitas hasil (*outcomes*) yaitu terkait hasil (*outcomes*) dari perbaikan tata kelola pemerintahan (*governance*) pada tingkat *intermediate outcomes* dan *immediate outcomes* pada aspek-aspek kunci birokrasi. Indikator yang digunakan merupakan ukuran yang dianggap paling reliabel dan relevan untuk mengukur

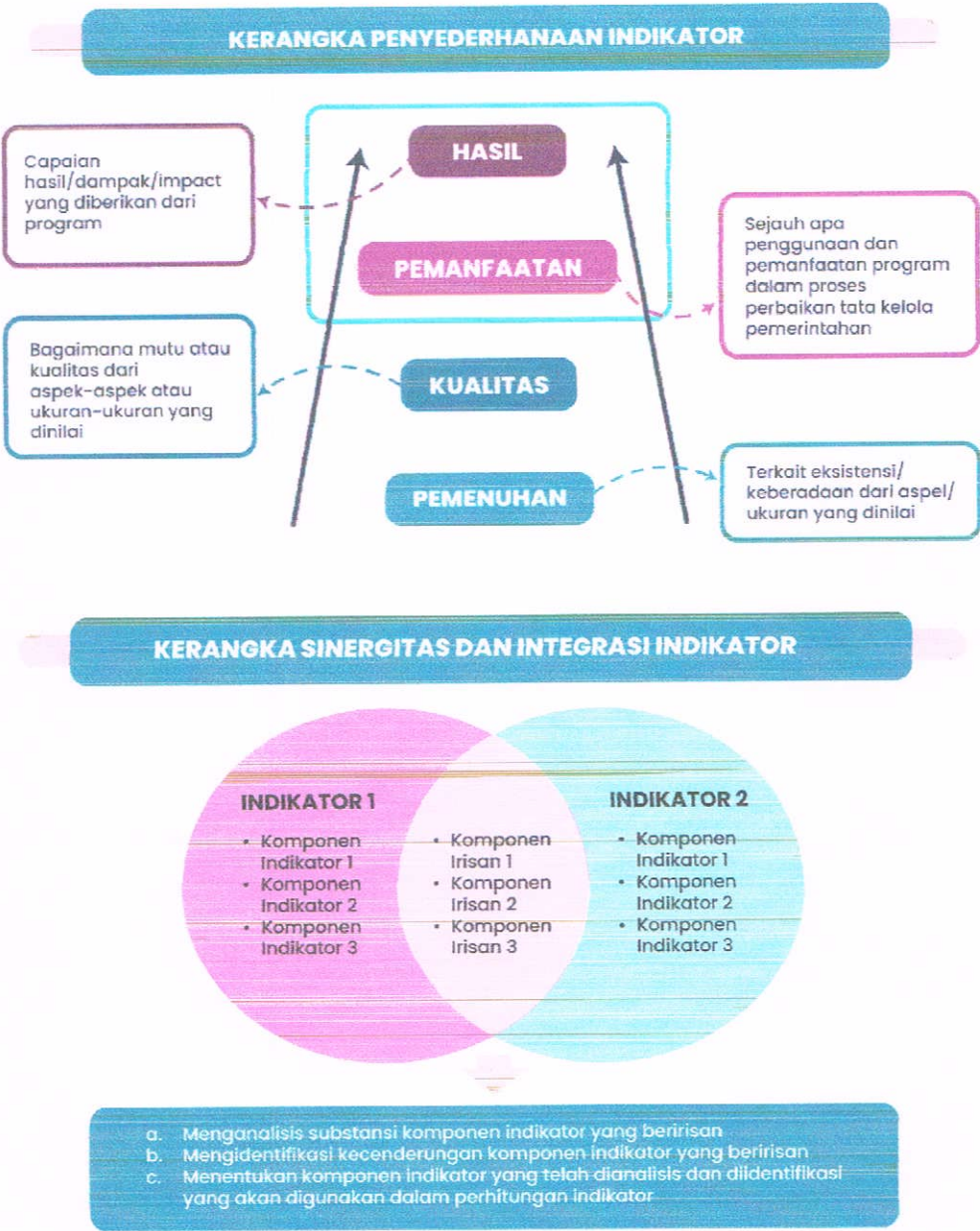
tingkat implementasi dan hasil, bukan sekedar mengukur pemenuhan dan aspek administratif semata. Penajaman indikator juga dilakukan dengan mendorong sinergi, integrasi, dan penyederhanaan berbagai ukuran keberhasilan untuk menghindari adanya duplikasi pengukuran pada lebih dari satu ukuran keberhasilan dan mendorong ukuran yang berkualitas hasil, bukan proses yang rigid. Sehingga Indikator RB dapat memenuhi indikator yang *specific, measurable, achievable, relevant, and time-bound* (SMART) dan berorientasi pada hasil (*outcome*).

Beberapa permasalahan terkait implementasi indikator RB adalah sebagai berikut:

- 1) Belum terdapat peta keterkaitan antar komponen indikator indeks;
- 2) Masih terdapat redudansi atau duplikasi antar komponen indikator indeks;
- 3) Komponen indikator indeks masih banyak berfokus pada proses yang rigid;
- 4) Metode pengumpulan data indikator indeks kepada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah menggunakan metode *self-assessment* dengan aplikasi masing-masing yang waktunya bersamaan; dan
- 5) Metode penyampaian informasi hasil kepada masing-masing instansi yang dinilai belum terstandar.

Sinergi, integrasi, dan penyederhanaan indikator dilakukan dengan menganalisis komponen-komponen indikator indeks antara lain terkait beberapa hal, yaitu: 1) relevansinya dengan hasil yang akan diukur, 2) tidak fokus pada proses tetapi pada hasil, 3) penyederhanaan pengukuran, 4) sinergi/integrasi komponen yang memiliki kesamaan atau irisan. Pelaksanaan penyederhanaan, sinergi, dan integrasi dilakukan oleh kementerian/lembaga pengampu indikator dengan melibatkan Kementerian PANRB. Pola

sinergi, integrasi, dan penyederhanaan dapat diilustrasikan dalam gambar berikut:



Gambar 3.3 Pola Sinergitas, Integrasi, dan Penyederhanaan Indikator Indeks

Sumber: Kementerian PANRB

Berbagai indeks yang digunakan untuk mengukur keberhasilan RB pada tingkat mikro dalam *Road Map* RB 2020-2024 sebelum dan setelah penajaman terlihat dalam Tabel 3.1.

w f

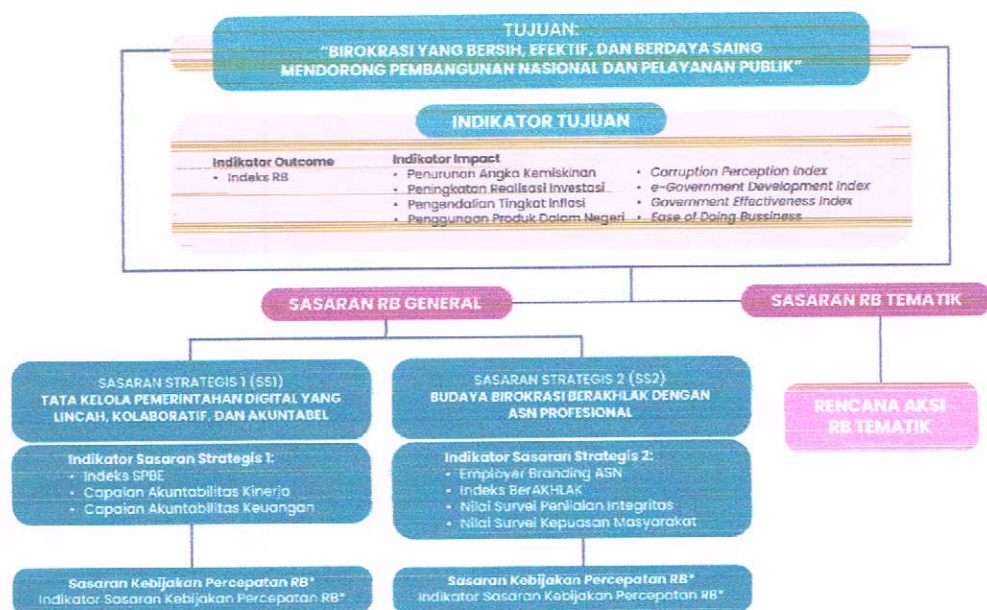
Tabel 3.1 Penggunaan Indikator Hasil Antara Road Map RB sebelum penajaman pada Road Map RB setelah penajaman

Area Perubahan	Indikator Hasil Antara Dalam Road Map RB sebelum penajaman	Kondisi sampai 2021	Dalam Road Map RB 2020-2024 setelah penajaman
Manajemen Perubahan	1. Indeks Kepemimpinan Perubahan	Belum tersedia	Indikator 1 tidak dilanjutkan
Penataan Peraturan Perundangan / Deregulasi Kebijakan	2. Indeks Reformasi Hukum	Sudah tersedia	Indikator 2 dan 3 dilanjutkan, disinergikan, dan disederhanakan, untuk mengukur
	3. Indeks Kualitas Kebijakan		
Penataan Organisasi/Kelembagaan	4. Indeks Kelembagaan	Belum tersedia	Dilanjutkan dan disinergikan dengan Indikator 5
Penataan Tatalaksana	5. Indeks SPBE	Indikator 5 s.d 8 sudah tersedia	Indikator 5 dilanjutkan Indikator 6 s.d 8 dilanjutkan, disederhanakan dan disinergikan ke dengan Indikator 5
	6. Indeks Pengawasan Kearsipan		
	7. Indeks Pengelolaan Keuangan		
	8. Indeks Pengelolaan Aset		
	9. Indeks Pemerintahan Daerah		
Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia	10. Indeks Profesionalitas ASN	Indikator 10 s.d 12 sudah tersedia	Indikator 9 tidak dilanjutkan
	11. Indeks Sistem Merit		
	12. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN		
Penguatan Akuntabilitas	13. Nilai SAKIP	Indikator 13 sudah tersedia	Indikator 13 dan 14 dilanjutkan, disinergikan, disederhanakan
	14. Indeks Perencanaan Pembangunan		
Pengawasan	15. Maturitas SPIP	Indikator 15-19 sudah tersedia	Indikator 14 sudah tersedia
	16. Kapabilitas APIP (IACM)		

Area Perubahan	Indikator Hasil Antara Dalam Road Map RB sebelum penajaman	Kondisi sampai 2021	Dalam Road Map RB 2020-2024 setelah penajaman
	17. Opini BPK		Indikator 17 dilanjutkan dan ditambah tindak lanjut rekomendasi hasil audit
	18. Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang & Jasa		Indikator 18 dilanjutkan, disederhanakan, disinergikan Indikator 5
	19. Indeks Persepsi Anti Korupsi		Indikator 19 digantikan dengan Nilai hasil Survei Penilaian Integritas
Pelayanan Publik	20. Indeks Pelayanan Publik	Indikator 20-22 sudah tersedia	Indikator 20 dan 21 dilanjutkan, disinergikan
	21. Tingkat Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik		
	22. Survei Kepuasan Masyarakat		Indikator 22 dilanjutkan, disempurnakan

Sumber: Kementerian PANRB

Hal penting lainnya adalah memastikan adanya peta keterhubungan antar indikator dengan kondisi hasil RB yang akan diukur. Oleh karena itu, harus dibangun kerangka logis indikator kinerja RB dengan mengacu pada kerangka logis hasil RB, yang meliputi: Tujuan, Sasaran strategis, Sasaran kebijakan, dan keluaran (output) kegiatan utama dari pelaksanaan RB. Kerangka logis indikator kinerja RB setelah dilakukan penajaman dapat dilihat pada Gambar 3.4, sedangkan definisi operasional masing-masing indikator dapat dilihat pada Lampiran “D. Kamus Indikator”.



Gambar 3.4 Kerangka Logis Indikator kinerja setelah Penajaman

Sumber: Kementerian PANRB

3.5 Target Kinerja Reformasi Birokrasi s.d 2024

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:

Tabel 3.2 Target Kinerja Tujuan RB

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Road Map RB Nasional 2024	Target Kota Magelang 2023	Target Kota Magelang 2024	Kondisi Eksisting 2022
1	Terwujudnya birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik	Indeks Reformasi Birokrasi	Kategori Baik	73,10 (BB)	75,10 (BB)	68,24 (B)
		Capaian Indikator Kinerja Pembangunan (Angka Kemiskinan)	Angka Kemiskinan: 9,71 (Sep 2021) Target: Menurun	7,3	7	7,1
		Capaian Indikator Kinerja	Pertumbuhan Investasi = 9,0%	16	16	41,15

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Road Map RB Nasional 2024	Target Kota Magelang 2023	Target Kota Magelang 2024	Kondisi Eksisting 2022
		Pembangunan (Pertumbuhan Investasi)	(2021/2020) Realisasi Penanaman Modal 2021: 901,0 Realisasi Penanaman Modal 2020: 826,3 Target: Meningkatkan			

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

Tabel 3.3 Target Kinerja Sasaran Strategis RB

No	Sasaran Strategis RB 2020-2024	Indikator Sasaran Strategis	Target Road Map RB Nasional 2024	Target Kota Magelang 2023	Target Kota Magelang 2024	Kondisi Eksisting 2022
1	Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang lincah, kolaboratif, dan akuntabel	Indeks SPBE	Kategori Baik	2,55	2,68	2,67
		Capaian Akuntabilitas Kinerja	Kategori Baik	75,00 (BB)	80,01 (A)	70,49 (BB)
		Capaian Akuntabilitas Keuangan	WTP dengan tingkat tindak lanjut 80%	WTP dengan tingkat tindak lanjut 90%	WTP dengan tingkat tindak lanjut 92%	WTP dengan tingkat tindak lanjut 97%
2	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Nilai Survei <i>Employer Branding</i> (sumber: Kementerian PANRB)	7,66%	7%	7,66%	N/A
		Nilai Survei Indeks BerAKHLAK (sumber: Kementerian PANRB)	67,142%	60%	67,142%	N/A
		Nilai Survei Penilaian Integritas (sumber: KPK)	Nilai rata-rata Kab/Kota: 71,4% Target: Nilai rata-rata pemerintah daerah meningkat	82	84	80
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat (sumber:)	Nilai rata-rata Kab/Kota: 74,89 Target: Nilai	84,41	86	87,78

No	Sasaran Strategis RB 2020-2024	Indikator Sasaran Strategis	Target <i>Road Map</i> RB Nasional 2024	Target Kota Magelang 2023	Target Kota Magelang 2024	Kondisi Eksisting 2022
		Kementerian PANRB)	rata-rata pemerintah daerah meningkat			

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

3.6 Perencanaan Reformasi Birokrasi General

RB General berfokus pada perbaikan sistem dan tata kelola internal pada instansi pemerintah. Pelaksanaan RB General diharapkan agar fokus dan percepatan sasaran strategis RB dapat tercapai secara keseluruhan, sesuai dengan fokus arahan dan sasaran *Road Map* RB setelah penajaman. Untuk mewujudkan hal tersebut di level mikro, terdapat beberapa tahapan dalam Pembangunan RB General, dimulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga monitoring dan evaluasi internal.

3.6.1 Penetapan Prioritas Kegiatan Utama

Pada tahap ini, dalam hal Daerah memiliki keterbatasan sumber daya, maka Daerah perlu melakukan tahapan identifikasi tingkat prioritas seluruh Kegiatan Utama tersebut. Berikut adalah identifikasi prioritas Kegiatan Utama *Mandatory* Pemerintah Daerah Kota Magelang:

Tabel 3.4 Identifikasi Prioritas Kegiatan Utama *Mandatory*

No	Kegiatan Utama	Mandat RB General Nasional	Tingkat Keparahatan (Implementasi Rendah)	Waktu (Mendesak)	Skala Prioritas (Total Skor)
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/transformasi organisasi berbasis kinerja dan <i>agile</i>	10	1	10	21
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	10	8	10	28
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional	10	6	10	26

No	Kegiatan Utama	Mandat RB General Nasional	Tingkat Keparahan (Implementasi Rendah)	Waktu (Mendesak)	Skala Prioritas (Total Skor)
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	10	7	9	26
5	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital	10	6	10	26
6	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja	10	8	10	28
7	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	10	6	10	26
8	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	10	2	5	17
9	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	10	5	8	23
10	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	10	5	8	23
11	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan	10	2	9	21
12	Pelaksanaan Arsip Digital	10	1	10	21
13	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	10	3	10	23
14	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	10	1	10	21
15	Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	10	6	10	26
16	Penataan Jabatan Fungsional	10	5	10	25
17	Penguatan Manajemen Talenta ASN	10	8	10	28
18	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN	10	2	10	22
19	Penguatan Sistem Merit	10	3	10	23
20	Pelaksanaan <i>Core Values</i> ASN	10	9	10	29
21	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	10	1	10	21

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

Pemerintah Daerah Kota Magelang dalam hal ini tetap menjadikan seluruh kegiatan utama pada RB General menjadi prioritas Kegiatan Utama *Mandatory* RB General Daerah. Berdasarkan skor total, berikut merupakan urutan penetapan prioritas kegiatan utama *mandatory* Reformasi Birokrasi General Pemerintah Daerah Kota Magelang:

1. Pelaksanaan *Core Values* ASN dengan total skor 29
2. Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN dengan total skor 28
3. Pembangunan Zona Integritas di unit kerja dengan total skor 28
4. Penguatan Manajemen Talenta ASN dengan total skor 28
5. Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional dengan total skor 26
6. Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi dengan total skor 26
7. Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital dengan total skor 26
8. Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) dengan total skor 26
9. Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset dengan total skor 26
10. Penataan Jabatan Fungsional dengan total skor 25
11. Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi dengan total skor 23
12. Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik dengan total skor 23
13. Pelaksanaan Data Statistik Sektoral dengan total skor 23
14. Penguatan Sistem Merit dengan total skor 23
15. Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN dengan total skor 22
16. Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan dengan total skor 21
17. Pelaksanaan Arsip Digital dengan total skor 21
18. Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah dengan total skor 21
19. Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima dengan total skor 21
20. Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/transformasi organisasi berbasis kinerja dan *agile* dengan total skor 21
21. Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat dengan total skor 17

3.6.2 Penetapan Target Kegiatan Utama

Sesuai dengan *Road Map* RB Nasional, Pemerintah Daerah melaksanakan RB dalam dua dimensi, yaitu: Dimensi Prioritas Nasional yang telah ditetapkan oleh level makro dan meso berupa Kegiatan Utama dan telah ditetapkan dalam *Road Map* RB Nasional, serta bersifat *mandatory*. Kemudian terdapat Dimensi Instansional merupakan Kegiatan Utama inisiatif Daerah (di luar dari Kegiatan Utama *mandatory*) yang dapat memiliki *leverage* (percepatan) terhadap pencapaian Tujuan dan Sasaran RB. Kegiatan Utama Inisiatif adalah yang berorientasi hasil (bukan output) dan memiliki *leverage* (percepatan) terhadap pencapaian Tujuan dan Sasaran RB. Berikut merupakan penetapan target kinerja kegiatan utama *mandatory* dan inisiatif Pemerintah Daerah Kota Magelang.

Tabel 3.5 Penetapan Target Kegiatan Utama *Mandatory*

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Baseline (2022)	Target Tahun		Unit /Satuan Kerja Pelaksana	
				2023	2024	Koordinator	Pelaksana
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/ transformasi organisasi berbasis kinerja dan <i>agile</i>	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi	96	97	98	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem Kerja Baru dan Fleksibilitas Bekerja Pegawai	N/A	25%	35%	Bagian Organisasi dan BKPSDM	Seluruh Perangkat Daerah
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional	Indeks SPBE	2,67	2,55	2,675	Diskominsta	Seluruh Perangkat Daerah
		Tingkat Implementasi Inisiatif Strategis Arsitektur SPBE*	N/A	65%	70%	Diskominsta	Seluruh Perangkat Daerah
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	Indeks Perencanaan Pembangunan	N/A	90*	95*	Bappeda	Seluruh Perangkat Daerah
		Nilai SAKIP	70,49 (BB)	75.00 (BB)	80.01 (A)	Bappeda dan Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
5	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital	Tingkat Implementasi Kebijakan Transformasi Digital MPP*	N/A	Perizinan dalam 1 lingkup bidang (Bidang Kesehatan)	Perizinan dalam 2 lingkup bidang	DPMPTSP dan DISDUKCAPIL	Perangkat Daerah Teknis
6	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja	Tingkat Keberhasilan Pembangunan Zona Integritas	WBK: 0	WBK: 1	WBK: 3	Inspektorat	Bagian Organisasi, Disdukcapil,

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Baseline (2022)	Target Tahun		Unit /Satuan Kerja Pelaksana	
				2023	2024	Koordinator	Pelaksana
							DPMPSTSP, RSUD Tidar, dan Perangkat Daerah Sampel lainnya
7	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	Tingkat Maturitas SPIP	3,189	3,568	3,745	Bappeda	BPKAD, Bagian Organisasi, Inspektorat, dan Perangkat Daerah Sampel
8	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR)	100%	100%	100%	Diskominsta	Seluruh Perangkat Daerah dan BUMD
9	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	Survei Penilaian Integritas (SPI)	80	82	84	Inspektorat	Internal: BKPSDM Eksternal: OPD Pelayanan Publik <i>Exspert/Ahli</i> : Inspektorat
10	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	Indeks Kualitas Kebijakan	37,36	75	80	Bagian Hukum	Seluruh Perangkat Daerah
11	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan	Indeks Reformasi Hukum	66,85	75	81	Bagian Hukum	Seluruh Perangkat Daerah
12	Pelaksanaan Arsip Digital	Tingkat Digitalisasi Arsip	100%	100 %	100%	LKD (Lembaga Kearsipan Daerah) Kota Magelang	LKD (Lembaga Kearsipan Daerah) Kota Magelang
13	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	4,51 (Hasil asesment Tim Penilai Badan	3	3	Bappeda, Diskominsta	Seluruh Perangkat Daerah

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Baseline (2022)	Target Tahun		Unit / Satuan Kerja Pelaksana	
				2023	2024	Koordinator	Pelaksana
			BPS Kota Magelang dan Penjaminan Kualias ke-3 setelah rekonsiliasi ke BPS Prov Jateng, namun belum diverifikasi oleh BPS RI)				
14	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	Indeks Tata Kelola Pengadaan	72,6	76	80	UKPBJ	Seluruh Perangkat Daerah
15	Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	Opini BPK	WTP	WTP	WTP	BPKAD	Seluruh Perangkat Daerah
		Tindak Lanjut Rekomendasi BPK	90%	92%	97%%	BPKAD	Seluruh Perangkat Daerah
16	Penataan Jabatan Fungsional	Tingkat Penerapan Kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional	94%	94%	94%	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
17	Penguatan Manajemen Talenta ASN	Tingkat Implementasi Manajemen Talenta	N/A	85%	100%	BKPSDM	Seluruh Perangkat Daerah
18	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja ASN	N/A	50%	100%	Bagian Organisasi (Kinerja Organisasi) dan BKPSDM (Kinerja Individu)	Seluruh Perangkat Daerah
19	Penguatan Sistem Merit	Indeks Sistem Merit	0,6825	0,6825	0,705	BKPSDM	Seluruh Perangkat Daerah

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Baseline (2022)	Target Tahun		Unit / Satuan Kerja Pelaksana	
				2023	2024	Koordinator	Pelaksana
20	Pelaksanaan <i>Core Values</i> ASN	Indeks Berakhlak*	N/A	60%	67,142%	Bagian Organisasi, BKPSDM, dan Inspektorat	Seluruh Perangkat Daerah
		<i>Employee Branding</i> *	N/A	7%	7,66%	Bagian Organisasi, BKPSDM, dan Inspektorat	Seluruh Perangkat Daerah
21	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)	82,85 (Baik) responden pada 43 UPP	88,31 (Sangat Baik)	88,31 (Sangat Baik)	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
		Indeks Pelayanan Publik	4,51 (IPP KemenPANRB) 2 Unit Lokus Evaluasi	4,51 (Pelayanan Prima)	4,51 (Pelayanan Prima)	Bagian Organisasi	Perangkat Daerah Lokus Evaluasi (PEKPPP)
			95.10 (Opini Yanlik) 6 Unit Lokus Evaluasi	99,00 (A, Kualitas Tertinggi)	99,00 (A, Kualitas Tertinggi)	Bagian Organisasi	OPD Lokus Evaluasi (Kepatuhan Standar Pelayanan Publik)

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

104

Tabel 3.6 Penetapan Target Kegiatan Utama Inisiatif

No	Kegiatan Utama Inisiatif	Indikator Kegiatan Utama Inisiatif	Baseline (2022)	Target Tahunan		Unit /Satuan Kerja Pelaksana	
				2023	2024	Koordinator	Pelaksana
1	Penguatan Kematangan Organisasi Daerah	Nilai Kematangan Organisasi Daerah (KOD)	35.56	30.40	30.60	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah
2	Penguatan Pengelolaan Keuangan Daerah	Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah	73.72	93.45	93.59	BPKAD	Seluruh Perangkat Daerah

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

3.7 Perencanaan Reformasi Birokrasi Tematik

3.7.1 Penetapan Tema Reformasi Birokrasi Tematik

RB Tematik merupakan upaya dan sarana untuk mengurai dan menjawab atau mengatasi akar permasalahan tata kelola pemerintahan (*debottlenecking*) yang menjadi isu strategis dan prioritas pembangunan nasional secara kolaboratif. Konsep RB Tematik, diharapkan dapat mendorong percepatan Reformasi Birokrasi yang kolaboratif dan efektif mengungkit capaian kinerja prioritas pembangunan sehingga dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat secara luas. Melalui Reformasi Birokrasi Tematik, pemerintah dapat memberikan kontribusi nyata dalam pembangunan dengan berbagai pelaksanaan program-kegiatan yang sifatnya *problem solving-debottlenecking* dalam tata kelola pemerintah.

RB Tematik merupakan strategi baru dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan *Road Map* RB 2020–2024. Dengan waktu yang terbatas, ditetapkan tema pelaksanaan RB Tematik Nasional yaitu:

1) Penanggulangan Kemiskinan

Permasalahan kemiskinan merupakan permasalahan yang kompleks dan multi-sektor. Tantangan yang dihadapi dalam penanggulangan kemiskinan adalah besarnya anggaran terkait penanggulangan kemiskinan belum memberikan dampak

wf

signifikan pada besaran penurunan kemiskinan. Berbagai program penanggulangan kemiskinan yang dilakukan selama ini belum menjangkau target yang tepat. Peran atau dukungan RB Tematik pada isu tematik penanggulangan kemiskinan adalah dengan mewujudkan tata kelola birokrasi yang baik agar besarnya anggaran kemiskinan berdampak optimal pada angka penurunan kemiskinan. Secara lebih spesifik, RB mengintervensi dan memperbaiki aspek tata kelola penanggulangan kemiskinan melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, reformulasi program/kegiatan sehingga lebih tepat dalam penentuan sasaran ataupun penyediaan dukungan sarana dan prasarana, seperti penyediaan infrastruktur dan IT.

2) Peningkatan Investasi

Investasi menjadi katalisator pada Pembangunan Nasional serta mendukung pencapaian nilai positif dalam Produk Domestik Bruto (PDB). Seiring dengan kenaikan investasi, maka PDB pun akan meningkat, begitu pun sebaliknya. Berbagai tantangan dalam peningkatan investasi masih dihadapi. RB Tematik peningkatan investasi ini berperan dalam 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 mengintervensi dan memperbaiki aspek tata kelola peningkatan investasi melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, reformulasi program/kegiatan sehingga lebih tepat sasaran.

3) Digitalisasi Administrasi Pemerintahan (Stunting)

Perubahan lingkungan global yang tidak terprediksi dan berciri VUCA menuntut birokrasi bekerja secara *agile*, *adaptive* dan cepat. Selain tuntutan global, kesadaran masyarakat akan pentingnya percepatan dan kemudahan pelayanan publik

menjadi perhatian utama masyarakat. Peningkatan Digital Kultur diartikan sebagai pencapaian birokrasi yang memiliki mindset baru bahwa prioritas kerja adalah pada hasil (*outcome*), mekanisme kerja dapat dilakukan secara fleksibel dalam konteks ruang dan waktu, serta jangkauan kolaborasi yang menembus sekat-sekat organisasi maupun hierarki. Digital Kultur tersebut dapat berjalan dengan difasilitasi platform "*smart ASN*" yang sedang dibangun oleh Kementerian PANRB. Sedangkan Digital Kompetensi diartikan untuk pencapaian peningkatan pengetahuan dan skill yang baru agar tetap berfungsi di tengah disrupsi teknologi dan iklim digital yang bercirikan VUCA. Dalam hal ini Stunting menjadi fokus utama Digitalisasi Administrasi Pemerintahan Kota Magelang.

4) Percepatan Prioritas Aktual Presiden Peningkatan Penggunaan Produk dalam Negeri (PDN)

RB diarahkan untuk mendorong penggunaan anggaran pemerintah yang efektif (tepat sasaran), efisiensi, serta memprioritaskan penggunaan produk dalam negeri untuk memenuhi kebutuhan barang, jasa, dan modal pemerintah. Strategi yang digunakan salah satunya adalah dengan mendominasi *e-katalog* pengadaan barang/jasa dengan produk buatan dalam negeri. Berdasarkan Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 2 Tahun 2022 tentang Percepatan Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi dalam rangka Menyukkseskan Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia pada Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, maka instansi pemerintah diinstruksikan untuk menggunakan produk dalam negeri yang memiliki nilai Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) paling sedikit 25 persen apabila terdapat produk dalam negeri dengan penjumlahan nilai TKDN dan nilai Bobot Manfaat Perusahaan minimal 40 persen. Sebagaimana

ketentuan tersebut, maka instansi pemerintah diharapkan telah menggunakan produk dalam negeri dan produk usaha mikro, usaha kecil, dan koperasi minimal sebanyak 40%.

5) Percepatan Prioritas Aktual Presiden Pengendalian Inflasi

RB berfokus pada upaya dan inovasi pemerintah dalam menekan dan mengendalikan laju inflasi daerah. Inflasi merupakan indikator makro perekonomian yang menggambarkan kondisi ekonomi yang dapat dikatakan kurang sehat. Hal ini dikarenakan kenaikan harga-harga barang secara umum berimplikasi pada menurunnya kemampuan daya beli masyarakat. Kemampuan pemerintah untuk menjaga stabilitas harga yang dilakukan dengan memperkuat koordinasi lintas sektor, serta bekerja sama antar daerah dalam menjaga stabilitas pasokan kebutuhan pokok, menjadi salah satu keberhasilan Reformasi Birokrasi.

Langkah awal dalam kerangka pembangunan RB Tematik adalah menetapkan tema yang akan dijadikan sebagai fokus RB Tematik. Berikut merupakan penetapan tema Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kota Magelang:

Tabel 3.7 Penetapan Tema Reformasi Birokrasi Tematik

No	Target Tahunan	Kesesuaian Prioritas RPJMD	Keparahan Masalah	Dampak terhadap Kesejahteraan Masyarakat	Potensi yang Dimiliki	Percepatan Kinerja	Nilai Total
		Skala 1 - 10					
1	Penanggulangan Kemiskinan	10	4	9	7	2	32
2	Peningkatan Investasi	10	5	7	7	2	31
3	Digitalisasi Pemerintahan (Stunting)	10	4	2	7	6	29
4	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)	10	1	10	8	1	30
5	Pengendalian Inflasi	10	5	10	8	1	34

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

Berdasarkan skor total, berikut merupakan urutan penetapan prioritas tema Reformasi Birokrasi Tematik Pemerintah Daerah Kota Magelang (Semua tetap menjadi prioritas):

- 1. Pengendalian Inflasi dengan total skor 34
- 2. Penanggulangan Kemiskinan dengan total skor 32
- 3. Peningkatan investasi dengan total skor 31
- 4. Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) dengan total skor 30
- 5. Digitalisasi pemerintahan (Stunting) dengan total skor 29

3.7.2 Penetapan Target Kinerja Reformasi Birokrasi Tematik

Pemerintah Daerah Kota Magelang dalam hal ini tetap menjadikan 5 tema pada RB Tematik menjadi prioritas RB Tematik Daerah. Berikut merupakan Target Kinerja Reformasi Birokrasi Tematik Pemerintah Daerah Kota Magelang:

Tabel 3.8 Target Kinerja Reformasi Birokrasi Tematik

No	Tema	Sasaran Tematik	Indikator Kinerja	Baseline (2022)	Target		Koordinator
					2023	2024	
1	Penanggulangan Kemiskinan	Menurunnya Angka Kemiskinan	Angka Kemiskinan	7.10	7.30 – 6.41	6.8 – 6.36	Bappeda
2	Peningkatan Investasi	Meningkatnya realisasi investasi daerah	Persentase Pertumbuhan Rcalisasi Investasi	41,15%	16,00%	16,00%	DPMPTSP
			Persentase Pertumbuhan Realisasi Investasi (PMA)	298,61%	16,00%	16,00%	
			Persentase Pertumbuhan Realisasi Investasi (PMDN)	35,39%	16,00%	16,00%	
3	Digitalisasi Pemerintahan (Stunting)	Terwujudnya lembaga publik yang informatif (Stunting)	Predikat Keterbukaan Informasi Publik	Menuju informatif	Informatif	Informatif	Diskominsta
			Prevelansi Balita Stunting	13,9	12	11	Dinas Kesehatan
4	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)	Meningkatnya penggunaan produk dalam negeri	Realisasi Belanja Produk Dalam Negeri (Rupiah)	217.614.010.396	603.040.110.847	603.040.110.847	UKPBJ
			Realisasi Belanja Produk Dalam Negeri (Persen)	60,72	95	95	
5	Pengendalian Inflasi	Menurunnya tingkat Inflasi daerah	Tingkat Inflasi (YoY)	7,03	4	4	Bagian Perekonomian

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

ur f

BAB IV

MANAJEMEN PELAKSANAAN RB

4.1 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Pelaksana RB di level mikro merupakan pelaksanaan RB yang dilakukan salah satunya oleh 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 di pemerintah daerah. Dalam melaksanakan RB, berikut merupakan beberapa instansi pemerintah yang menjadi *leading institution* dan *leading sector*.

Tabel 4.1 *Leading Institution dan Leading Sector Pelaksanaan Reformasi Birokrasi*

No	Instansi Pemerintah	Peran
1	Sekretariat Daerah	1. Perumusan kebijakan dan strategi operasional RB Daerah; 2. Pembinaan dan Pengawasan perangkat daerah dalam pelaksanaan kebijakan RB; 3. Perumusan kebijakan kelembagaan dan tata laksana daerah; 4. Perumusan kebijakan pelayanan publik daerah; 5. Sinergitas regulasi berbasis simplifikasi; 6. Peningkatan pelaksanaan <i>evidencebased policy</i>; 7. Penguatan kepatuhan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah; dan 8. Pelaksanaan Pengendalian Inflasi.
2	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda)	1. Sinkronisasi dan kolaborasi perencanaan, serta pelaksanaan pembangunan daerah; 2. Pelaksanaan integrasi perencanaan dan penganggaran; 3. Perbaikan pengelolaan data kemiskinan; dan 4. Integrasi program penanganan kemiskinan antar instansi pemerintah, swasta, dan masyarakat
3	Inspektorat	1. Mentoring dan Evaluasi pelaksanaan RB Daerah; 2. Penguatan penerapan manajemen risiko.

No	Instansi Pemerintah	Peran
4	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM)	1. Peningkatan kompetensi ASN sesuai kebutuhan pembangunan daerah; 2. Pemutakhiran data PNS; dan 3. Mengelola pelaksanaan norma dasar, kode etik dan kode perilaku ASN, serta penerapan sistem merit dalam kebijakan dan manajemen ASN pada instansi pemerintah.
5	Dinas Komunikasi Informatika dan Statistik (Diskominsta)	1. Penerapan layanan internal pemerintah berbasis elektronik yaitu implementasi aplikasi umum SPBE dan pengembangan inovasi internal; 2. Penguatan kualitas infrastruktur SPBE; 3. Integrasi layanan publik berbasis elektronik (<i>e-service</i>); dan 4. Penguatan penyelenggaraan data statistik sektoral
6	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP)	1. Peningkatan Investasi Daerah; dan 2. Implementasi Kebijakan Transformasi Digital Mall Pelayanan Publik
7	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD)	1. Merumuskan dan mengawasi penganggaran dalam perencanaan serta pelaksanaan pembangunan daerah; 2. Pelaksanaan integrasi perencanaan dan penganggaran; 3. Pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD); dan 4. Mengawal kualitas pertanggungjawaban penggunaan APBD dan tindak lanjut hasil pemeriksaan keuangan.
8	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (Disperpusip)	1. Penguatan pengelolaan arsip digital
9	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil)	1. Penyediaan data kependudukan terintegrasi
10	Dinas Kesehatan (Dinkes)	1. Melakukan monitoring dan evaluasi penanganan stunting; 2. Melakukan intervensi penanganan stunting; dan 3. Melakukan upaya pencegahan dini stunting.

Sumber: Data diolah Penulis, 2023

Kemudian, dalam rangka untuk memastikan implementasi tersebut, Sekretaris Daerah setiap daerah dapat membentuk Tim atau Unit Pengelola RB Internal yaitu (*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 staf ahli di masing-masing instansi. STU bertugas untuk menggerakkan,

memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan RB, termasuk memastikan bahwa pelaksanaan RB berdampak pada pencapaian sasaran strategis program pembangunan.

Menindaklanjuti berbagai arah kebijakan yang telah ditetapkan, Pemerintah Daerah perlu mengimplementasikan berbagai hal, dan secara khusus melakukan beberapa hal sebagai berikut:

1) Tahap pertama

- a. Menyesuaikannya dengan perubahan *Road Map* RB 2020-2024 Nasional;
- b. Hal-hal yang perlu ditetapkan dalam *Road Map* RB Daerah yaitu: (1) Isu strategis dan capaian RB maupun capaian pembangunan instansional (mikro); (2) Tujuan dan sasaran strategis RB instansional (mikro), (3) Kegiatan utama RB General termasuk target tahunannya, (4) Tema RB Tematik termasuk targetnya, serta (5) Manajemen/pengelolaan RB instansional (mikro); dan
- c. Menyelaraskan *Road Map* RB dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dan memastikan kebijakan yang ditetapkan dalam *Road Map* RB mendapatkan alokasi anggaran.

2) Tahap kedua

- a. Menyusun rencana aksi untuk mendetailkan Kegiatan Utama yang telah ditetapkan dalam *Road Map* RB Daerah, baik untuk RB General maupun RB Tematik; dan
- b. Rencana aksi minimal berisi rincian kegiatan, indikator *output*, target, waktu pelaksanaan, dan penanggung jawab.

3) Tahap ketiga

Dalam rangka untuk memastikan implementasi RB, 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 staf ahli di masing-masing instansi. STU perlu memastikan pelaksanaan rencana aksi melalui monitoring secara berkala.

4) Tahap keempat

Evaluator Internal (APIP) atau tim yang dibentuk secara khusus untuk melaksanakan evaluasi internal perlu memastikan *Road Map* RB instansional (mikro) dan rencana aksi RB Daerah memiliki kualitas yang baik sebagai pedoman dalam pelaksanaan RB.

5) Tahap kelima

STU menindaklanjuti rekomendasi dari Evaluator Internal untuk perbaikan berkelanjutan.

4.2 Mekanisme Monitoring dan Evaluasi RB



Gambar 4.1 Pelaksana RB Level Mikro

Sumber: Kementerian PANRB

Selanjutnya untuk monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan RB di internal dilaksanakan oleh Inspektorat sebagai salah satu Tim

Pengelola RB Daerah. Tim atau unit pengelola RB tersebut akan berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan RB di pemerintah daerah beserta jajaran unit kerja di dalamnya. Tugas dari tim atau unit pengelola RB Daerah ini adalah:

- 1) Merumuskan *Road Map* pelaksanaan RB di lingkungan instansi dan unit kerja;
- 2) Melaksanakan *Road Map* RB dan program-program prioritas pemerintah daerah serta unit kerja;
- 3) Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
- 4) Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan RB di instansi dan unit kerjanya; dan
- 5) Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*.

Selain itu, untuk memastikan bahwa program RB Internal pemerintah daerah berjalan secara sistemik dan berkelanjutan dapat dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program RB internal dilaksanakan secara bersama-sama dan kolaboratif. Kemudian Evaluator internal melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan RB secara berkala minimal setiap 3 (tiga) bulan untuk:

- a. Mengukur ketercapaian rencana aksi RB;
- b. Memberikan rekomendasi untuk mengatasi kendala pelaksanaan RB kepada STU; dan
- c. Menyampaikan ringkasan hasil monitoring dan evaluasi kepada Evaluator Nasional paling lambat akhir Oktober melalui Portal Reformasi Birokrasi Nasional (Menyesuaikan dengan kebijakan terbaru).

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, sebagaimana yang diharapkan dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010–2025.

WALI KOTA MAGELANG,

MUCHAMAD NUR AZIZ

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, sebagaimana yang diharapkan dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010–2025.

WALI KOTA MAGELANG,

MUCHAMAD NUR AZIZ

