



SALINAN

BUPATI PEKALONGAN  
PROVINSI JAWA TENGAH

PERATURAN BUPATI PEKALONGAN  
NOMOR 111 TAHUN 2023

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2023-2026

BUPATI PEKALONGAN,

- Menimbang:
- a. bahwa untuk menindaklanjuti ketentuan Pasal 3A Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024, 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, maka Peraturan Bupati Pekalongan Nomor 66 Tahun 2021 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan Tahun 2021-2026 sudah tidak sesuai lagi dan perlu diganti;
  - b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, maka perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2023-2026;
- Mengingat:
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
  2. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten dalam Lingkungan Provinsi Djawa Tengah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950, Nomor 42), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1965 tentang Pembentukan Kabupaten

- Daerah Tingkat II Batang dengan mengubah Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Jawa Tengah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1965 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2757);
3. 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);
  4. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
  5. 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);
  6. Peraturan Daerah Kabupaten Pekalongan Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kabupaten Pekalongan Tahun 2021-2026 (Lembaran Daerah Kabupaten Pekalongan Tahun 2021 Nomor 5, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Pekalongan Nomor 96);

## MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI 2023-2026.

### BAB I KETENTUAN UMUM

#### Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Pekalongan.
2. Pemerintah Daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Pekalongan.
4. Perangkat Daerah adalah Perangkat Daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Pekalongan.
5. Reformasi Birokrasi adalah upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur.
6. Reformasi Birokrasi General adalah reformasi birokrasi yang berfokus pada perbaikan sistem dan tata kelola internal pada instansi pemerintah.
7. Reformasi Birokrasi Tematik adalah reformasi birokrasi yang berfokus pada upaya dan sarana untuk mengurai dan menjawab atau mengatasi akar permasalahan tata kelola pemerintahan yang menjadi isu strategis dan prioritas pembangunan nasional secara kolaboratif.
8. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah bentuk operasional pelaksanaan reformasi birokrasi pada pemerintah daerah yang didalamnya memuat tahapan pembangunan reformasi birokrasi general dan tahapan pembangunan reformasi birokrasi tematik.
9. Rencana Aksi Reformasi Birokrasi adalah petunjuk operasional yang bersifat tahunan terhadap strategi dan program yang telah ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi.
10. Kegiatan Utama adalah program kegiatan yang telah ditetapkan dalam *road map* nasional dan bersifat *mandatory* atau program kegiatan inisiatif pemerintah daerah yang dapat memiliki percepatan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi.

11. Tim Pengelola Reformasi Birokrasi adalah tim yang berperan dalam melakukan pengelolaan reformasi birokrasi di pemerintah daerah.

## BAB II MAKSUD DAN TUJUAN

### Pasal 2

Peraturan Bupati ini dimaksudkan sebagai pedoman pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan dan menjadi acuan Perangkat Daerah dalam menyusun Rencana Aksi Reformasi Birokrasi setiap tahun.

### Pasal 3

Peraturan Bupati ini bertujuan mengarahkan pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah agar tercipta birokrasi digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel, didukung dengan budaya birokrasi yang berorientasi kinerja dan pelayanan, serta individu Aparatur Sipil Negara yang lebih professional.

## BAB III RUANG LINGKUP

### Pasal 4

Ruang lingkup Peraturan Bupati ini meliputi:

- a. *Road Map* Reformasi Birokrasi;
- b. tim pengelola reformasi birokrasi;
- c. jangka waktu;
- d. monitoring dan evaluasi;
- e. pembinaan dan pengawasan; dan
- f. pembiayaan.

## BAB IV ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

### Pasal 5

- (1) *Road Map* Reformasi Birokrasi meliputi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik.
- (2) *Road Map* Reformasi Birokrasi berisi:
  - a. Penetapan Reformasi Birokrasi General;
  - b. Penetapan tema Reformasi Birokrasi Tematik,
  - c. Format Rencana aksi tahunan pelaksanaan Reformasi Birokrasi

- d. Rencana monitoring evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- (3) *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

## BAB V TIM PENGELOLA REFORMASI BIROKRASI

### Pasal 6

- (1) Dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi dibentuk Tim Pengelola Reformasi Birokrasi yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati.
- (2) Tim Pengelola Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a memiliki tugas menetapkan strategi, arah kebijakan Reformasi Birokrasi, menyusun rencana aksi pelaksanaan Reformasi Birokrasi serta melakukan monitoring dan evaluasi pencapaian hasil Reformasi Birokrasi.
- (3) Tim Pengelola Reformasi Birokrasi General terdiri atas:
  - a. Pembina adalah Bupati dan Wakil Bupati;
  - b. Ketua tim adalah Sekretaris Daerah;
  - c. Wakil ketua adalah Asisten Administrasi Umum Sekretaris Daerah;
  - d. Sekretaris tim adalah Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah;
  - e. Anggota tim adalah Seluruh Kepala Perangkat Daerah.
- (4) Tim Pengelola Reformasi Birokrasi Tematik terdiri atas:
  - a. Ketua tim adalah Sekretaris Daerah;
  - b. Sekretaris tim adalah Kepala Perangkat Daerah sesuai dengan Tema;
  - c. Anggota tim adalah Unsur Perangkat Daerah terkait.

## BAB VI JANGKA WAKTU

### Pasal 7

Jangka waktu pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan adalah tahun 2023-2026.

BAB VII  
MONITORING DAN EVALUASI

Pasal 8

- (1) Bupati melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- (2) Monitoring dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh Tim Pengelola Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan berdasarkan laporan Perangkat Daerah.
- (3) Tim Pengelola Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan melaporkan hasil monitoring dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) secara berkala setiap triwulan.

BAB VIII  
PEMBINAAN DAN PENGAWASAN

Pasal 9

- (1) Bupati melakukan pembinaan dan pengawasan pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- (2) Pembinaan dan pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah.

BAB IX  
PEMBIAYAAN

Pasal 10

Pembiayaan pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi dapat bersumber dari:

1. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah; dan
2. Sumber dana lain yang sah dan tidak mengikat.

BAB X  
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 11

Pada saat berlakunya Peraturan Bupati ini, maka Peraturan Bupati Pekalongan Nomor 66 Tahun 2021 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan Tahun 2021-2026 dinyatakan dicabut dan tidak berlaku.

Pasal 12

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Pekalongan.

Ditetapkan di KAJEN  
pada tanggal 29 Desember 2023

BUPATI PEKALONGAN

TTD

FADIA ARAFIQ

Diundangkan di KAJEN  
pada tanggal 29 Desember 2023

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN PEKALONGAN

TTD

M. YULIAN AKBAR

BERITA DAERAH KABUPATEN PEKALONGAN TAHUN 2023 NOMOR 112

Salinan sesuai dengan aslinya,  
KEPALA BAGIAN HUKUM  
SETDA KABUPATEN PEKALONGAN



ADITOMO HERLAMBAANG, S.H.  
Pembina Tk. I (IV/b)  
NIP. 19680517 198903 1 009

LAMPIRAN PERATURAN BUPATI PEKALONGAN  
NOMOR 111 TAHUN 2023 TENTANG  
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI  
2023 – 2026.

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

BAB I  
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi merupakan kebutuhan instansi pemerintah di tengah dinamika kompleksitas dan tantangan birokrasi yang semakin meningkat. Seiring tingginya tuntutan publik terhadap layanan pemerintah, maka meningkat pula ekspektasi publik terhadap perubahan tata kelola pemerintahan. Sesuai arahan presiden tentang Reformasi Birokrasi berkaitan dengan tiga hal utama, yaitu mewujudkan birokrasi yang mampu menciptakan hasil, birokrasi yang mampu menjamin agar manfaat kebijakan itu dirasakan masyarakat, serta birokrasi yang lincah dan cepat. Tujuan mewujudkan reformasi birokrasi yang berkualitas pada akhirnya diharapkan bermuara pada akselerasi pencapaian pembangunan nasional. Sebagai salah satu agenda nasional, reformasi birokrasi didesain untuk membantu pemerintah daerah atau disebut level mikro dalam pelaksanaan percepatan prioritas kerja sesuai arahan Presiden dan prioritas pembangunan nasional.

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (proses bisnis) dan sumber daya manusia aparatur. Dalam RPJMD Kabupaten Pekalongan tahun 2021-2026, pelaksanaan reformasi birokrasi menjadi prioritas daerah dan diukur keberhasilannya menggunakan indikator indeks reformasi birokrasi dan ditargetkan semakin meningkat setiap tahunnya.

Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah memiliki Peraturan Bupati Pekalongan Nomor 66 Tahun 2021 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan Tahun 2021-2026 yang penyusunannya mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020



tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024. Dalam perkembangannya terbit 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 Tahun 2020-2024, sehingga perlu ada penyesuaian substansi *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan.

Pemerintah Kabupaten Pekalongan perlu menyusun *road map* Reformasi Birokrasi 2023-2026 sebagai tindak lanjut mandat dari pemerintah pusat yaitu pembangunan Reformasi Birokrasi yang fokus penajaman tujuan dan sasaran, penajaman kegiatan utama yang fokus dan berdampak, fokus pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan penajaman indikator Reformasi Birokrasi yang kesemuanya akan mendorong tercapainya isu strategis nasional dan arah pembangunan nasional.

Penyusunan *Road Map* reformasi birokrasi di Kabupaten Pekalongan mengacu pada kebijakan reformasi birokrasi yang telah ditetapkan di level makro dan meso pada tingkat nasional. Kabupaten Pekalongan perlu menetapkan kegiatan Reformasi Birokrasi General beserta targetnya, dan menentukan prioritas tema Reformasi Birokrasi Tematik yang dipilih sesuai dengan RPJMD pada tingkat implementasi yang memberikan dampak terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.

## 1.2 Dasar Hukum Reformasi Birokrasi

Dasar hukum reformasi birokrasi pemerintah Kabupaten Pekalongan adalah sebagai berikut:

- 1) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah- daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Jawa Tengah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 42);
- 2) Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
- 3) Undang - Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33 dan Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
- 3) Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2020-2025;
- 4) 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 5856);

- 5) Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
- 6) Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 108);
- 7) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 442);
- 8) 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);
- 9) Peraturan Daerah Kabupaten Pekalongan Nomor 14 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik Lembaran Daerah Kabupaten Pekalongan Tahun 2015 Nomor 14, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Pekalongan Nomor 53);
- 10) Peraturan Daerah Kabupaten Pekalongan Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kabupaten Pekalongan Tahun 2021-2026 (Lembaran Daerah Kabupaten Pekalongan Tahun 2021 Nomor 5, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Pekalongan Nomor 96).

### 1.3 Maksud Dan Tujuan *Road Map* Reformasi Birokrasi

*Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan 2023–2026 dimaksudkan sebagai pedoman pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan dan menjadi acuan Perangkat Daerah dalam menyusun Rencana Aksi Reformasi Birokrasi setiap tahun.

Tujuan penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan 2023–2026 mengarahkan pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah agar tercipta birokrasi digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel, didukung dengan budaya birokrasi yang berorientasi kinerja dan pelayanan, serta individu ASN yang lebih professional.

#### 1.4 Sistematika Road Map Reformasi Birokrasi

Sistematika Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan Tahun 2023-2026 sebagai berikut :

##### Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang, dasar hukum reformasi birokrasi, maksud dan tujuan, dan sistematika Road Map Reformasi Birokrasi.

##### Bab II Evaluasi Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Pekalongan

Bab ini berisi tentang capaian pelaksanaan reformasi birokrasi, isu strategis dan tantangan dalam pencapaian Reformasi birokrasi.

##### Bab III Agenda Reformasi Birokrasi di Kabupaten Pekalongan

Bab ini berisi tentang arah kebijakan reformasi birokrasi berdasarkan RPJMD Kabupaten Pekalongan Tahun 2021-2026, tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi, Kegiatan utama pelaksanaan reformasi birokrasi general, dan kegiatan reformasi birokrasi tematik di Kabupaten Pekalongan.

##### Bab IV Manajemen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Bab ini berisi tentang tim pengelola reformasi birokrasi, dan rencana monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi Kabupaten Pekalongan.

##### Bab V Penutup

## BAB II

### GAMBARAN UMUM PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DI KABUPATEN PEKALONGAN

#### 2.1 Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Pekalongan

##### 1. Hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance* dan melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Melalui reformasi birokrasi, dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah yang efektif dan efisien. Evaluasi Reformasi Birokrasi adalah serangkaian aktivitas pengambilan informasi, analisis, dan pemberian nilai dengan tujuan untuk mengukur kemajuan capaian pelaksanaan reformasi birokrasi serta memberikan rekomendasi perbaikan yang berkelanjutan.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah melakukan evaluasi atas pelaksanaan reformasi birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Pekalongan berpedoman pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 26 Tahun 2020 Tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang menekankan pada hal-hal yang bersifat implementatif, kolaboratif dan analisis yang holistik. Tujuan evaluasi adalah untuk menilai kemajuan pelaksanaan program reformasi birokrasi dalam rangka mencapai sasaran yaitu mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, serta birokrasi yang mampu memberikan pelayanan publik secara prima. Selain itu, evaluasi juga bertujuan untuk memberikan saran perbaikan dalam rangka meningkatkan kualitas reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pekalongan. Berdasarkan laproan hasil evaluasi yang telah dilaksanakan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, diketahui hasil evaluasi sebagai berikut.

##### a. Nilai Indeks Reformasi Birokrasi

Indeks Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Pekalongan tahun 2022 adalah 66,56 dengan kategori "B". Rincian

hasil evaluasi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1  
Evaluasi Pencapaian Komponen Reformasi Birokrasi Kabupaten  
Pekalongan Tahun 2021- 2022

No.	Komponen Penilaian	Bobot	-Nilai	
			2021	2022
A.	Komponen Pengungkit			
	I. Pemenuhan	20,00	14,39	14,52
	II. Hasil Antara Area Perubahan	10,00	6,67	6,77
	III. Reform	30,00	14,13	14,23
B.	Komponen Hasil			
	1.Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10,00	7,48	7,50
	2.Kualitas Pelayanan Publik	10,00	7,81	9,28
	3.Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN	10,00	7,95	8,08
	4.Kinerja Organisasi	10,00	6,48	6,18
	Total Komponen Hasil	40,00	29,72	31,04
	Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)	100,00	64,91	66,56

Hasil evaluasi tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah berupaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik melalui perbaikan berkelanjutan yang ditandai dengan meningkatnya nilai pada komponen pengungkit dan komponen hasil.

- b. Hasil Antara Area Perubahan pada Pemerintah Kabupaten Pekalongan

Hasil antara area perubahan pada Pemerintah Kabupaten Pekalongan, sebanyak 10 hasil antara telah dilakukan pengukuran oleh instansi *leading sector*, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.2  
Evaluasi Pencapaian Hasil Antara Reformasi Birokrasi Kabupaten  
Pekalongan Tahun 2021- 2022

Hasil Antara	Skala	2021	2022	Sumber
1) Sistem Merit	0-400	191,5	258,5	KASN
2) ASN Profesional	0-100	73,34	47,42	BKN
3) Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	1-5	2,63	2,62	Kementerian PANRB
4) Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa	0-100	74,65	74,20	LKPP
5) Kualitas Pelayanan Publik	0-5	4,14	4,23	Kementerian PANRB
6) Kapabilitas APIP	0-5	3	3	BPKP
7) Maturitas SPIP	0-5	3	3	BPKP
8) Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik	0-100	67,34	78,51	ORI
9) Kualitas Pengelolaan Arsip	0-100	89,3	88,46	ANRI
10) Reformasi Hukum	0-100	-	52,35	Kementerian Hukum dan HAM

Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya, sebagian besar komponen kualitas hasil antara mengalami peningkatan, yaitu Sistem Merit, Kualitas Pelayanan Publik, Maturitas SPIP, dan Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik. Namun demikian, terdapat penurunan pada komponen ASN Profesional, Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa, dan Kualitas Pengelolaan Arsip. Selain itu, pada tahun 2022 ini dilakukan pengukuran terhadap komponen Reformasi Hukum, sehingga secara keseluruhan nilai hasil antara Pemerintah Kabupaten Pekalongan mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya.

Penjelasan kinerja masing-masing indikator Hasil Antara Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Indeks Sistem Merit

Indeks Sistem Merit adalah ukuran yang digunakan sebagai standar penilaian penerapan Sistem Merit pada Instansi Pemerintah. Penilaian Mandiri Sistem Merit dalam Manajemen ASN dilakukan berdasarkan aspek sebagai berikut: (1) ketersediaan perencanaan kebutuhan pegawai untuk jangka menengah 5 (lima) tahun; (2) pelaksanaan pengadaan pegawai yang transparan dan kompetitif; (3) pengembangan karier; (4) pelaksanaan promosi, mutasi dan rotasi secara objektif dan transparan; (5) manajemen kinerja melalui penetapan target kinerja yang terukur, evaluasi kinerja secara berkala; (6) penggajian dan penghargaan yang didasarkan hasil penilaian kinerja serta penegakan disiplin dan kepatuhan pegawai terhadap kode etik dan kode perilaku pegawai ASN; (7) perlindungan dan pelayanan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas; dan h. ketersediaan sistem informasi yang mendukung pelaksanaan Sistem Merit dalam Manajemen ASN. Indeks Sistem Merit Kabupaten Pekalongan mencapai sebesar 258,5 (kategori III) pada tahun 2022 dari 4 kategori yang ada. Angka tersebut meningkat dibandingkan tahun 2021 sebesar 191,5.

2) ASN Profesional

Indeks Profesionalitas ASN adalah suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur secara kuantitatif tingkat profesionalitas pegawai ASN yang hasilnya dapat digunakan sebagai dasar penilaian dan evaluasi dalam upaya pengembangan profesionalisme ASN. Pencapaian indeks profesionalitas ASN di Kabupaten Pekalongan tahun 2022 sebesar 47,42.

3) Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

Pelaksanaan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah ditujukan untuk mewujudkan proses kerja yang efisien, efektif, transparan, dan akuntabel serta meningkatkan kualitas pelayanan publik. Evaluasi SPBE merupakan proses penilaian terhadap pelaksanaan SPBE di Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah untuk menghasilkan suatu nilai Indeks SPBE yang menggambarkan tingkat kematangan (maturity level) dari pelaksanaan SPBE di Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah. Tujuan dilakukan evaluasi SPBE adalah: (1) Mengetahui capaian kemajuan pelaksanaan SPBE pada Instansi Pusat

dan Pemerintah Daerah; (2) Memberikan saran perbaikan untuk peningkatan kualitas pelaksanaan SPBE; dan (3) Menjamin kualitas pelaksanaan evaluasi SPBE pada Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah.

Penilaian pada pelaksanaan SPBE dilakukan melalui struktur penilaian yang terdiri dari 3 domain yaitu:

- a) Domain Kebijakan Internal SPBE (meliputi Aspek Kebijakan Internal Tata Kelola SPBE, Aspek Kebijakan Internal Layanan SPBE).
- b) Domain Tata Kelola SPBE (meliputi Aspek Kelembagaan, Aspek Strategi dan Perencanaan, Aspek Teknologi Informasi dan Komunikasi).
- c) Domain Layanan SPBE (meliputi Aspek Layanan Administrasi Pemerintahan Berbasis Elektronik, Aspek Layanan Publik Berbasis Elektronik).

Hasil penilaian Indeks SPBE Kabupaten Pekalongan baru mencapai angka 2,62 (kategori baik). Hal ini masih jauh dari angka ideal yaitu pada skala 5.

4) **Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa**

Indeks Tata Kelola Pengadaan di Kabupaten Pekalongan telah mencapai 74,20. Penilaian indeks tata kelola pengadaan minimal diperoleh melalui indikator pemanfaatan sistem pengadaan, kualifikasi dan kompetensi SDM Pengadaan Barang dan Jasa, dan tingkat kematangan UKPBJ. Melalui penilaian indeks tata kelola pengadaan, diharapkan celah dan ruang perbaikan dapat dilakukan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan nilai pengadaan barang/jasa sehingga profesional, efisien, efektif, transparan, bersaing, adil, dan akuntabel.

5) **Kualitas Pelayanan Publik**

Kualitas pelayanan publik diukur menggunakan Indeks Pelayanan Publik (IPP), adalah indeks yang digunakan untuk mengukur kinerja pelayanan publik di lingkungan kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah di Indonesia berdasarkan Aspek Kebijakan Pelayanan, Aspek Profesionalisme SDM, Aspek Sarana Prasarana, Aspek Sistem Informasi Pelayanan Publik, Aspek Konsultasi dan Pengaduan serta Aspek Inovasi. IPP dihasilkan melalui persilangan antara 6 prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dalam pelayanan publik (keadilan, partisipasi, akuntabilitas, transparansi, berdaya guna, dan aksesibilitas) dengan 6 aspek penilaian kinerja instansi terhadap pelayanan publik (kebijakan pelayanan, sarana prasarana, konsultasi dan



pengaduan, profesionalisme SDM, sistem informasi pelayanan publik, dan inovasi pelayanan. Indeks Pelayanan Publik Kabupaten Pekalongan baru mencapai 4,23 (kategori sangat baik).

6) Kapabilitas APIP

Kapabilitas APIP adalah kemampuan APIP untuk melaksanakan aktivitas pengawasan yang ditunjang dengan dukungan pengawasan yang baik sehingga dapat mendorong hasil pengawasan yang berkualitas agar dapat mewujudkan perannya secara efektif. Komponen penilaian kapabilitas APIP terdiri dari 3 komponen yang mempengaruhi Peran APIP yang efektif, yaitu: Dukungan Pengawasan (*enabler*), Aktivitas Pengawasan (*delivery*), dan Kualitas Pengawasan (*result*). Tingkat Kapabilitas APIP di Kabupaten Pekalongan baru mencapai level 3 dari sebanyak 5 level yang ada.

7) Maturitas SPIP

Tingkat Maturitas SPIP di Kabupaten Pekalongan baru mencapai level 3 (berkembang) dari sebanyak 5 level yang ada. Tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP tersebut merupakan kerangka kerja yang memuat karakteristik dasar yang menunjukkan tingkat kematangan penyelenggaraan SPIP yang terstruktur dan berkelanjutan.

8) Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik

Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik ditujukan untuk mengidentifikasi tingkat kompetensi penyelenggara pelayanan publik, mengidentifikasi kecukupan pemenuhan sarana dan prasarana pelayanan, mengidentifikasi pemenuhan komponen standar pelayanan publik, dan mengidentifikasi pengelolaan pengaduan dalam instansi penyelenggara pelayanan publik. Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik diukur menggunakan 4 dimensi yaitu: Dimensi Input terdiri dari variabel penilaian kompetensi pelaksana dan variabel pemenuhan sarana prasarana pelayanan; Dimensi Proses terdiri dari variabel standar pelayanan publik; Dimensi Output terdiri dari variabel penilaian persepsi maladministrasi; Dimensi Pengaduan terdiri dari variabel pengelolaan pengaduan. Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik di Kabupaten Pekalongan baru mencapai 78,51 (zona hijau, kategori B, Kualitas Tinggi) dari skala maksimal sebesar 100.

9) Kualitas Pengelolaan Arsip

Kualitas pengelolaan arsip di Kabupaten Pekalongan tergolong tinggi, telah mencapai sebesar 88,46%. Komponen yang menjadi pengukuran indikator tersebut adalah penerapan aplikasi umum bidang kearsipan dinamis yang meliputi proses bisnis dan jumlah penggunaan serta sumber daya pendukung berupa infrastruktur dan *helpdesk*.

10) Reformasi Hukum

Sesuai dengan Permenkum-HAM Nomor 17 Tahun 2022, Indeks Reformasi Hukum diukur menggunakan 4 variabel, yaitu: (1) Tingkat koordinasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia untuk melakukan harmonisasi regulasi/memperkuat koordinasi untuk melakukan harmonisasi hukum; (2). Kompetensi ASN sebagai Perancang Peraturan Perundang-Undangan daerah yang berkualitas; (3) Kualitas re-regulasi atau deregulasi berbagai peraturan perundang-undangan berdasarkan hasil reuiu; dan (4) Penataan database peraturan peraturan perundang-undangan. Indeks Reformasi Hukum di Kabupaten Pekalongan baru mencapai 52,35 (Predikat CC atau kategori cukup), masih jauh dari skala maksimal yaitu 100.

c. Komponen Hasil Reformasi Birokrasi

Komponen hasil pada tahun 2022 Pemerintah Kabupaten Pekalongan memperoleh nilai dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.3

Evaluasi Pencapaian Komponen Hasil Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan Tahun 2022

Komponen Hasil	Skala	Nilai	Sumber
1) Opini BPK	Opini	WTP	Badan Pemeriksa Keuangan
2) Nilai SAKIP	0-100	64,33	Kementerian PANRB
3) Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP)	0-100	92,80	Kementerian PANRB
4) Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK)	0-100	80,81	Survei Penilaian Integritas (SPI) Eksternal oleh Komisi Pemberantasan Korupsi

Komponen Hasil	Skala	Nilai	Sumber
			(KPK)
5) Survey Internal Organisasi	0-100	81,88	SPI Internal oleh KPK

Penjelasan pencapaian komponen hasil reformasi birokrasi diuraikan berikut ini.

1) Opini BPK

Opini BPK merupakan pernyataan atau pendapat profesional BPK yang merupakan kesimpulan pemeriksa mengenai tingkat kewajaran informasi yang disajikan dalam laporan keuangan. Opini dapat mencerminkan kepercayaan masyarakat bahwa di lembaga tersebut tata kelola pemerintahan berjalan baik, pertanggungjawaban dan akuntabilitasnya bagus. Opini pun dapat menjadi tolok ukur (indikator) untuk menilai akuntabilitas entitas pemerintah dan akan berpengaruh pada kredibilitas entitas tersebut. Opini BPK didasarkan pada kriteria antara lain : Kesesuaian dengan Standar Akuntansi Pemerintahan, Kecukupan pengungkapan (adequate disclosures), Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan Efektivitas Sistem Pengendalian Intern (SPI).

Terdapat empat jenis opini BPK yaitu: Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), Opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP), Opini Tidak Wajar (TW), dan Opini Tidak Memberikan Pendapat (TMP)/ Disclaimer. Opini WTP diberikan jika laporan keuangan disajikan secara wajar dalam semua hal yang material, realisasi anggaran, perubahan saldo anggaran lebih, posisi keuangan, operasional arus kas, dan perubahan ekuitas, serta CaLK sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku (SAP). Opini WDP diberikan jika laporan keuangan menyajikan secara wajar dalam semua hal yang material, realisasi anggaran, perubahan saldo anggaran lebih, posisi keuangan, operasional arus kas, dan perubahan ekuitas, serta CaLK sesuai prinsip akuntansi yang berlaku umum, kecuali untuk dampak hal-hal yang dikecualikan. Opini TW diberikan jika kondisi setelah pemeriksa mendapatkan bukti pemeriksaan yang cukup memadai, dan pemeriksa menyimpulkan bahwa penyimpangan dari prinsip akuntansi (salah saji) yang ditemukan, baik secara individual maupun

agregat adalah material dan pervasive. Opini Tidak Memberikan Pendapat (TMP)/ Disclaimer diberikan jika adanya pembatasan lingkup yang luar biasa, sehingga pemeriksa tidak dapat memperoleh bukti yang cukup memadai sebagai dasar menyatakan pendapat (opini).

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara serta Undang-Undang terkait lainnya telah melakukan pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Pekalongan Tahun 2022, yang terdiri dari Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih, Neraca Laporan Operasional, Laporan Arus Kas, Laporan Perubahan Ekuitas, dan Catatan atas Laporan Keuangan.

Pemeriksaan ditujukan untuk memberikan opini atas kewajaran Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Pekalongan dengan memperhatikan kesesuaian dengan Standar Akuntansi Pemerintahan, kecukupan pengungkapan sesuai dengan pengungkapan yang diatur dalam SAP, kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan efektivitas sistem pengendalian intern.

Berdasarkan pemeriksaan yang telah dilakukan, BPK memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Pekalongan Tahun 2022. Sampai dengan tahun 2022, pencapaian opini BPK telah mencapai WTP selama 8 tahun berturut-turut sejak tahun 2015. Kondisi ini menunjukkan bahwa laporan keuangan pemerintah Kabupaten Pekalongan telah disajikan secara wajar dalam semua hal yang material, realisasi anggaran, perubahan saldo anggaran lebih, posisi keuangan, operasional arus kas, dan perubahan ekuitas, serta CaLK sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku (SAP). Namun demikian Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan, BPK masih menemukan adanya kelemahan pengendalian intern maupun ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dalam pemeriksaan Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Pekalongan Tahun 2022.

## 2) Nilai SAKIP

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Kementerian PAN-RB telah melakukan evaluasi akuntabilitas kinerja pada Pemerintah Kabupaten Pekalongan tahun 2022 berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Tujuan evaluasi adalah untuk mengetahui sejauh mana Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dilaksanakan dalam mendorong peningkatan pencapaian kinerja yang tepat sasaran dan berorientasi hasil (result oriented government). Secara khusus evaluasi AKIP bertujuan untuk: (a) memperoleh informasi mengenai implementasi SAKIP; (b) menilai tingkat implementasi SAKIP; (c) menilai tingkat akuntabilitas kinerja; (d) memberikan saran perbaikan untuk peningkatan AKIP; dan (e) memonitor tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi periode sebelumnya.

Ruang lingkup evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah meliputi penilaian kualitas perencanaan kinerja, penilaian pengukuran kinerja berjenjang dan berkelanjutan, penilaian pelaporan kinerja, penilaian evaluasi akuntabilitas kinerja internal, dan penilaian capaian kinerja atas output maupun outcome serta kinerja lainnya pada level pemerintah daerah maupun organisasi perangkat daerah. Pelaksanaan evaluasi AKIP menggunakan kombinasi metodologi kualitatif dan kuantitatif dengan mempertimbangkan kepraktisan dan kemantaatan yang disesuaikan dengan tujuan evaluasi serta mempertimbangkan kendala yang ada. Langkah praktis diambil agar dapat lebih cepat memberikan petunjuk untuk perbaikan implementasi SAKIP sehingga dapat menghasilkan rekomendasi untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja.

Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah menindaklanjuti sebagian rekomendasi dari hasil evaluasi tahun sebelumnya, diantaranya dengan:

a) Melakukan reviu untuk menyempurnakan pohon kinerja

yang dimiliki baik pada level pemerintah daerah maupun Perangkat Daerah (PD);

- b) Melakukan penyempurnaan perencanaan kinerja, khususnya pada rumusan tujuan dan sasaran pada level pemerintah daerah dan PD.

Hasil evaluasi atas akuntabilitas kinerja Pemerintah Kabupaten Pekalongan menunjukkan nilai 64,33 dengan predikat "B". Hal tersebut menunjukkan bahwa implementasi akuntabilitas kinerja "baik", yaitu implementasi AKIP sudah baik pada pemerintah daerah dan sebagian unit kerja, namun masih perlu adanya sedikit perbaikan dan komitmen dalam manajemen kinerja. Rincian hasil evaluasi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2.4

Evaluasi Pencapaian Komponen Hasil Reformasi Birokrasi  
Kabupaten Pekalongan Tahun 2022

Komponen Yang Dinilai	Bobot	Nilai
1. Perencanaan Kinerja	30	23,18
2. Pengukuran Kinerja	30	16,63
3. Pelaporan Kinerja	15	11,36
4. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	25	13,16
Nilai Hasil Evaluasi	100	64,33
Tingkat Akuntabilitas Kinerja		B

Penjelasan lebih lanjut atas hasil evaluasi akuntabilitas kinerja pada Pemerintah Kabupaten Pekalongan tahun 2022 sebagai berikut:

- a) Perencanaan kinerja

Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah menyusun perencanaan kinerja mencakup RPJMD tahun 2017-2022 yang kemudian dijabarkan ke dalam Rencana Strategis (Renstra), Perjanjian Kinerja, dan pada dokumen perencanaan lainnya hingga ke level terendah PD. Namun demikian, masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan kinerja di antaranya:

- a) Masih terdapat sasaran strategis PD yang belum

mengawal kinerja yang berorientasi outcome dan sesuai levelnya sehingga rumusan kinerja yang ditetapkan menjadi kurang sesuai dengan level outcome yang seharusnya dicapai, serta indikator kinerja yang dimiliki juga belum memenuhi kriteria SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-bound) dan cukup. Salah satu contohnya pada Dinas Sosial, pada sasaran strategis "Meningkatnya PPKS yang memperoleh bantuan sosial" ditunjang dengan indikator "Persentase PPKS yang memperoleh bantuan sosial" rumusan sasaran strategis dinilai bersifat output jika berada pada level PD;

b) Penjenjangan kinerja khususnya yang disusun pada level PD belum sepenuhnya mempertimbangkan kerangka berpikir logis dan critical success factor (CSF) pencapaian kinerja, sehingga terlihat lebih kepada pembagian tugas berdasarkan struktur yang telah ada dan belum menggambarkan hubungan kausalitas dalam rangka pencapaian kinerja.

b) Pengukuran kinerja

Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah memiliki definisi operasional pengukuran kinerja yang tercantum pada Indikator Kinerja Utama (IKU). Selain itu, telah disusun rencana aksi pada PD sebagai dasar pelaksanaan monitoring dan evaluasi pencapaian kinerja dan pelaksanaan program dan kegiatan. Namun, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja di antaranya: Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah menerapkan mekanisme reward and punishment melalui Peraturan Bupati Nomor 35 Tahun 2022 terkait TPP Daerah, di mana capaian kinerja menjadi salah satu komponen dalam pemberian TPP selain aspek kedisiplinan. Namun demikian, kinerja individu belum seluruhnya selaras dalam mencapai kinerja organisasi, sehingga belum dapat terlihat adanya reward bagi pegawai yang capaian kerjanya berkontribusi hingga ke capaian kinerja organisasi.

c) Pelaporan Kinerja

Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah menyusun laporan akuntabilitas kinerja yang

diintegrasikan dengan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD), laporan akuntabilitas kinerja tahun 2021 juga telah disusun pada level PD. Namun demikian, masih terdapat hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaporan kinerja diantaranya:

- a) Laporan kinerja sebagian besar PD telah menyajikan informasi yang memadai terkait target dan realisasi kinerja tahun anggaran dan juga realisasi tahun-tahun sebelumnya. Namun, kedalaman analisis deskriptif yang disampaikan belum cukup memadai untuk memberi informasi faktor pendukung/penghambat dan i ketercapaian kinerja, program dan kegiatan yang mempengaruhi kinerja, dan belum mengeksplorasi informasi terkait efisiensi sumber daya;
  - b) informasi dalam laporan kinerja belum sepenuhnya digunakan secara maksimal sebagai masukan perbaikan perencanaan kinerja berikutnya.
- d) Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal

Inspektorat Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah melakukan evaluasi akuntabilitas kinerja internal terhadap 47 PD. Namun, masih terdapat beberapa catatan terkait evaluasi akuntabilitas internal tersebut, yaitu:

- a) Evaluasi akuntabilitas kinerja internal telah dilakukan, namun belum memiliki petunjuk teknis pelaksanaan evaluasi internal yang berpedoman pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas kinerja Instansi Pemerintah;
- b) Rekomendasi yang diberikan dalam hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal belum memuat hal yang detail dan spesifik terhadap perbaikan implementasi PD. Selain itu, belum dilakukan monitoring atas tindak lanjut rekomendasi yang diberikan. Sehingga, evaluasi internal yang dilakukan belum optimal claim mendorong perbaikan akuntabilitas kinerja internal yang berkelanjutan;

Berdasarkan uraian di atas dan dalam rangka leblh mengefektifkan penerapan akuntabilitas kinerja,



Kementerian PAN-RB merekomendasikan beberapa hal sebagai berikut:

- a) Memastikan dokumen perencanaan kinerja yang disusun baik jangka menengah dan jangka pendek telah memenuhi kaidah penyusunan dokumen perencanaan kinerja, yaitu sasaran berorientasi hasil sesuai dengan level outcome yang seharusnya, diikuti dengan rumusan indikator kinerja yang SMART sebagai alat ukur kinerja yang telah ditetapkan;
- b) Melakukan reviu penjabaran kinerja secara berjenjang dan menyeluruh dari level pemerintah daerah hingga ke level terendah dengan mengacu pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 89 Tahun 2021 tentang penjenjangan kinerja, terutama dengan memperhatikan logical framework dan CSF pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Selanjutnya, agar dapat menindaklanjuti hasil penyempurnaan tersebut ke dalam dokumen perencanaan, sehingga dapat dipastikan kinerja level di bawah dapat menunjang ketercapaian kinerja level di atasnya;
- c) Melakukan pemantauan terhadap aspek penilaian kedisiplinan dan capaian kinerja sebagai komponen pemberian reward and punishment, dengan menghubungkan antara kontribusi kinerja individu dengan kinerja organisasi sesuai dengan Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN;
- d) Menyempurnakan kualitas pelaporan kinerja baik pada level pemerintah daerah maupun PD dengan menyajikan eksplorasi yang lebih mendalam dengan analisis faktor pendorong dan atau hambatan dalam pencapaian kinerja, analisis efisiensi program/kegiatan dalam pencapaian kinerja, dan analisis efisiensi penggunaan sumber daya;
- e) Meningkatkan pemanfaatan informasi dalam laporan akuntabilitas kinerja sebagai masukan dalam perencanaan kinerja berikutnya;
- f) Meningkatkan kualitas evaluasi internal dengan menyusun pedoman evaluasi internal berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 88 Tahun 2021;
- g) Memberikan rekomendasi spesifik untuk mendorong

perbaikan dan peningkatan kinerja bagi PD. Selain itu, memastikan hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal dimanfaatkan dan ditindaklanjuti oleh PD, sehingga evaluasi internal dapat mendorong penerapan akuntabilitas kinerja yang lebih baik dan berkelanjutan.

3) Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP)

Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP) Kabupaten Pekalongan mencapai angka 92,80 dari skala maksimal sebesar 100. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik di Kabupaten Pekalongan pada kategori baik.

4) Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK)

Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK) diketahui dari hasil Survei Penilaian Integritas (SPI) Eksternal oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). IPAK disusun berdasarkan dua dimensi, yaitu dimensi persepsi dan dimensi pengalaman. Indeks Persepsi Anti Korupsi Kabupaten Pekalongan pada tahun 2022 mencapai angka 80,81 dari skala maksimal sebesar 100, sehingga perlu ditingkatkan.

5) Survey Internal Organisasi

Survey internal organisasi diperoleh dari Survei Penilaian Integritas (SPI) Internal oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Survei Penilaian Integritas (SPI) tersebut merupakan perangkat diagnostik yang dapat digunakan sebagai alat ukur obyektif untuk memetakan capaian dan kemajuan upaya pemberantasan korupsi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah. Pencapaian survey internal organisasi Kabupaten Pekalongan baru mencapai sebesar 81,88 dari skala maksimal sebesar 100, sehingga perlu ditingkatkan.

2. Evaluasi Pencapaian Target Indikator Sasaran Roadmap Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan Tahun 2021-2026

Berdasarkan Roadmap Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan tahun 2021-2026, Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan ditujukan pada capaian pelayanan publik yang prima dengan penguatan keterbukaan informasi publik, transparansi, partisipasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan serta meningkatkan komunikasi dan serapan aspirasi publik serta efektifitas dan efisiensi manajemen

pemerintahan tergambarkan dari proses perencanaan, penganggaran, dan evaluasi kinerja yang akuntabel. Selain itu ditunjang dengan manajemen pemerintahan yang baik dan bersih membutuhkan kelembagaan/organisasi yang tepat dan didukung dengan penataan manajemen sumber daya manusia aparatur yang baik. Hal tersebut dengan membentuk integritas aparatur yang kompetitif dan inovatif.

Sesuai Roadmap Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan tahun 2021-2026, sasaran target kinerja yang ingin dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Kabupaten Pekalongan, beserta pencapaian kinerja sampai dengan tahun 2022 tercantum pada tabel berikut ini.

Tabel 2.5

Evaluasi Pencapaian Indikator Sasaran Roadmap Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan Sampai dengan Tahun 2022

Sasaran Reformasi Birokrasi	Indikator Sasaran	Baseline 2020	Target 2026	Realisasi s/d Tahun 2022
Birokrasi Bersih dan Akuntabel	1. Nilai SAKIP	64,02	78,72	(B) 64,33
	2. Opini BPK	WTP	WTP	WTP
Birokrasi Yang Kapabel	1. Indeks Kelembagaan	Level 3	Level 4	Level 3
	2. Indeks SPBE	3,04	4,50	2,62
Pelayanan Publik Yang Prima	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	81,00	83,50	80,06

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa Nilai SAKIP tahun 2022 masih dbawah target akhir Roadmap RB tahun 2026. Opini BPK tahun 2022 telah mencapai target akhir Roadmap RB tahun 2026. Nilai Indeks Kelembagaan tahun 2022 masih dbawah target akhir Roadmap RB tahun 2026. Nilai Indeks SPBE tahun 2022 masih dbawah target akhir Roadmap RB tahun 2026. Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) tahun 2022 masih dbawah target akhir Roadmap RB tahun 2026.

Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat diukur berdasarkan Survei Kepuasan Masyarakat yang dilakukan terhadap unit penyelenggaraan pelayanan publik menggunakan indikator dan metodologi survei yang sudah ditentukan. IKM diukur menggunakan beberapa indikator seperti:

- a. Persyaratan
- b. Sistem, Mekanisme, dan Prosedur
- c. Waktu Penyelesaian
- d. Biaya/Tarif
- e. Produk Spesifikasi
- f. Kompetensi Pelaksana
- g. Perilaku Pelaksana
- h. Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan
- i. Sarana dan prasarana Sarana

Nilai rata-rata indeks kepuasan masyarakat di Kabupaten Pekalongan sampai dengan tahun 2022 telah mencapai 80,06 (kategori baik). Tentunya perlu ditingkatkan agar mampu mencapai angka optimal pada kategori sangat baik (88,31-100).

Hasil validasi perhitungan penilaian tingkat kematangan penataan perangkat daerah di Kabupaten Pekalongan tahun 2022 diperoleh nilai total 1.415 dibagi dengan jumlah perangkat daerah sebanyak 48 (empat puluh delapan), sehingga diperoleh Nilai Kematangan Organisasi Daerah sebesar 29,48 (tingkat kematangan sedang). Angka tersebut belum mencapai skala tertinggi yaitu pada angka 55, sehingga perlu ditingkatkan.

### 3. Rekomendasi Hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan oleh Kementerian PAN-RB

Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah melakukan upaya perbaikan dan tindak lanjut rekomendasi evaluasi Reformasi Birokrasi tahun sebelumnya, diantaranya:

- a. Telah melaksanakan pembinaan budaya kerja ASN dengan penyeragaman nilai budaya kerja BerAKHLAK dan sosialisasinya;
- b. Telah meningkatkan upaya perbaikan pada komponen hasil seperti pada persepsi kualitas pelayanan publik dan persepsi anti korupsi, yang tergambar dan i peningkatan nilai Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP) dan Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pekalongan;
- c. Telah meningkatkan upaya koordinasi dengan instansi leading sector penilai komponen hasil antara. Hal tersebut tampak dan i peningkatan beberapa komponen penilaian di hasil antara.
- d. Selain tindak lanjut tersebut, Pemerintah Kabupaten Pekalongan juga telah berupaya meningkatkan kualitas implementasi reformasi birokrasi. Namun demikian, masih terdapat beberapa hal memerlukan perhatian untuk mengoptimalkan program reformasi birokrasi diantaranya sebagai berikut:
- e. Dalam peningkatan manajemen perubahan:

- 1) Telah berupaya menetapkan agen perubahan pada Perangkat Daerah, namun belum terdapat mekanisme reward and acknowledgement bagi agen perubahan apabila perubahan yang dilakukan telah berhasil. Selain itu, belum dilakukan evaluasi atas dampak hasil perubahan yang dibuat oleh agen perubahan bagi capaian kinerja organisasi;
  - 2) Rencana Aksi Reformasi Birokrasi belum dilakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala dan menyeluruh;
- f. Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah berupaya melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap kebijakan yang ada, namun hal tersebut belum dilakukan secara menyeluruh. Selain itu, belum dilakukan analisis dan identifikasi terhadap dampak kebijakan yang telah atau akan disusun;
  - g. Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah melakukan identifikasi terhadap kelompok jabatan fungsional sebagai upaya penyederhanaan birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pekalongan, namun belum dilanjutkan dengan identifikasi mekanisme pola hubungan kerja antara JPT dengan jabatan fungsional;
  - h. Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah berupaya melaksanakan sistem merit, salah satunya dengan membentuk Assessment Center untuk assesment pegawai, namun pelaksanaan assesment belum dilakukan secara menyeluruh. Selain itu, hasil assesment belum dimanfaatkan dalam pemetaan kompetensi dan sebagai dasar pengembangan karir individu pegawai kompetensi;
  - i. Kebijakan pengawasan internal telah ditetapkan, namun demikian implementasi atas kebijakan tersebut belum sepenuhnya efektif. Selain itu, pemetaan manajemen risiko belum sepenuhnya disusun dalam rangka pencapaian kinerja organisasi;
  - j. Dalam pelayanan publik:
    - 1) Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah membangun berbagai inovasi sesuai permasalahan yang ada, namun belum dilakukan pemantauan dan evaluasi terkait efektivitas dan dampak inovasi pada masyarakat atau stakeholders sebagai pengguna layanan;
    - 2) Hasil survei kepuasan masyarakat belum seluruhnya dilaksanakan dan ditindaklanjuti sebagai masukan dalam perbaikan pelayanan publik.

Berdasarkan catatan hasil evaluasi dan untuk meningkatkan kualitas tata kelola birokrasi serta menumbuhkan budaya integritas, kinerja dan melayani di lingkungan Pemerintah Kabupaten

Pekalongan, beberapa hal yang perlu disempurnakan, yaitu:

- a. Memastikan rencana kerja agen perubahan disesuaikan dengan karakter utama/kebutuhan masing-masing unit kerja, dan dilakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan rencana kerja tersebut, serta memastikan perubahan yang dibuat telah diintegrasikan pada sistem manajemen, sehingga mendorong peran agen perubahan dalam kinerja organisasi;
- b. Melakukan pemantauan rencana aksi reformasi birokrasi secara efektif dan berkala, dengan membandingkan target dan realisasi yang ada, terutama pada Perangkat Daerah;
- c. Memastikan efektivitas dari kebijakan yang telah ada atau akan disusun telah dilaksanakan sesuai dengan alasan ditetapkannya dan bermanfaat bagi masyarakat dengan melakukan Regulatory Impact Assessment (RIA);
- d. Melakukan identifikasi atas pola koordinasi hubungan antara Jabatan Fungsional dengan JPT hasil dan i penyederhanaan birokrasi;
- e. Meningkatkan tata kelola manajemen SDM dengan mendorong pelaksanaan assessment kepada seluruh pegawai dan selanjutnya memanfaatkan hasil assessment sebagai dasar pengembangan karir individu pegawai untuk mengurangi gap kompetensi yang ada guna menunjang penerapan manajemen talenta;
- f. Memperkuat peran APIP sebagai Quality Assurance dan Consulting, serta melaksanakan pengendalian internal untuk memastikan mitigasi risiko telah dibangun berdasarkan capaian kinerja, bukan hanya sekedar kegiatan harian. Dengan demikian, setiap unit kerja mampu mencapai kinerja yang ditetapkan dan telah mengantisipasi risiko yang melekat dalam upaya pencapaian kinerja tersebut;
- g. Melakukan evaluasi secara berkala terhadap inovasi-inovasi yang ada untuk memastikan agar inovasi yang dibangun mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan menyelesaikan permasalahan yang ada dan menjawab kebutuhan masyarakat atau stakeholders atas pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pekalongan;
- h. Memastikan hasil survei kepuasan masyarakat digunakan sebagai masukan dalam perbaikan pelayanan publik sehingga dapat mengurangi kesenjangan antara harapan penerima layanan dengan pemberi layanan.

## 2.2 Isu Strategis Reformasi Birokrasi di Kabupaten Pekalongan

Isu Strategis Reformasi Birokrasi di Kabupaten Pekalongan tidak terlepas dari isu strategis pelaksanaan Reformasi Birokrasi Nasional Tahun 2020-2024 sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023, yaitu pelaksanaan Reformasi Birokrasi menghadapi beberapa permasalahan, tantangan, dan peluang pada tingkat hulu maupun hilir yang harus segera direspon dan diantisipasi guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dicita-citakan. Selain memperhatikan isu strategis Reformasi Birokrasi di tingkat nasional, isu strategis juga dirumuskan berdasarkan pada capaian kinerja reformasi birokrasi di Kabupaten Pekalongan yang kinerjanya masih rendah.

Isu Strategis pelaksanaan Reformasi Birokrasi terbagi menjadi dua isu yaitu Isu Strategis di tingkat Hulu dan Isu Strategis di tingkat Hilir sebagai berikut.

### 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. Isu strategis tingkat yang berkaitan dengan pelaksanaan reformasi birokrasi sebagai berikut:

#### a. Birokrasi yang belum kolaboratif

Untuk mewujudkan birokrasi yang berorientasi hasil, terdapat berbagai peran aktor dan sektor yang menjadi kunci keberhasilan Reformasi Birokrasi. Namun dalam praktiknya peran yang masih menjadi tantangan dalam perencanaan dan pelaksanaan, maupun pengukuran Reformasi Birokrasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan efektivitas tersebut diperlukan kolaborasi dan integrasi dalam rumusan tujuan, sasaran dan strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

#### 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. Oleh karena itu diperlukan penguatan dan percepatan implementasi SPBE secara berkelanjutan. Pencapaian

indeks SPBE Kabupaten Pekalongan baru mencapai 2,62 pada tahun 2022, belum mencapai angka ideal yaitu skala 5.

- 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. Pencapaian indeks kelembagaan Kabupaten Pekalongan baru mencapai level 3, belum mencapai angka ideal pada skala level 5. Beberapa perbaikan perlu dilakukan untuk mewujudkan organisasi yang tepat fungsi, tepat proses, dan tepat ukuran. Beberapa hal yang kurang antara lain penyusunan dan implementasi proses bisnis perangkat daerah yang belum berjalan optimal.

Penyesuaian sistem kerja pada perangkat daerah perlu dilakukan secara mendasar yang mampu mentransformasi proses bisnis pemerintahan menjadi lebih dinamis, lincah, dan profesional. Sistem kerja yang sebelumnya bersifat berjenjang/ hierarki 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. Seluruh Instansi Pemerintah diharapkan 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 fleksibel 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. Pencapaian integritas pemerintahan di Kabupaten Pekalongan terlihat dari pencapaian skor Survey Internal Organisasi berdasarkan Survei Penilaian Integritas (SPI) Internal KPK pada tahun 2022 yang baru mencapai 81,88 dari angka maksimal sebesar 100. Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK) berdasarkan Survei Penilaian Integritas (SPI) eksternal KPK yang pada tahun 2022 baru mencapai 80,81 dari dari angka maksimal sebesar 100.

- 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 Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang terdiri atas komponen Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (BerAKHLAK), 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. Meskipun budaya kerja ini sudah disosialisasikan seluruh perangkat daerah, namun diinternalisasi dengan baik, sehingga pemahaman makna nilai BerAKHLAK belum merata pada ASN di Perangkat Daerah. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan dalam internalisasi nilai BerAKHLAK secara massif dan berkelanjutan. Pencapaian indeks BerAKHLAK Kabupaten Pekalongan pada tahun 2022 baru mencapai 61,3 pada tahun 2022.

- f. Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang belum optimal  
Nilai evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Kabupaten Pekalongan pada tahun 2022 baru mencapai 64,33 (B) dari skala maksimal sebesar 100, belum mencapai target akhir tahun 2026 sebesar 75,00 (BB).
- g. Pelaksanaan reformasi hukum yang kurang optimal  
Pencapaian Indeks Reformasi Hukum di Kabupaten Pekalongan baru mencapai 52,35 pada tahun 2022 dari skala maksimal sebesar 100.
- h. Kualitas pelayanan publik dan kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik yang belum optimal  
Pencapaian Indeks Pelayanan Publik Kabupaten Pekalongan pada

tahun 2022 baru mencapai 4,23 dari skala maksimal sebesar 5. Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik pada tahun 2022 baru mencapai 78,51 dari skala maksimal sebesar 100. Sementara itu Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP) telah mencapai 92,80 dari skala maksimal sebesar 100.

- i. Penerapan sistem merit dalam pengelolaan kepegawaian yang belum optimal  
Indeks Sistem Merit Kabupaten Pekalongan pada tahun 2022 baru mencapai 258,5 dari skala 400, dan belum mencapai target akhir 2026 sebesar 275.
- j. Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa yang belum optimal  
Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa Kabupaten Pekalongan pada tahun 2022 memperoleh nilai 74,20 dari skala maksimal sebesar 100.
- k. Kapasitas Aparatur Pengawas Internal Pemerintah (APIP) dan Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang belum optimal.  
Kapasitas APIP Kabupaten Pekalongan pada tahun 2022 baru mencapai level 3 dari skala maksimal level 5. Maturitas SPIP juga baru mencapai level 3 dari skala maksimal level 5.

## 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 yang muncul apabila isu strategis hulu tidak diselesaikan. Isu strategis hilir yang berkaitan dengan pelaksanaan reformasi birokrasi adalah sebagai berikut:

- a. Hasil pelaksanaan program-program pengentasan kemiskinan di Pemerintah Kabupaten Pekalongan  
Pemerintah Kabupaten Pekalongan telah mengerahkan sumber daya anggaran yang cukup besar untuk melaksanakan berbagai program pengentasan kemiskinan. Total anggaran pada program pengentasan kemiskinan di Kabupaten Pekalongan pada tahun 2022 mencapai Rp 79.864.134.037 dengan jumlah program sebanyak 19 program dan jumlah kegiatan sebanyak 36 kegiatan yang tersebar pada 9 Perangkat Daerah meliputi Dindik, Dinkes, Perkim LH, Dinsos, Dinkop dan UMKM, Dinas Naker, Dinas P3A dan PPKB, Dinlutkan dan DPU TARU. Namun dengan anggaran sebesar itu, belum mampu menurunkan angka kemiskinan secara signifikan angka kemiskinan masih diposisi 9,67% pada

tahun 2022.

b. Resesi global dan kebutuhan investasi yang tinggi

Resesi global membawa potensi yang mengarah pada krisis pangan, energi, dan keuangan menyebabkan semua daerah membutuhkan investasi. Peningkatan investasi dipengaruhi oleh keputusan investor untuk melakukan investasi yang didasarkan pada nilai keekonomian dan kemudahan berusaha pada suatu daerah. Salah satu faktor yang berpengaruh pada kemudahan dalam berusaha adalah perizinan berusaha dan berinvestasi.

c. Perubahan global dan tuntutan terhadap pelayanan publik yang semakin tinggi

Perubahan lingkungan global yang menuntut seluruh sektor, termasuk birokrasi, agar dapat bekerja secara cepat, adaptif, dan efisien, terutama dalam hal digitalisasi. Di sisi lain, masyarakat juga menuntut adanya kecepatan dan kemudahan pelayanan publik. Oleh sebab itu, reformasi birokrasi diarahkan untuk mendorong terciptanya digitalisasi administrasi pemerintah agar dapat mendukung pelayanan publik yang lebih cepat dan mudah.

d. Inflasi yang perlu dikendalikan

Pada dasarnya inflasi menggambarkan kondisi ekonomi suatu daerah 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.

BAB III  
AGENDA REFORMASI BIROKRASI  
PEMERINTAH KABUPATEN PEKALONGAN

3.1 Arah Kebijakan Reformasi Birokrasi Berdasarkan RPJMD Kabupaten Pekalongan Tahun 2021-2026

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Berdasarkan RPJMD Kabupaten Pekalongan Tahun 2021-2026 diarahkan pada pencapaian visi pembangunan jangka menengah Kabupaten Pekalongan tahun 2021-2026 yaitu: “Terwujudnya Masyarakat Kabupaten Pekalongan Yang Sejahtera, Adil, Merata (Setara) dan Berbudaya Gotong Royong”. Penjelasan makna dari masing-masing pokok-pokok visi adalah sebagai berikut:

1. Sejahtera menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah aman sentosa dan makmur; selamat (terlepas dari segala macam gangguan). Sejahtera yang dimaksud dalam frase visi ini adalah: terpenuhinya kebutuhan dasar yang meliputi sandang, pangan dan papan bagi warga masyarakat Kabupaten Pekalongan; memperoleh pelayanan pendidikan dan kesehatan yang layak dan memadai; terbukanya lapangan kerja yang seluas-luasnya; penyerapan tenaga kerja dengan penghasilan yang memadai; dan mampu bersaing dan berinovasi dalam dunia perekonomian dengan berbasis penguatan ekonomi kerakyatan yang mandiri.
2. Adil menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah kondisi yang sama berat; tidak berat sebelah; tidak memihak; berpihak kepada yang benar; berpegang pada kebenaran; sepatutnya; tidak sewenang-wenang. Penjelasan frase “ADIL” dalam visi pembangunan Kabupaten Pekalongan adalah: menghilangkan kesenjangan antar wilayah di Kabupaten Pekalongan; menghilangkan ego struktural; menghilangkan diskriminasi dan segala bentuk ketidakadilan didalam kehidupan masyarakat kabupaten pekalongan; dan pelaksanaan segala regulasi dan perundang – undangan yang berkeadilan.
3. Merata berasal dari kata dasar rata, yang memiliki arti mencakup semua bagian; tersebar ke segenap penjuru; sama-sama memperoleh jumlah yang sama. Sehingga merata dapat diartikan sebagai menjadi rata atau tersebar ke segala penjuru. Frase merata dalam visi pembangunan Kabupaten Pekalongan ini adalah: pendistribusian kegiatan pembangunan secara merata disemua wilayah dan sektor atau bagian; terpenuhinya infrastruktur publik yang memadai; dan terbukanya konektivitas antar wilayah.

4. Bergotong royong artinya adalah dengan bekerja bersama-sama, yaitu kondisi dimana dalam pelaksanaan pembangunan, semua komponen harus bergerak bersama untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Bergotong royong juga dapat diartikan sebagai sebuah sikap persaudaraan dan toleransi. Adapun frase bergotong royong dalam visi pembangunan Kabupaten Pekalongan adalah: bahu membahu dalam menyelesaikan masalah dan atau pekerjaan; menumbuhkan sikap sukarela dan ikhlas; menumbuhkan sikap tolong menolong; mempererat tali silaturahmi dan atau persaudaraan; meningkatkan rasa solidaritas; memperkokoh persatuan.

Implementasi reformasi birokrasi dalam mewujudkan visi daerah ditempuh melalui pelaksanaan Misi ke-2 yaitu Menciptakan pemerintahan yang bersih, berwibawa, dan inovatif berbasis kemajuan teknologi informasi. Dalam penjelasan misi ke-2 dijelaskan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi menjadi prioritas utama dalam mewujudkan *good and clean government*. Pemerintah Kabupaten Pekalongan tentu berupaya mendukung cita-cita pembangunan nasional di bidang pemerintahan ini. Upaya-upaya yang akan dilakukan dalam kurun waktu lima tahun tentu tidak lepas dari tema grand desain reformasi birokrasi. Penguatan di 8 area perubahan reformasi birokrasi masih menjadi prioritas yang harus diwujudkan. Penguatan tersebut dilakukan baik di komponen pengungkit maupun di sisi hasil dari reformasi birokrasi.

Implementasi reformasi birokrasi mengarah pada pencapaian tujuan dari misi 2 RPJMD yaitu meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih. Sasaran RPJMD yang ingin dicapai adalah:

1. Meningkatnya kualitas perencanaan, pengelolaan keuangan dan pelaporan kinerja pemerintah daerah
2. Menguatnya kinerja pengawasan dalam mendukung pelaksanaan pembangunan
3. Meningkatnya pengelolaan kelembagaan dan sumberdaya manusia dalam menjalankan pemerintahan daerah
4. Meningkatnya efektifitas pelayanan publik yang didukung pemanfaatan teknologi informasi.

Pencapaian Sasaran 1 yaitu Meningkatnya kualitas perencanaan, pengelolaan keuangan dan pelaporan kinerja pemerintah daerah dilaksanakan dengan strategi meningkatkan kualitas pembangunan melalui perencanaan program yang berorientasi pada hasil, pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien, serta pelaporan

kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan.

Pencapaian Sasaran 2 yaitu Menguatnya kinerja pengawasan dalam mendukung pelaksanaan pembangunan dilaksanakan dengan strategi menguatkan kualitas pengawasan melalui peningkatan kompetensi APIP dan pemanfaatan partisipasi masyarakat. Pencapaian Sasaran 3: Meningkatnya pengelolaan kelembagaan dan sumberdaya manusia dalam menjalankan pemerintahan daerah dilaksanakan dengan strategi meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan daerah melalui peningkatan profesionalisme ASN dan pembentukan lembaga yang efektif.

Sasaran 4 yaitu Meningkatnya efektifitas pelayanan publik yang didukung pemanfaatan teknologi informasi dilaksanakan dengan strategi meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dan pengembangan inovasi, pemanfaatan data dan arsip yang terkelola, serta meningkatkan kualitas complain handling sistem.

Perincian tujuan, indikator tujuan, sasaran, indikator sasaran dan target kinerja RPJMD terkait reformasi birokrasi tercantum pada tabel berikut:

Tabel 3.1

## Perincian Tujuan, Indikator Tujuan, Sasaran, Indikator Sasaran Dan Target Kinerja RPJMD Terkait Reformasi Birokrasi

Misi / Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Indikator Sasaran	Formula Indikator	Satuan	Kondisi Awal		Target Kinerja					Kondisi Akhir RPJMD	Perangkat Daerah Koordinator
					2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
<b>Misi 2 : Menciptakan pemerintahan yang bersih, berwibawa, dan inovatif berbasis kemajuan teknologi informasi</b>													
Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih		Indeks Reformasi Birokrasi	Skor hasil evaluasi Reformasi Birokrasi dari kementerian PAN RB	Indeks	B (64,60)	B (66,60)	B (66,00)	B (70,00)	B (71,00)	BB (73,00)	BB (74,00)	BB (74,00)	Sekretariat Daerah
	1	Meningkatnya kualitas perencanaan, pengelolaan keuangan dan pelaporan kinerja pemerintah daerah	1. Nilai SAKIP Kabupaten evaluasi MENPAN-RB	Nilai	B (64,02)	B (64,02)	B (65,00)	B (67,00)	BB (70,00)	BB (73,00)	BB (75,00)	BB (75,00)	Sekretariat Daerah
			2. Opini BPK terhadap Laporan Keuangan Pemerintah	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	Sekretariat Daerah

Misi / Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Indikator Sasaran	Formula Indikator	Satuan	Kondisi Awal		Target Kinerja					Kondisi Akhir RPJMD	Perangkat Daerah Koordinator	
					2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
			Daerah											
	2	Menguatnya kinerja pengawasan dalam mendukung pelaksanaan pembangunan	Maturitas SPIP yang terintegrasi	Hasil evaluasi BPKP	Level (skor)	1 (1,75)	2 (2,03)	2 (2,55)	2 (2,75)	3 (3,0)	3 (3,08)	3 (3,23)	3 (3,23)	Sekretariat Daerah
	3	Meningkatnya pengelolaan kelembagaan dan sumberdaya manusia dalam menjalankan pemerintahan daerah	Indeks Sistem Merit	Nilai Sistem Merit/Nilai Maksimal Sistem Merit	Indeks	-	0,47	0,61	0,63	0,65	0,66	0,67	0,67	Sekretariat Daerah
	4	Meningkatnya efektifitas	1. Indeks Inovasi	Hasil pengukuran	Indeks	inovatif	inovatif	inovatif	inovatif	inovatif	inovatif	inovatif	inovatif	Sekretariat Daerah



Misi / Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Indikator Sasaran	Formula Indikator	Satuan	Kondisi Awal		Target Kinerja					Kondisi Akhir RPJMD	Perangkat Daerah Koordinator
					2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	pelayanan publik yang didukung pemanfaatan teknologi informasi	Daerah	berdasarkan pengisian pada <a href="http://indeks.inovasi.otda.go.id/layanan">http://indeks.inovasi.otda.go.id/layanan</a> .										
		2. Indeks SPBE	Hasil pengukuran dari evaluasi pelaksanaan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	Indeks	2,60	2,90	3,10	3,30	3,60	4,20	4,50	4,50	Sekretariat Daerah
		3. Cakupan kepemilikan	Jumlah persentase	%	96,55	97,41	97,86	97,98	98,06	98,16	98,26	98,26	Sekretariat Daerah

Misi / Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Indikator Sasaran	Formula Indikator	Satuan	Kondisi Awal		Target Kinerja					Kondisi Akhir RPJMD	Perangkat Daerah Koordinator
					2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
		dokumen kependudukan	perekaman KTP/El ditambah Persentase Kepemilikan Akte Kelahiran 0-18 th ditambah persentase penerbitan akte Kematian dibagi 3 x 100%										
		4. Rata-rata Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Kabupaten		Nilai	76,00	76,00	78,00	78,00	79,00	80,00	80,00	80,00	Sekretariat Daerah

### 3.2 Tujuan, Sasaran dan Strategi Reformasi Birokrasi

Tujuan dan sasaran pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Pekalongan mengikuti tujuan dan sasaran pelaksanaan Reformasi Birokrasi instansional atau level mikro sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023. Secara umum tujuan dan sasaran diarahkan untuk menjawab isu-isu strategis tata kelola pemerintahan yang belum berkontribusi secara signifikan dalam capaian Pembangunan Nasional dan berdampak langsung dan dapat dirasakan langsung oleh masyarakat.

#### 1. Tujuan Reformasi Birokrasi

Tujuan reformasi birokrasi Kabupaten Pekalongan diarahkan untuk dapat menjawab isu utama reformasi birokrasi yang berkembang beberapa tahun terakhir. Isu tersebut adalah terkait dampak dan kontribusi reformasi birokrasi pada Pembangunan nasional dan daerah, peningkatan kualitas pelayanan publik, penciptaan pemerintah yang bersih dan bebas KKN. Tujuan Reformasi Birokrasi dalam Roadmap Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan 2023-2026 adalah “Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan daerah dan pelayanan publik”.

#### 2. Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi

Sasaran strategis reformasi birokrasi Kabupaten Pekalongan diarahkan pada pencapaian dua aspek yaitu, aspek *hard element* adalah bagian dari kerangka logis reformasi birokrasi 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 sumberdaya manusia.

Sasaran strategis Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan adalah sebagai berikut.

1. Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif.

Sasaran ini berkaitan dengan tata kelola pemerintahan yang mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil/dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan daerah, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis untuk menciptakan tata kelola pemerintahan dengan menjadikan teknologi informasi dan

komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata kelola pemerintah yang baik. Birokrasi digital diyakini sebagai cara paling cepat untuk menciptakan pemerintahan yang lebih lincah, responsif, dan adaptif sehingga mampu mendorong percepatan berbagai program pembangunan daerah, meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih cepat dan mudah, serta menekan terjadinya penyimpangan yang sangat mungkin terjadi apabila dilakukan secara manual tanpa teknologi.

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 daerah. Nilai-nilai utama dari Ber-AKHLAK sebagai berikut:

- a) Berorientasi Pelayanan: (i) Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat; (ii) Ramah, Cekatan, Solutif dan Dapat Diandalkan; (iii) melakukan perbaikan tiada henti
- b) Akuntabel: (i) Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi; (ii) Menggunakan kekayaan dan barang milik Negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien; (iii) Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan
- c) Kompeten: (i) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah; (ii) Membantu orang lain belajar; (iii) Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik
- d) Harmonis: (i) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya; (ii) Suka menolong orang lain; (iii) Membangun lingkungan kerja yang kondusif
- e) Loyal: (i) Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada NKRI serta Pemerintahan yang sah; (ii) Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan Instansi dan Negara; (iii) Menjaga Rahasia Jabatan dan Negara
- f) Adaptif: (i) Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan; (ii) Terus berinovasi dan mengembangkan kreatifitas; (iii) Bertindak proaktif
- g) Kolaboratif: (i) Memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi; (ii) Terbuka dalam bekerja

sama untuk menghasilkan nilai tambah; (iii) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

Tujuan, sasaran, indikator dan target Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan tergambar pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.2

## Tujuan, Sasaran, Indikator dan Target Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan Tahun 2023-2026

Tujuan	Sasaran	Indikator	Satuan	Realisasi 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Birokrasi yang Bersih, efektif dan Berdaya Saing mendorong Pembangunan Nasional dan Pelayanan Publik*	Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Lincah, Kolaboratif dan Akuntabel	Indeks SPBE	Indeks	2,62	3,30	3,60	4,20	4,50
		Capaian Akuntabilitas Kinerja	Skor	64,33	69,90	72,84	75,78	78,72
		Capaian Akuntabilitas Keuangan:						
		- Opini BPK	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
		- Tindaklanjut rekomendasi BPK	%	90,33	91,83	93,33	94,83	96
	Terciptanya Budaya Birokrasi berAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Employer Branding ASN		NA				
		Indeks BerAKHLAK	Indeks	61,5	62,5	63,5	64,5	65,5
		Nilai Survei Penilaian Integritas	Indeks	75,1	77,5	77,6	77,7	77,8
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat	%	80,06	B (82,00)	B (82,50)	B (83,00)	B (83,50)

### 3. Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Strategi reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan Kabupaten Pekalongan yaitu:

- a. Percepatan Transformasi Jabatan Fungsional. Sasaran dari kebijakan ini adalah Terwujudnya Percepatan Transformasi Jabatan Fungsional. Kebijakan ini dilakukan untuk membangun kompetensi pada jabatan fungsional (JF) dan membangun mekanisme kerja pasca penyederhanaan birokrasi. Transformasi Jabatan Fungsional ditujukan agar JF lebih berorientasi kepada kinerja output yang mendukung mekanisme kerja agile organization yang lebih kolaboratif, fleksibel, dan dinamis baik di dalam satu instansi maupun antar instansi pemerintah untuk memindahkan orientasi ASN dari otoritas dan komando kepada fungsi dan kinerja serta kolaborasi.
- b. Percepatan Transformasi *Squad Model*. Sasaran dari kebijakan ini adalah Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN. Melalui sistem kerja baru yang berbasis squad team, organisasi diarahkan menjadi organisasi berbasis kinerja, karena seorang ASN dapat bekerja lintas unit kerja, bahkan lintas perangkat daerah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.
- c. Percepatan Implementasi SPBE. Sasaran dari kebijakan ini adalah terimplementasinya Kebijakan Arsitektur SPBE yang menjadi kerangka dasar dalam melakukan keterpaduan layanan digital pemerintah daerah. Untuk mendukung sasaran ini perlu dilakukan transformasi organisasi yang didukung dengan digitalisasi manajemen ASN, hal ini dilakukan agar manajemen kepegawaian dan manajemen kinerja antar perangkat daerah dapat terkoneksi satu sama lain. Seluruh sistem elektronik di pemerintahan perlu dipetakan dan disatukan sesuai dengan klasifikasi referensinya untuk dimanfaatkan menjadi satu sistem berbagi pakai terintegrasi.
- d. Percepatan Implementasi Manajemen Talenta dan Mobilitas SDM ASN. Sasaran dari kebijakan ini adalah "Terselenggaranya Manajemen Talenta ASN yang Efektif dan Efisien". Kebijakan ini dilakukan untuk mendukung mekanisme kerja agile yang dapat dilakukan dengan kebijakan talenta dan karir, melalui strategi akuisisi talenta, strategi klasifikasi talenta, penyiapan *talent pool*, strategi mobilitas talenta, strategi pengembangan talenta, strategi retensi talenta dan strategi suksesi yang baik.
- e. Penguatan Kerja Kolaboratif berbasis kinerja melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKIP). Sasaran dari kebijakan

ini adalah terimplementasikannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi yang Mendorong Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah. Kebijakan ini dilakukan untuk memperkuat sinergitas dan kolaborasi antar perangkat daerah agar pencapaian sasaran Reformasi Birokrasi dapat lebih terasa dampaknya pada pencapaian tujuan/sasaran pembangunan daerah. Melalui SAKIP, setiap perangkat daerah dapat dipastikan dan diukur kontribusi akuntabilitas kinerjanya secara terukur sesuai peran masing-masing dalam pencapaian target-target kinerja prioritas pemerintah yang telah ditetapkan dalam RPJMD, RKPD. Tiap-tiap perangkat daerah yang terkait harus saling berkolaborasi dalam pencapaian tujuan/sasaran pembangunan sesuai tugas dan fungsinya sejak fase perencanaan, fase pelaksanaan, dan monitoring dan evaluasi.

- f. Penguatan Mall Pelayanan Publik Digital Services. Kebijakan ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik menjadi lebih prima, cepat, dan efisien melalui penggunaan teknologi informasi yang murah dan mudah diakses oleh masyarakat. Sasaran dari kebijakan ini adalah Terbangunnya Pelayanan Publik Digital (Digital Services), yaitu berbagai layanan yang bisa diakses masyarakat melalui dunia digital, sehingga dapat meningkatkan efisiensi waktu, biaya, efektivitas kerja dan transparansi bagi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan swasta.
- g. Penguatan Pengawasan dengan *four line of defense* (empat lini pertahanan). Sasaran dari kebijakan ini adalah "Meningkatnya Kualitas Pengawasan" yang dilakukan oleh berbagai unsur, yaitu pengawasan manajerial secara berjenjang oleh internal instansi, pengawasan fungsional oleh internal dan eksternal instansi, pengawasan oleh masyarakat melalui pengaduan masyarakat, serta optimalisasi tindak lanjut hasil pengawasan untuk perbaikan berkelanjutan. Keempat unsur ini perlu kolaborasi dengan baik mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut hasil pengawasan dengan memanfaatkan teknologi informasi yang terintegrasi, sehingga pelaksanaan dan hasil pengawasan dapat lebih efektif, efisien, dan berdampak pada percepatan pencapaian tujuan, sasaran pembangunan dan instansi serta penurunan praktek penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, nepotisme (KKN). Selama ini hasil pengawasan tidak dijadikan bahan untuk



perbaikan kebijakan, tata kelola dan kualitas kebijakan (double loop learning) secara berkelanjutan (continuous improvement). Untuk mencapai birokrasi digital sistem pengawasan perlu diperkuat dengan sinergi dan kolaborasi antar organisasi didukung dengan aparat yang profesional (internal audit capability model) dan independensi aparat (clear flow of authority), serta menggunakan sistem informasi manajemen pengawasan yang terintegrasi antar instansi pengawasan yang terkait, sehingga sistem pengawasan mampu menjadi peringatan dini (Early Warning System) adanya praktik penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, nepotisme (KKN).

- h. Penguatan Kebijakan Publik berbasis bukti dengan Big Data dan Artificial Intelligent, muara dari pemanfaatan teknologi adalah penyediaan data secara real time dan mutakhir yang dapat digunakan sebagai basis pengambilan keputusan serta penyusunan kebijakan publik berbasis kecerdasan buatan. Sasaran dari kebijakan ini adalah meningkatnya Kualitas Kebijakan dan Regulasi, yaitu setiap kebijakan publik dan regulasi yang akan diterbitkan oleh perangkat daerah harus berdasarkan pada bukti dari sumber data relevan dan valid sehingga kualitas kebijakan yang akan diterbitkan dan diimplementasikan menjadi lebih efektif karena dapat menjadi solusi dalam setiap isu strategis yang menjadi latar belakang terbitnya kebijakan dan regulasi. Dalam upaya mewujudkan sasaran ini diperlukan peningkatan kualitas data dan informasi pemerintah sehingga tentunya diperlukan penguatan sistem statistik sektoral sesuai kewenangan daerah.
- i. Memastikan pelaksanaan roadmap Reformasi Birokrasi dengan menyusun rencana aksi pelaksanaan Reformasi Birokrasi, mengelola pelaksanaan rencana aksi Reformasi Birokrasi; monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi; dan menetapkan Rencana Aksi Tindak Lanjut (RATL) yang akan menjadi masukan penyusunan rencana aksi tahun berikutnya. Tahap menyusun rencana aksi adalah tahapan untuk mengoperasionalkan strategi dan program yang telah ditetapkan dalam Road Map Reformasi Kabupaten Pekalongan. Rencana aksi minimal berisi: Rincian kegiatan; Indikator output dari rincian kegiatan; Target; Waktu pelaksanaan; serta Penanggung jawab. Tahap mengelola pelaksanaan rencana aksi, yaitu pelaksanaan dan pemantauan pelaksanaan rencana aksi. Setelah rencana aksi disusun dan penanggung jawab kegiatan ditetapkan, maka Tim atau Unit Pengelola Reformasi Birokrasi

Internal perlu memastikan pelaksanaannya melalui monitoring secara berkala. Pelaksanaan rencana aksi dilakukan dan menjadi tanggung jawab unit/perangkat daerah terkait serta dikoordinasikan oleh Tim atau Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Internal yang menangani hal tersebut. Tahap Monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi dilakukan untuk: -Memantau keberhasilan pelaksanaan RB dengan Mengukur ketercapaian target pada indikator sasaran dan tujuan Reformasi Birokrasi serta indikator lain yang terkait Reformasi Birokrasi; Menilai keberhasilan/efektivitas rencana aksi; dan menilai kualitas pengelolaan Reformasi Birokrasi internal. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi dilakukan secara berkala minimal setiap 6 (enam) bulan, yang dilakukan secara internal oleh masing-masing pemerintah Kabupaten Pekalongan.

### 3.3 Kegiatan Utama Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General

Kegiatan Utama pelaksanaan Reformasi Birokrasi general di Kabupaten Pekalongan memperhatikan dimensi prioritas nasional yang telah ditetapkan oleh level makro dan meso berupa kegiatan utama dan telah ditetapkan dalam roadmap Reformasi Birokrasi Nasional serta bersifat mandatori. Dengan memperhatikan kedua dimensi tersebut maka Penetapan Target Kegiatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General di Kabupaten Pekalongan meliputi sebagai berikut:

1. Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur organisasi)/ transformasi organisasi berkinerja dan agile
2. Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN
3. Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional
4. Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi
5. Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital (khusus) Pemerintah Daerah
6. Pembangunan Zona Integritas di unit kerja
7. Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)
8. Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat
9. Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi
10. Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik
11. Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan- undangan
12. Pelaksanaan Arsip Digital
13. Pelaksanaan Data Statistik Sektoral
14. Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah
15. Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset

16. Penguatan Sistem Merit
17. Pelaksanaan Core Values ASN
18. Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima

Tabel 3.3

## Penetapan Target Kegiatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General Kabupaten Pekalongan

No	Kegiatan Utama	Indikator	Satuan	Realisasi i 2022	Target				Koordinator	Pelaksana
					2023	2024	2025	2026		
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur organisasi)/transformasi organisasi berkinerja dan agile	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi	%	100	100	100	100	100	Setda	Seluruh Perangkat Daerah
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem kerja Baru dan Fleksibilitas Berkerja Pegawai	%	-	50	50	100	100	Setda	Seluruh Perangkat Daerah
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional	Indeks SPBE	Indeks	2,62	2,70	2,75	2,80	2,90	Dinkominfo	Seluruh Perangkat Daerah
		Tingkat Implementasi Inisiatif Strategi Arsitektur SPBE*	Indeks	2,62	2,70	2,75	2,80	2,90	Dinkominfo	Seluruh Perangkat Daerah
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja	Indeks Perencanaan Pembangunan		-	-	-	-	-	Bappeda Litbang	Seluruh Perangkat

No	Kegiatan Utama	Indikator	Satuan	Realisasi 2022	Target				Koordinator	Pelaksana
					2023	2024	2025	2026		
	Instansi Pemerintah yang terintegrasi									Daerah
		Nilai SAKIP	Nilai	(B) 64,33	B (67,00 )	BB (70,00 )	BB (73,00 )	BB (75,00 )	Setda	Seluruh Perangkat Daerah
5	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital (khusus) Pemerintah Daerah)	Tingkat Implementasi Kebijakan Transformasi Digital MPP*	Milyar	464	478	492	492	500	DPMPPTSP	Seluruh Perangkat Daerah
6	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja	Tingkat keberhasilan pembangunan ZI	OPD	-	-	1	1	2	Inspektorat	Seluruh Perangkat Daerah
7	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	Tingkat Maturitas SPIP	Level	Level 3	Level 2	Level 3	Level 3	Level 3	Inspektorat	Seluruh Perangkat Daerah
8	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR)	%	75	90	90	90	90	Dinkominfo	Seluruh Perangkat Daerah
9	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	Survei Penilaian Integritas (SPI)	Nilai	75,1	78,0	78,5	79,0	79,5	Inspektorat	Seluruh Perangkat Daerah
10	Pelaksanaan Tata	Indeks Kualitas		-	-	-	-	-	Setda	Seluruh

No	Kegiatan Utama	Indikator	Satuan	Realisasi i 2022	Target				Koordinator	Pelaksana
					2023	2024	2025	2026		
	Kelola Kebijakan Publik	Kebijakan								Perangkat Daerah
11	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan	Indeks Reformasi Hukum	Indeks	52,35	80	85	90	95	Setda	Seluruh Perangkat Daerah
12	Pelaksanaan Arsip Digital	Tingkat Digitalisasi Arsip	%	88,46	88,46	90	95	97,5	Dinas Arpus	Seluruh Perangkat Daerah
13	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	%	75	80	85	90	100	Dinkominfo	Seluruh Perangkat Daerah
14	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	Indeks Tata Kelola Pengadaan	Indeks	74,20	74,30	74,40	74,50	74,60	Setda	Seluruh Perangkat Daerah
15	Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	Opini BPK	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	BPKD	Seluruh Perangkat Daerah
		Tindak Lanjut Rekomendasi BPK	%	90,33	91,83	93,33	94,83	96	Inspektorat	Seluruh Perangkat Daerah

No	Kegiatan Utama	Indikator	Satuan	Realisasi i 2022	Target					Koordinator	Pelaksana
					2023	2024	2025	2026			
16	Penguatan Sistem Merit	Indeks Sistem Merit	Nilai	258,5	260	265	270	275	BKPSDM	Seluruh Perangkat Daerah	
17	Pelaksanaan Core Values ASN	Indeks Berakhlak*	Indeks	61,3	61,4	61,5	62,0	65,0	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah	
		Employeer Branding ASN*		-	-	-	-	-	BKPSDM	Seluruh Perangkat Daerah	
18	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	Survey Kepuasan Masyarakat (SKM)	Nilai	80,06	78,00	79,00	80,00	80,00	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah	
		Indeks Pelayanan Publik	Indeks	4,26	4,10	4,12	4,14	4,16	Bagian Organisasi	Seluruh Perangkat Daerah	

Dari 21 kegiatan utama/KU tersebut ada 3 indikator yang belum tersedia data nilai atau angka realisasinya (*Not Available/NA*) yaitu Indeks Perencanaan Pembangunan, Indeks Kualitas Kebijakan dan Employeer Branding ASN disebabkan karena indikator baru atau indikator tersebut masih perlu dibahas/dikonfirmasi dengan Kementerian/Lembaga level Meso.

### 3.4 Kegiatan Reformasi Birokrasi Tematik di Kabupaten Pekalongan

Dalam rangka mewujudkan implementasi Reformasi Birokrasi yang berdampak bagi masyarakat di Kabupaten Pekalongan, maka perlu untuk ditentukan tema Reformasi Birokrasi tematik. Sejalan dengan Permenpan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 sampai dengan tahun 2024 Reformasi Birokrasi Tematik di Kabupaten Pekalongan sebagai berikut.

#### 1. Penanggulangan Kemiskinan

Reformasi Birokrasi 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. Reformasi Birokrasi 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.

Berdasarkan RPJMD, Strategi yang dirumuskan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan yaitu :

- a. memperluas akses pekerjaan bagi penduduk usia produktif melalui peningkatan daya saing tenaga kerja dengan cara meningkatkan skill dan kompetensi para pencari kerja, serta penyebarluasan informasi peluang kerja;
- b. meningkatkan penanganan PPKS melalui pemberdayaan dan pelibatan sumberdaya sosial yang ada, pemberdayaan PPKS potensial, serta pemberian bantuan sosial kepada PPKS tidak potensial;
- c. menguatkan fasilitasi kepada pelaku usaha koperasi dan usaha mikro meliputi pendanaan, sarana dan prasarana, informasi usaha, kemudahan perizinan usaha dan perusahaan promosi dagang dan dukungan kelembagaan;
- d. menguatkan sistem ekonomi melalui peningkatan kompetensi pelaku-pelaku usaha, penguatan jejaring permodalan, produksi, dan juga pemasaran, serta pemberdayaan ekonomi di sektor pertanian, perdagangan, koperasi dan UKM, pariwisata, perikanan, dan sektor-sektor lainnya.
- e. meningkatkan ketersediaan layanan pendidikan bagi masyarakat melalui peningkatan kualitas sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan dan pemerataan mutu

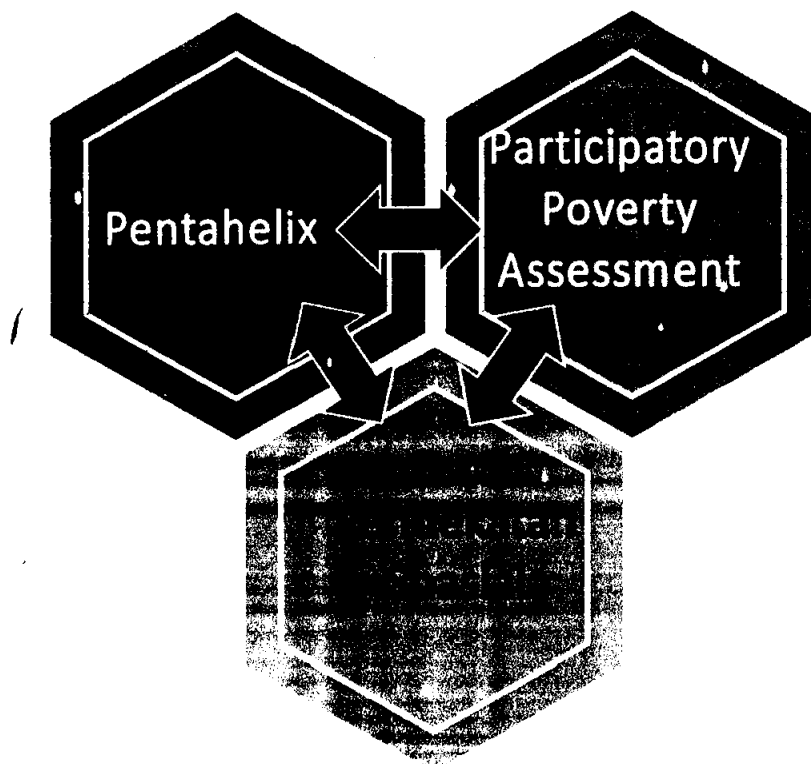


layanan pendidikan, pengembangan teknologi informasi untuk mendukung peningkatan mutu pembelajaran, peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan, dan peningkatan tata kelola pembangunan pendidikan.

- f. meningkatkan sarana prasarana rumah sakit dan puskesmas, meningkatkan pembangunan kesehatan masyarakat melalui peningkatan kesehatan ibu dan anak serta kesehatan reproduksi, percepatan perbaikan gizi masyarakat untuk pencegahan dan penanggulangan permasalahan gizi ganda, peningkatan pencegahan dan pengendalian penyakit serta pengelolaan kedaruratan kesehatan masyarakat, pembudayaan Gerakan Masyarakat Hidup Sehat (GERMAS), dan penguatan sistem kesehatan, meningkatkan ketahanan dan kesejahteraan keluarga yang holistik, pengendalian penduduk serta akses dan kualitas penyelenggaraan KBKR.

Pemerintah Kabupaten Pekalongan melalui Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan (TKPKD) Kabupaten Pekalongan memberikan catatan evaluasi kebijakan pengentasan kemiskinan selama ini masih bersifat business as usual, sentralistik, eksklusif dan miskin inovasi, serta tidak berbasis data dan problem yang jelas. Berdasarkan catatan hasil evaluasi tersebut dibutuhkan terobosan jitu, yaitu Pemerintah Kabupaten Pekalongan menginisiasi inovasi pengentasan kemiskinan dalam bentuk Laboratorium Kemiskinan.

Laboratorium kemiskinan merupakan inovasi baru pengentasan kemiskinan dengan ruang lingkup wilayah tingkat kabupaten. Laboratorium kemiskinan memberikan perbedaan pendekatan penanggulangan kemiskinan, yaitu pelibatan semua pihak (pentahelix), berbeda dengan penanganan kemiskinan sebelumnya yang cenderung berjalan sendiri-sendiri dan sporadis. Konsep pentahelix dalam Laboratorium kemiskinan, yaitu kolaborasi antara Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Desa, Dunia Usaha, Perguruan Tinggi dan kelompok masyarakat peduli.



Gambar 3.1 Pendekatan Laboratorium Kemiskinan Kabupaten Pekalongan

Keterlibatan seluruh pihak sudah dimulai sejak tahap perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi program sesuai dengan sumberdaya yang dimiliki.

1. Pemerintah Kabupaten mensinergikan seluruh perangkat daerah yang difokuskan pada desa yang merupakan sasaran laboratorium kemiskinan.
2. Pemerintah Desa menyusun perencanaan dan penganggaran desa yang berorientasi pada penanggulangan kemiskinan dengan asistensi TKPKD Kabupaten Pekalongan.
3. Dunia usaha melalui pelaksanaan dana CSR.
4. Perguruan tinggi melalui Universitas Membangun Desa dengan Konsep Tri Dharma baik KKN Tematik maupun Desa Binaan.
5. Kelompok masyarakat peduli baik secara individu maupun kelembagaan berpartisipasi melalui program kegiatan pada masing-masing kelembagaan.

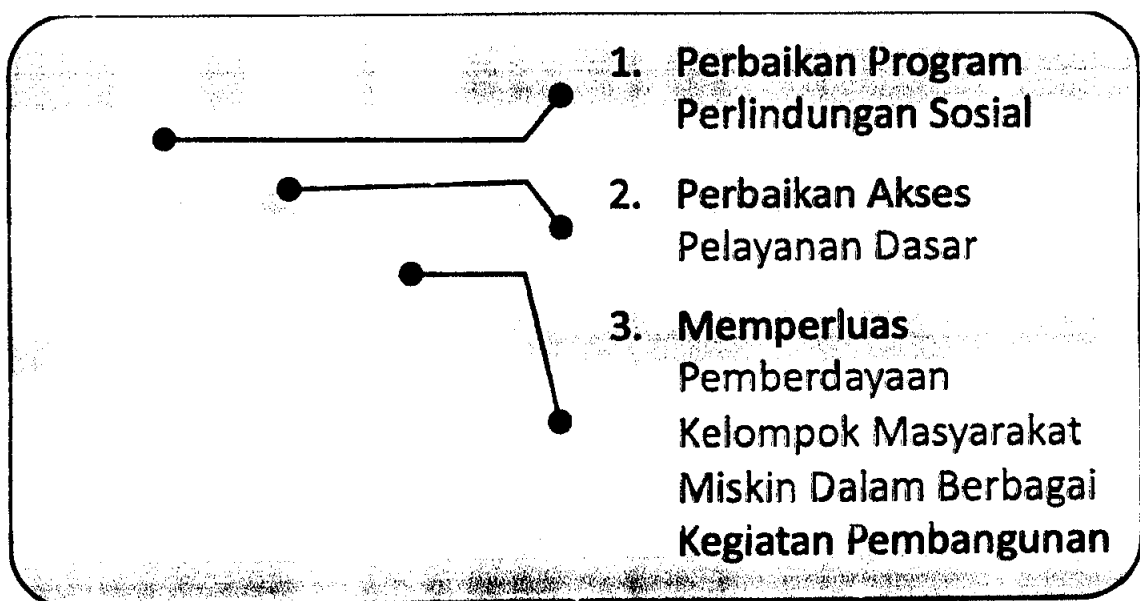
Laboratorium kemiskinan menggunakan dasar data Basis Data Terpadu (BDT) atau saat ini disebut Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) sesuai Peraturan Menteri Sosial No. 5 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Data Terpadu Kesejahteraan Sosial. Laboratorium kemiskinan juga menggunakan pendekatan topografi wilayah, serta dipertajam dengan PPA (Participatory Poverty Assessment). PPA sebagai perwujudan menempatkan si miskin

sebagai subjek dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

Laboratorium kemiskinan sebagai bentuk ikhtiar percepatan pengentasan kemiskinan, menempatkan si miskin sebagai subjek, membangun kolaborasi antar stakeholders (helix), menjadi desa miskin sebagai laboratorium dengan basis data yang jelas dan mencoba menghidupkan kembali social capital di tengah masyarakat.

Desa/Kelurahan di Kabupaten Pekalongan berjumlah 285 desa/kelurahan, secara topografi berada di wilayah pesisir, perkotaan dan pegunungan. Secara umum kemiskinan pada wilayah pesisir berpenghidupan dari sumber laut, wilayah perkotaan berpenghidupan dari industri dan jasa, dan wilayah pegunungan berpenghidupan dari hasil pertanian. Desa sebagai Pilot Laboratorium Kemiskinan, yaitu Desa Botosari (Pegunungan), Desa Kertijayan (Perkotaan) dan Desa Mulyorejo (pesisir). Laboratorium kemiskinan mendemonstrasikan kolaborasi antar helix di Kabupaten Pekalongan berjalan baik, konsisten, berkelanjutan, dan kebersamaan/sinergi dalam pengentasan kemiskinan, serta menumbuhkan kepedulian sebagai prasyarat terbentuknya social capital dan si miskin sebagai subjek, termasuk fokus dan keseriusan dari sisi perencanaan dan penganggaran.

Dalam rangka menggenjot Laboratorium Kemiskinan sebagai specific grant secara mikro dengan pemanfaatan basis data terpadu dan cara pandang kemiskinan yang holistic (bukan hanya masalah sosial dan ekonomi, tetapi termasuk budaya) dan mewujudkan Kabupaten Pekalongan semakin baik, maka strategi penanggulangan kemiskinan dengan meningkatkan kualitas kesejahteraan masyarakat secara bertahap, yaitu:



Gambar 3.2 Strategi Penanggulangan Kemiskinan Kabupaten Pekalongan

Langkah-langkah kebijakan yang dituangkan dalam kegiatan penanggulangan kemiskinan pada dimensi kemiskinan diarahkan pada strategi penanggulangan kemiskinan dengan prinsip-prinsip penanggulangan kemiskinan melalui Laboraturum Kemiskinan, yaitu terpadu, tepat program, tepat sasaran, dan tepat guna.

Penanggulangan kemiskinan dilaksanakan pada bidang ketenagakerjaan, pendidikan, kesehatan, infrastruktur dasar, ketahanan pangan, dan sosial. Indikasi program penanggulangan kemiskinan bidang ketenagakerjaan didukung oleh Dinas Penanaman Modal, Perizinan Terpadu Satu Pintu, dan Tenaga Kerja; Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah; Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata; Dinas Kelautan dan Perikanan; dan Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian. Indikasi program penanggulangan kemiskinan bidang pendidikan didukung oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Dinas Kearsipan dan Perpustakaan. Indikasi program penanggulangan kemiskinan bidang kesehatan didukung oleh Dinas Kesehatan, dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana. Indikasi program penanggulangan kemiskinan bidang infrastruktur dasar didukung oleh Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Lingkungan Hidup.

## 2. Peningkatan Investasi

Reformasi Birokasi 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 daerah. Reformasi Birokasi 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.

## 3. Pengendalian Inflasi

Perbaikan dan penguatan tata kelola yang dilakukan melalui pelaksanaan Reformasi Birokrasi dilakukan untuk merespon dan mengawal hal-hal mendesak sesuai dengan arahan Presiden terkait pengendalian inflasi. Hal ini dilakukan agar pemerintah dapat memitigasi risiko inflasi yang dapat berdampak serius kepada daya beli dan kesejahteraan masyarakat.

#### 4. Digitalisasi Pemerintahan

Secara umum, pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik digitalisasi administrasi pemerintahan ditujukan untuk menciptakan birokrasi tangkas dan pelayanan publik berbasis digital. Dukungan Reformasi Birokrasi Tematik pada digitalisasi administrasi pemerintahan berfokus akan diarahkan pada percepatan capaian agenda pembangunan daerah, misalnya penanganan stunting.

#### 5. Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri

Perbaikan dan penguatan tata kelola yang dilakukan melalui pelaksanaan Reformasi Birokrasi dilakukan untuk merespon dan mengawal hal-hal mendesak sesuai dengan arahan Presiden terkait Penggunaan Produk Dalam Negeri. Hal ini dilakukan agar pembangunan daerah dapat berdampak positif terhadap kesejahteraan masyarakat.

Roadmap Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan memiliki periode 2023-2026, maka untuk Roadmap Reformasi Birokrasi Tematik pada tahun 2023-2026 untuk Identifikasi tema dan target Reformasi Birokrasi tematik Kabupaten Pekalongan terlihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.4  
 Penetapan Tema Kegiatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik  
 Kabupaten Pekalongan

NO	Tema	Sasaran Tematik	Indikator	Baseline 2022	Target Tahunan				Leading Sector
					2023	2024	2025	2026	
1	Penanggulangan Kemiskinan	Menurunnya angka kemiskinan	Persentase Penduduk Miskin	9,61	9,27	8,94	8,63	8,32	Bappeda, Dinsos (TKPKD)
2	Peningkatan Investasi	Meningkatnya nilai investasi	Nilai Realisasi	464 Milyar	478 Milyar	492 Milyar	492 Milyar	500 Milyar	DPMPTSP (Tim Percepatan Investasi Daerah)
3	Pengendalian Inflasi	Terkendalinya tingkat inflasi daerah	Tingkat Inflasi	6,21	3 <sub>±</sub> 1	3 <sub>±</sub> 1	3 <sub>±</sub> 1	3 <sub>±</sub> 1	Sekretariat Daerah (Bagian Perekonomian)
4	Digitalisasi Administrasi Pemerintahan	Meningkatnya implementasi transformasi digital dalam penanganan stunting	Prevalensi Stunting	12,50 %	12,00 %	11,50 %	11,00 %	10,00 %	Dinkominfo, Dinas Kesehatan (Tim Penanganan Stunting)
5	Peningkatan Penggunaan Produk	Meningkatnya penggunaan produk	Tingkat Penggunaan	0	0,14 %	0,17 %	0,17 %	0,20 %	Dinas Perindag

NO	Tema	Sasaran Tematik	Indikator	Baseline 2022	Target Tahunan				Leading Sector
					2023	2024	2025	2026	
	Dalam Negeri	dalam negeri	Produk Dalam Negeri						(Tim P3DN)

## BAB IV

### MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

#### 4.1 Tim Pengelola Reformasi Birokrasi

Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan agar pelaksanaan dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang berperan dalam melakukan pengelolaan Reformasi Birokrasi yang disebut Tim Pengelola Reformasi Birokrasi.

Tim Pengelola Reformasi Birokrasi Kabupaten Pekalongan terdiri atas:

1. Tim Pengelola Reformasi Birokrasi General terdiri atas:
  - a. Pembina adalah Bupati dan Wakil Bupati;
  - b. Ketua tim adalah Sekretaris Daerah;
  - c. Wakil ketua adalah Asisten Administrasi Umum Sekretaris Daerah;
  - d. Sekretaris tim adalah Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah;
  - e. Anggota tim adalah Seluruh Kepala Perangkat Daerah.
2. Tim Pengelola Reformasi Birokrasi Tematik terdiri atas:
  - a. Ketua tim adalah Sekretaris Daerah;
  - b. Sekretaris tim adalah Kepala Perangkat Daerah sesuai dengan Tema;
  - c. Anggota tim adalah Unsur Perangkat Daerah terkait.

Tim Pengelola Reformasi Birokrasi general dan tematik menyusun rencana aksi sebagai penjabaran *Road Map* Reformasi Birokrasi setiap tahun. Penyusunan rencana aksi disertai dengan rumusan *output*, indikator, target waktu penyelesaian, serta menetapkan instansi yang bertanggungjawab sebagai koordinator dan pelaksana dari pencapaian setiap rencana aksi sesuai dengan tugas dan fungsinya. Tim Pengelola Reformasi Birokrasi dan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi ditetapkan dengan Keputusan Bupati. Format rencana aksi Reformasi Birokrasi tercantum pada tabel sebagai berikut:



Tabel 4.2

## Rencana Aksi Reformasi Birokrasi General Tahun .....

NO	KEGIATAN UTAMA	INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET	SATUAN	RENCANA AKSI	OUTPUT		TARGET PENYELESAIAN					JUMLAH ANGGARAN	SATUAN KERJA PELAKSANA	
						SATUAN	INDIKATOR	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	TOTAL		KOORDINATOR	PELAKSANA
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/ transformasi organisasi beReformasi Birokrasi kinerja dan <i>agile</i>	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi													
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem kerja Baru dan Fleksibilitas Bekerja													
3	Pelaksanaan	Indeks SPBE													

NO	KEGIATAN UTAMA	INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET	SATUAN	RENCANA AKSI	OUTPUT		TARGET PENYELESAIAN					JUMLAH ANGGARAN	SATUAN KERJA PELAKSANA	
						SATUAN	INDIKATOR	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	TOTAL		KOORDINATOR	PELAKSANA
	Arsitektur SPBE Nasional	Tingkat Implementasi Inisiatif ~ Strategi Arsitektur SPBE													
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	Indeks Perencanaan Pembangunan Nilai SAKIP													
5	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital	Tingkat Implementasi transformasi MPP Digital													
6	Pembangunan Zona	Tingkat keberhasilan													

NO	KEGIATAN UTAMA	INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET	SATUAN	RENCANA AKSI	OUTPUT		TARGET PENYELESAIAN					JUMLAH ANGGARAN	SATUAN KERJA PELAKSANA	
						SATUAN	INDIKATOR	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	TOTAL		KOORDINATOR	PELAKSANA
	Integritas di unit kerja	pembangunan ZI													
7	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah	Tingkat Maturitas SPIP													
8	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat ( LEPOR)													
9	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	Nilai Survei Penilaian Integritas													
10	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan	Indeks Kualitas Kebijakan													

NO	KEGIATAN UTAMA	INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET	SATUAN	RENCANA AKSI	OUTPUT		TARGET PENYELESAIAN					JUMLAH ANGGARAN	SATUAN KERJA PELAKSANA	
						SATUAN	INDIKATOR	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	TOTAL		KOORDINATOR	PELAKSANA
	Publik														
11	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan	Indeks Reformasi Hukum													
12	Pelaksanaan Arsip Digital	Tingkat Digitalisasi Arsip													
13	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral													
14	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa													
15	Penguatan	Opini BPK													

NO	KEGIATAN UTAMA	INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET	SATUAN	RENCANA AKSI	OUTPUT		TARGET PENYELESAIAN					JUMLAH ANGGARAN	SATUAN KERJA PELAKSANA	
						SATUAN	INDIKATOR	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	TOTAL		KOORDINATOR	PELAKSANA
	Pengelolaan Keuangan dan Aset	Opini BPK													
		Tindak Lanjut Rekomendasi BPK													
16	Penguatan Sistem Merit	Indeks Sistem Merit													
17	Pelaksanaan Core Values ASN	Indeks BerAKHLAK													
		Employer Branding													
18	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	Survei Kepuasan Masyarakat													
		Indeks Pelayanan Publik													

Tabel 4.2

Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Tematik Tahun .....

NO	KEGIATAN UTAMA	TEMA	INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET	SATUAN	RENCANA AKSI	OUTPUT		TARGET PENYELESAIAN					JUMLAH ANGGARAN	SATUAN KERJA PELAKSANA		
							SATUAN	INDIKATOR	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	TOTAL		KOORDINATOR	PELAKSANA	
1	Pengentasan Kemiskinan	Menurunnya angka kemiskinan	Angka Kemiskinan														
2	Peningkatan Investasi	Meningkatnya investasi daerah	Nilai realisasi penanaman modal														
3	Pengendalian Inflasi	Terkendalinya tingkat inflasi daerah	Tingkat inflasi														
4	Digitalisasi Administrasi Pemerintahan	Meningkatnya implementasi transformasi digital dalam penanganan stunting	Prevalensi Stunting														
5	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri	Meningkatnya penggunaan produk dalam negeri	Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri														

## 4.2 Monitoring Dan Evaluasi

Evaluasi Reformasi Birokrasi diperlukan untuk memastikan pelaksanaan reformasi birokrasi didesain secara tepat, dilaksanakan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, serta berdampak positif pada hasil pembangunan yang dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Berdasarkan hal tersebut, evaluasi berfokus pada tiga hal, yaitu: ketepatan desain program, kegiatan, dan aksi reformasi birokrasi yang dilaksanakan; keberhasilan pencapaian sasaran; serta dampak/manfaat yang dihasilkan bagi masyarakat dan pembangunan. Untuk memastikan ketiga hal tersebut, evaluasi perlu dilakukan secara simultan sejak tahap perencanaan, pelaksanaan, monitoring, pelaporan, hingga penetapan umpan balik tindak lanjut untuk perencanaan berikutnya.

Prinsip yang mendasari pelaksanaan Evaluasi Reformasi Birokrasi adalah sebagai berikut:

1. Dinamis: Evaluasi Reformasi Birokrasi memungkinkan perubahan pada indikator yang digunakan jika terjadi kondisi mendesak yang menyebabkan perubahan;
2. Holistik: Evaluasi Reformasi Birokrasi perlu memotret berbagai aspek tata kelola pemerintahan yang dianggap terkait dengan pencapaian sasaran dan tujuan reformasi birokrasi;
3. Orientasi Hasil: Evaluasi Reformasi Birokrasi berfokus untuk mengukur hasil atau dampak dari upaya yang telah dilakukan;
4. Kolaboratif: Evaluasi Reformasi Birokrasi dilakukan oleh berbagai pihak, lintas sektor atau kementerian/lembaga dengan menekankan kesamaan tujuan;
5. Sinergis: Penggunaan indikator dalam Evaluasi Reformasi Birokrasi yang selaras atau harmonis satu sama lain; dan
6. Kontinuitas: Evaluasi Reformasi Birokrasi dilakukan dengan mempertimbangkan aspek keberlanjutan atau kesinambungan agenda reformasi birokrasi, baik RB General maupun Tematik, untuk mencapai target yang ditetapkan.

Terdapat dua jenis Evaluasi Reformasi Birokrasi, yaitu Evaluasi Internal dan Evaluasi Eksternal. Ruang lingkup Evaluasi Internal adalah pada evaluasi tahap perencanaan (*ex-ante*) dan evaluasi tahap pelaksanaan (*on-going*). Adapun Evaluasi Eksternal dilakukan untuk melihat hasil/dampak dari pelaksanaan reformasi birokrasi (*ex-post*).

### 1. Evaluasi Internal Reformasi Birokrasi

Keluaran dari Evaluasi Internal adalah catatan dan rekomendasi yang perlu dilakukan oleh tim reformasi birokrasi pemerintah daerah agar kualitas reformasi birokrasi mengalami

peningkatan serta berdampak pada perbaikan internal dan kinerja organisasi.

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan Roadmap Reformasi Birokrasi dilakukan berdasarkan dokumen Rencana Aksi Reformasi Birokrasi General dan Tematik yang disusun setiap tahun. Periode monitoring dan evaluasi dilakukan dalam kurun waktu triwulan dan tahunan. Hasil monitoring dan evaluasi dilaporkan kepada Bupati Pekalongan melalui Sekretaris Daerah secara berkala setiap triwulan. Monitoring dan evaluasi dilakukan berdasarkan laporan Perangkat Daerah.

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 Kabupaten Pekalongan. Peran Evaluator Internal adalah:

1. Melakukan evaluasi perencanaan dan pelaksanaan reformasi birokrasi;
2. Memastikan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah;
3. Memberikan rekomendasi perbaikan pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah; dan
4. Monitoring catatan dan rekomendasi hasil evaluasi reformasi birokrasi dan pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi tahun sebelumnya telah ditindaklanjuti, serta melaporkannya kepada Evaluator Nasional.

Evaluasi Internal dilakukan pada saat perencanaan dan pelaksanaan rencana aksi reformasi birokrasi, dengan tujuan:

- a. Tujuan evaluasi tahap perencanaan (ex-ante) adalah: 1) memastikan road map dan rencana aksi reformasi birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah memiliki kualitas yang baik dan layak menjadi pedoman dalam pelaksanaan RB; dan 2) memastikan road map dan rencana aksi reformasi birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah berisi solusi atau pemecahan masalah tata kelola yang terkait dengan isu dan permasalahan kementerian/lembaga/pemerintah daerah.
- b. Tujuan evaluasi tahap pelaksanaan (on-going) adalah: 1) memastikan pelaksanaan kegiatan yang ditetapkan dalam road map dan rencana aksi berjalan sesuai dengan maksud; dan 2) memberikan saran dan rekomendasi dalam menghadapi kendala yang menghambat pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah.



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.

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:

- a. Ketepatan pelaksanaan komponen kegiatan dibandingkan dengan maksud kegiatan yang disepakati ketika penyusunan rencana aksi;

- c. Ketercapaian output kegiatan pada setiap triwulan;
- d. Kualitas pelaksanaan kegiatan (manajemen/pengelolaan kegiatan); dan
- e. 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 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.

## 2. Evaluasi Eksternal Reformasi Birokrasi

Evaluasi Eksternal Reformasi Birokrasi adalah evaluasi yang dilakukan oleh Evaluator Meso dan Evaluator Nasional dengan tujuan mendapatkan gambaran objektif perkembangan dan dampak reformasi birokrasi pemerintah daerah jika dibandingkan dengan sasaran dan tujuan reformasi birokrasi. Dalam siklus evaluasi, evaluasi eksternal adalah evaluasi pasca pelaksanaan rencana aksi yang berfokus pada capaian berbagai indikator pada RB General dan RB Tematik. Secara umum, tujuan evaluasi eksternal adalah sebagai berikut:

1. Mendapatkan gambaran atas ketercapaian hasil dan dampak reformasi birokrasi pemerintah daerah;
2. Memberikan rekomendasi berupa upaya-upaya yang perlu dilakukan pemerintah daerah untuk meningkatkan pencapaian tujuan dan sasaran. Upaya-upaya tersebut selanjutnya menjadi pertimbangan dalam penyusunan rencana aksi tahun berikutnya; dan
3. Menyusun profil perkembangan implementasi reformasi birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah secara nasional.

Keluaran (output) dari Evaluasi Eksternal Reformasi Birokrasi adalah Laporan Hasil Evaluasi (LHE) reformasi birokrasi pemerintah daerah yang didalamnya memuat besaran indeks reformasi birokrasi pemerintah daerah serta rekomendasi yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah.

BAB V  
PENUTUP

*Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Pekalongan disusun bukan hanya semata-mata memenuhi amanat 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, akan tetapi diharapkan dapat mengkoordinasikan, mengintegrasikan, dan mensinkronkan berbagai program yang dilaksanakan oleh pemangku kepentingan. Sehingga pelaksanaan Reformasi Birokrasi ke depan dapat berjalan secara sinergis, berkesinambungan, terencana dan terukur

Dokumen ini tidak akan memiliki makna, jika seluruh strategi dan kebijakan serta rencana aksi yang telah dituangkan tidak dilaksanakan oleh para pemangku kepentingan yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu, perlu ada komitmen bersama untuk melaksanakan seluruh rencana yang telah dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi tersebut. Untuk itu, diperlukan monitoring dan evaluasi serta pelaporan kepada Pimpinan secara berkala dan berkesinambungan.

BUPATI PEKALONGAN,

TTD

FADIA ARAFIQ

Diundangkan di Kajen  
pada tanggal 29 Desember 2023

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN PEKALONGAN

TTD

M. YULIAN AKBAR

BERITA DAERAH KABUPATEN PEKALONGAN TAHUN 2023 NOMOR 112

Salinan sesuai dengan aslinya,  
KEPALA BAGIAN HUKUM  
SETDA KABUPATEN PEKALONGAN



ADITOMO HERLAMBAANG, S.H.  
Pembina Tk. I (IV/b)  
NIP. 19680517 198903 1 009