



SALINAN

WALIKOTA KEDIRI
PROVINSI JAWA TIMUR

PERATURAN WALIKOTA KEDIRI
NOMOR 42 TAHUN 2023

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KOTA KEDIRI
TAHUN 2023-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA KEDIRI,

- Menimbang :
- a. bahwa dalam rangka mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik, maka perlu melakukan reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Kediri;
 - b. bahwa untuk memberikan arah pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Kediri, perlu disusun Road Map Reformasi Birokrasi;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Kediri Tahun 2023-2024;
- Mengingat :
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kota Besar dalam lingkungan Propinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan dalam Daerah Istimewa Yogyakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tan 1950 Nomor 45) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1954 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 16 dan Nomor 17 Tahun 1950 tentang Pembentukan Kota-Kota Besar dan Kota-Kota Kecil Di Jawa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1954 Nomor 40, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 551);
 3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
 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 6841);
5. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
 6. Peraturan Presiden Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan Penetapan Dan Pembinaan Reformasi Birokrasi Pada Pemerintah Daerah;
 7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 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 2020-2024;
 8. Peraturan Daerah Kota Kediri Nomor 11 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Kediri Tahun 2020-2024 (Lembaran Daerah Kota Kediri Tahun 2019 Nomor 11, Tambahan Lembaran Daerah Kota Kediri Nomor 66), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Kediri Nomor 3 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Kediri Nomor 11 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Kediri Tahun 2020-2024 (Lembaran Daerah Kota Kediri Tahun 2022 Nomor 3, Tambahan Lembaran Daerah Kota Kediri Nomor 84);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KOTA KEDIRI TAHUN 2023-2024.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Walikota ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kota Kediri.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kota Kediri.
3. Walikota adalah Walikota Kediri.
4. Reformasi Birokrasi adalah proses menata ulang birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berpikir diluar kebiasaan yang ada, perubahan paradigma dan dengan upaya luar biasa.
5. Road Map Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat Road Map Reformasi Birokrasi adalah rencana kerja rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Kediri Tahun 2023-2024.

BAB II
MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 2

Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi dimaksudkan untuk memberikan arah pelaksanaan Reformasi Birokrasi agar berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga dan berkelanjutan.

Pasal 3

Pelaksanaan Road Map Reformasi Birokrasi bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

BAB III
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

Pasal 4

- (1) Road Map Reformasi Birokrasi memuat :
 - a. pendahuluan;
 - b. gambaran birokrasi Pemerintah Daerah;
 - c. agenda reformasi birokrasi;
 - d. manajemen pelaksanaan reformasi birokrasi; dan
 - e. penutup.
- (2) Ketentuan mengenai Road Map Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

BAB IV
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 5

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.
Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Kediri.

Ditetapkan di Kediri
pada tanggal 25 Agustus 2023

WALIKOTA KEDIRI,

Ttd
ABDULLAH ABU BAKAR

Diundangkan di Kediri
pada tanggal 25 Agustus 2023

SEKRETARIS DAERAH KOTA KEDIRI,

Ttd
BAGUS ALIT

BERITA DAERAH KOTA KEDIRI TAHUN 2023 NOMOR 42

Salinan sesuai dengan aslinya

a.n SEKRETARIS DAERAH KOTA KEDIRI
KEPALA BAGIAN HUKUM,



MUHLISINA LAHUDDIN, SH, MH.

Pembina

NIP. 19760810 200604 1 022

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penyusunan Road Map RB

Sebagai upaya dalam memastikan pengelolaan Reformasi Birokrasi yang efektif, pemerintah telah mengeluarkan kebijakan Reformasi Birokrasi melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Adapun arah *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. 1 Tahapan Pencapaian Sasaran Lima Tahunan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025



Sumber : Perpres 81 tahun 2010

Berdasarkan gambar diatas, pembangunan Reformasi Birokrasi terbagi dalam tiga periode sasaran Reformasi Birokrasi nasional, yaitu sasaran lima Tahun pertama (2010-2014), kedua (2015-2019), dan ketiga (2020-2024) dengan prioritas pembangunan Reformasi Birokrasi yang berbeda-beda. Pelaksanaan setiap pentahapan lima tahun diikuti dengan penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagai arah dan pedoman dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi. Saat ini Reformasi Birokrasi telah masuk kepada periode ketiga atau terakhir dari Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional. Pada akhir periode Grand Design RB Tahun 2010-2025 upaya reformasi diharapkan telah menghasilkan birokrasi yang berkelas dunia. Semakin berkualitas tata kelola pemerintahan (*governance*), semakin baik pula hasil pembangunan (*development outcomes*). Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pembangunan nyata yang manfaatnya dirasakan oleh masyarakat. Namun, walaupun pelaksanaan RB telah memasuki periode Road Map terakhir Grand Design RB Tahun 2010-2025, hasil yang ditunjukkan masih

belum optimal. Beberapa upaya RB masih berfokus pada proses dan belum sepenuhnya berfokus pada manfaat yang secara langsung dirasakan masyarakat.

Hasil evaluasi atas pelaksanaan RB masih menunjukkan adanya gap antara kondisi capaian terkini dengan kondisi yang diharapkan pada akhir tahun 2025. Gap tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu dari sisi perencanaan dan sisi pelaksanaan. Pada sisi perencanaan, konteks Road Map RB 2020-2024 yang ditetapkan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 25 Tahun 2020, belum optimal mengakselerasi tata kelola pemerintahan yang mendorong percepatan pencapaian pembangunan nasional maupun daya saing global. Pada sisi pelaksanaannya, pengelolaan RB di level nasional maupun instansional belum secara optimal dirasakan masyarakat, misalnya terkait kinerja konkret bagi masyarakat, pelayanan publik, dan pengurangan praktek Korupsi Kolusi Nepotisme (KKN). Perencanaan dan pelaksanaan RB juga masih dilakukan secara parsial oleh masing-masing Instansi Pemerintah sehingga belum berfokus pada isu strategis nasional serta arah Pembangunan Nasional. Berdasarkan kondisi tersebut Pemerintah melakukan penajaman terhadap Road Map RB 2023-2024. Beberapa aspek utama yang menjadi fokus penajaman dari Road Map RB 2023-2024 adalah sebagai berikut:

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

Tindak lanjut atas evaluasi tersebut, Road Map RB Nasional kemudian dilakukan perubahan dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Atas perubahan Road Map RB Nasional, selanjutnya Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi memberikan surat edaran nomor B/98/RB.00/2023, diharapkan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah agar mengimplementasikan berbagai

hal yang termuat dalam Permenpan 3 tahun 2023. Secara khusus salah satu yang harus dilakukan oleh Pemerintah Daerah yaitu bagi Pemerintah Daerah yang telah memiliki Road Map RB, Pemerintah Daerah perlu menyesuaikan dengan perubahan Road Map RB 2020-2024 Nasional. Hal-hal yang perlu ditetapkan dalam penyesuaian Road Map RB Pemerintah Daerah yaitu 1) Isu strategis dan capain RB maupun capaian pembangunan instansional (mikro); 2) Tujuan dan sasaran strategis RB instansional (mikro); 3) Kegiatan utama RB General termasuk target tahunannya; 4) Tema RB Tematik termasuk targetnya; serta 5) Manajemen/ pengelolaan RB instansional (mikro). Menindaklanjuti hal tersebut maka Pemerintah Kota Kediri kemudian melakukan penajaman atas penyusunan Road Map RB 2023-2024 Kota Kediri untuk menyelaraskan dengan kebijakan Reformasi Birokrasi Nasional.

1.2 Tujuan Perubahan Road Map Reformasi Birokrasi

Adapun tujuan dari penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi 2023-2024 Kota Kediri yaitu sebagai berikut:

- 1) Menyelaraskan Road Map Reformasi Birokrasi 2023-2024 Kota Kediri dengan perubahan atas Road Map RB Nasional.

Penyusunan Road Map RB 2023-2024 yang dilakukan Kota Kediri bertujuan agar arah reformasi birokrasi yang dilakukan di Kota Kediri sejalan dan selaras dengan kebijakan dan arah Reformasi Birokrasi Nasional. Melalui keselarasan arah Reformasi Birokrasi maka keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kota Kediri akan memberikan sumbangsih pada capain pembangunan Nasional.

- 2) Mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB 2023-2024 Kota Kediri.

Penyusunan Road Map RB 2023-2024 Kota Kediri juga bertujuan untuk mengakselerasi pelaksanaan RB sehingga tujuan dan sasaran strategis RB dapat dirasakan secara signifikan oleh masyarakat. Sejalan dengan permasalahan di tingkat nasional selama ini pelaksanaan RB 2023-2024 Kota Kediri juga masih berfokus pada upaya untuk melakukan perbaikan internal pemerintah daerah. Melalui penajaman Road Map RB 2023-2024 dapat fokus pada perbaikan internal serta berdampak untuk mengungkit pencapaian agenda Pembangunan didaerah.

- 3) Menjadikan Road Map RB 2023-2024 yang lebih komprehensif dan sesuai dengan kebutuhan Kota Kediri.

Sejalan dengan tujuan penajaman Road Map RB Nasioal, penyusunan Road Map 2023-2024 Kota Kediri juga bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dinamis, adaptif, serta mampu menjawab kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan RB tidak hanya berfokus pada menyelesaikan permasalahan umum dalam tata kelola pemerintahan, namun juga untuk merespon permasalahan yang nyata terjadi di lapangan. Berbagai perubahan lingkungan strategis dalam skala daerah maupun nasional bahkan global juga menjadi dasar dalam menetapkan arah kebijakan RB. Kebijakan RB perlu disesuaikan dengan kebutuhan birokrasi menghadapi kondisi lingkungan yang disruptif, tidak terprediksi, tidak menentu, dan berpengaruh terhadap tatanan kehidupan masyarakat.

- 4) Menjadikan Road Map RB 2023-2024 Kota Kediri yang mampu menciptakan integrasi dan orkestrasi pelaksanaan RB yang sinergis Perangkat Daerah Kota Kediri.

Penajaman Road Map RB dilakukan untuk mengurangi silo (fragmented) antar Perangkat Daerah. Pelaksanaan RB memerlukan kolaborasi yang baik dari seluruh pihak yang terkait, baik dari unsur pemerintah maupun luar pemerintah. Melalui penajaman Road Map RB seluruh Perangkat Daerah diharapkan dapat meningkatkan sinergitas untuk mendorong pencapaian tujuan Pembangunan Daerah.

1.3 Dasar Hukum

Adapun dasar hukum dalam penyusunan Road Map RB 2023-2024 Kota Kediri sebagai berikut:

- 1) Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- 2) Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kota Besar dalam lingkungan Propinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan dalam Daerah Istimewa Yogyakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tan 1950 Nomor 45) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1954 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 16 dan Nomor 17 Tahun 1950 tentang Pembentukan Kota-Kota Besar dan Kota-Kota Kecil Di Jawa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1954 Nomor 40, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 551);
- 3) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
- 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 6841);
- 5) Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- 6) Peraturan Presiden Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan Penetapan Dan Pembinaan Reformasi Birokrasi Pada Pemerintah Daerah;
- 7) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 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 2020-2024;
- 8) Peraturan Daerah Kota Kediri Nomor 11 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Kediri Tahun 2020-2024 (Lembaran Daerah Kota Kediri Tahun 2019 Nomor 11, Tambahan

Lembaran Daerah Kota Kediri Nomor 66), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Kediri Nomor 3 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Kediri Nomor 11 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Kediri Tahun 2020-2024 (Lembaran Daerah Kota Kediri Tahun 2022 Nomor 3, Tambahan Lembaran Daerah Kota Kediri Nomor 84);

1.4 Sistematika Dokumen

Dokumen Roadmap Reformasi Birokrasi Kota Kediri tahun 2023-2024 mengacu pada Modul Pembangunan Reformasi Birokrasi Mikro yang telah disusun oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dengan sistematika sebagai Berikut:

Bab 1 Pendahuluan

Latar Belakang Penyusunan Road Map RB

Bab 2 Gambaran Birokrasi Instansi Pemerintah

Kondisi eksisting sesuai dengan Perubahan Road Map RB 2023-2024, mencakup: Capaian Tujuan dan Sasaran RB, Kegiatan Utama dan Indikator-Indikator RB (Analisis gap capaian terkini dengan target Road Map RB Nasional terbaru dan RPJMD/Renstra K/L/D)

Bab 3 Agenda reformasi birokrasi instansi pemerintah

Penetapan Tujuan dan Sasaran RB

(Mengikuti Tujuan dan Sasaran RB Nasional, boleh jika ada inisiatif tambahan terkait dengan isu pembangunan)

Perencanaan RB General:

- Penetapan Prioritas Kegiatan Utama Penetapan Target Kegiatan Utama
- Penetapan Tema dan target RB Tematik

Bab 4 Manajemen Pelaksanaan RB

Pelaksanaan RB (menjelaskan tentang siapa dan bagaimana pelaksanaan RB) Mekanisme Monitoring dan Evaluasi RB (menjelaskan tentang metode dan mekanisme monev yang akan dijalankan)

Bab 5 Penutup

BAB II

GAMBARAN BIROKRASI INSTANSI PEMERINTAH

2.1 Isu Strategis RB Nasional Tahun 2020–2024

Pada Permenpan RB nomor 3 tahun 2023 dijelaskan berbagai isu strategis RB Nasional yang mempengaruhi konstruksi penajaman Road Map RB. Adapun berbagai isu strategis tersebut dibagi kedalam dua kategori yaitu tingkat hulu dan hilir.

2.1.1 Isu Strategis di Tingkat Hulu

1) Birokrasi yang Belum Kolaboratif.

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

2) Transformasi Digital yang Belum Optimal.

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

3) Penyederhanaan Struktur dan Mekanisme Kerja Baru yang belum tuntas.

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

diminta untuk segera menyesuaikan sistem kerjanya melalui penyempurnaan mekanisme kerja dan proses bisnis birokrasi yang berorientasi pada percepatan pengambilan keputusan dan perbaikan pelayanan publik, dengan optimalisasi SPBE.

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

- 4) 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.

- 5) Budaya Birokrasi: BerAKHLAK yang belum terimplementasi dengan baik.

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

2.1.2 Isu Strategis di Tingkat Hilir

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

Pemerintah telah mengerahkan sumber daya anggaran yang cukup besar untuk melaksanakan berbagai program pengentasan kemiskinan dengan anggaran yang cukup besar. Adapun total anggaran pada program nasional pengentasan kemiskinan pada tahun 2021 mencapai Rp 431,3 Triliun dengan total 65 program dan 128 kegiatan yang tersebar pada 16 kementerian/lembaga. Namun dengan anggaran sebesar itu, hanya mampu menurunkan angka kemiskinan sebesar 0,60% dari 10,14% (Maret 2021) menjadi 9,54%

(Maret 2022). Selain sumber daya anggaran yang besar, program pembangunan juga melibatkan berbagai sektor pemerintahan yang memiliki potensi keterkaitan berdasarkan target output dan lokus kegiatannya. Namun, belum terdapat kolaborasi utuh dalam langkah strategis yang utuh. Di lain sisi, kualitas tata kelola lintas instansi belum sejalan dengan capaian RB dan akuntabilitas instansi yang cenderung sudah baik.

- 2) Tantangan perubahan global dan tuntutan terhadap pelayanan publik.

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

- 3) Tantangan resesi global dan pentingnya investasi.

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

- 4) Dampak inflasi yang tidak terkendali

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

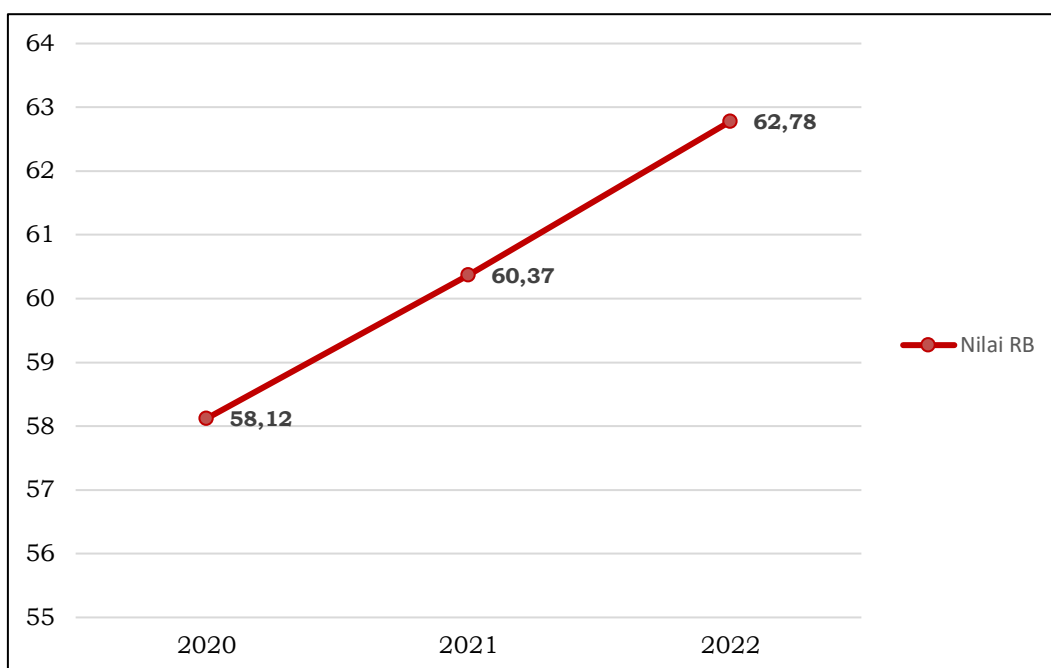
2.2 Kondisi eksisting Kota Kediri sesuai dengan Perubahan Road Map RB 2023-2024

1) Capain Reformasi Birokrasi Kota Kediri

Berdasarkan Hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tahun 2022 dimana kondisi Reformasi Birokrasi Kota Kediri menunjukkan bahwa

Pemerintah Kota Kediri telah berupaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik melalui perbaikan berkelanjutan yang ditandai dengan meningkatnya nilai pada area pemenuhan dan reform. Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya, terdapat peningkatan yang cukup signifikan pada kualitas hasil antara, yaitu sistem merit, ASN profesional, kualitas pelayanan publik, kapabilitas APIP, kepatuhan terhadap standar pelayanan publik, dan kualitas pengelolaan arsip. Namun untuk implementasi SPBE dan kualitas pengelolaan pengadaan barang dan jasa mengalami penurunan dibanding tahun sebelumnya. Sedangkan, untuk maturitas SPIP masih sama seperti tahun sebelumnya sehingga secara keseluruhan hasil antara Kota Kediri pada tahun 2022 mengalami peningkatan. Adapun *trend* kenaikan hasil penilaian RB dari Kementerian PANRB sejak tahun 2020 hingga 2022 disajikan pada gambar berikut:

Gambar 2. 1 Trand Nilai Capain RB Kota Kediri 2020-2022



Sumber: Laporan Hasil Evaluasi Kementerian PANRB 2020-2022

Berbagai aspek yang telah menjadi capaian pelaksanaan RB Kota Kediri hingga tahun 2022 diantaranya yaitu:

- 1) Menerapkan program pengawasan berbasis risiko, penilaian mandiri kapabilitas APIP pada *apip.bpkp/newpkapip*, pembinaan penataan arsip dinamis dan peningkatan sarana dan prasarana depo arsip sebagai upaya perbaikan penilaian hasil antara yang masih belum baik;
- 2) Melakukan rapat koordinasi tindak lanjut LHE RB dan monitoring evaluasi (*monev*) implementasi rencana aksi road map RB;
- 3) Mengembangkan aplikasi Pusdasip (aplikasi kinerja ASN);
- 4) Melakukan sosialisasi pembangunan ZI pada perangkat daerah dan penancangan ZI dengan penandatanganan komitmen bersama oleh Wali Kota Kediri dan perangkat daerah;
- 5) Menyusun aturan pemberian kompensasi atas layanan yang tidak sesuai standar pelayanan.

Peningkatan nilai Reformasi Birokrasi Kota Kediri juga sejalan dengan peningkatan atas komponen yang telah dinilai dalam RB yaitu terdiri dari

komponen pengungkit dan komponen hasil. Adapun capaian dari komponen pengungkit dan hasil disajikan sebagai berikut:

2.2.1 Capaian Komponen Pengungkit

Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit (proses) dan sasaran reformasi birokrasi diukur melalui indikator-indikator yang dipandang mewakili program tersebut. Sehingga dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran. Kategori-kategori pengungkit menjadi bagian dari 8 (delapan) area perubahan reformasi birokrasi, yaitu: manajemen perubahan, deregulasi kebijakan, organisasi, tata laksana, SDM aparatur, akuntabilitas, pengawasan, dan pelayanan publik.

1. Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan bertujuan untuk mentransformasi sistem dan mekanisme kerja organisasi serta *mindset* (pola pikir) dan *cultureset* (cara kerja) individu ASN menjadi lebih adaptif, inovatif, responsive, professional, dan berintegritas sehingga dapat memenuhi tuntutan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat.

2. Deregulasi Kebijakan

Deregulasi kebijakan bertujuan untuk menyederhanakan regulasi dan menghapus regulasi/kebijakan yang sifatnya menghambat. Selain melaksanakan deregulasi kebijakan, kementerian/lembaga/pemerintah daerah diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan.

3. Penataan dan Penguatan Organisasi

Penataan dan penguatan organisasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing sehingga tercipta organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran. Selain itu, penataan dan penguatan organisasi juga diarahkan untuk menciptakan organisasi pemerintah yang semakin sederhana dan lincah yang salah satunya ditunjukkan dengan berkurangnya jenjang organisasi.

4. Penataan Tatalaksana

Penataan tatalaksana bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem, proses, dan prosedur kerja pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Salah satu yang perlu diciptakan adalah dengan menerapkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang akan menjadi acuan dalam integrasi proses bisnis, data, infrastruktur, aplikasi dan keamana SPBE untuk menghasilkan keterpaduan secara nasional.

5. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur.

Penataan sistem manajemen SDM Aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi,

transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan.

6. Penguatan Akuntabilitas

Penguatan Akuntabilitas Kinerja bertujuan untuk menciptakan kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang akuntabel dan berkinerja tinggi.

7. Penguatan Pengawasan

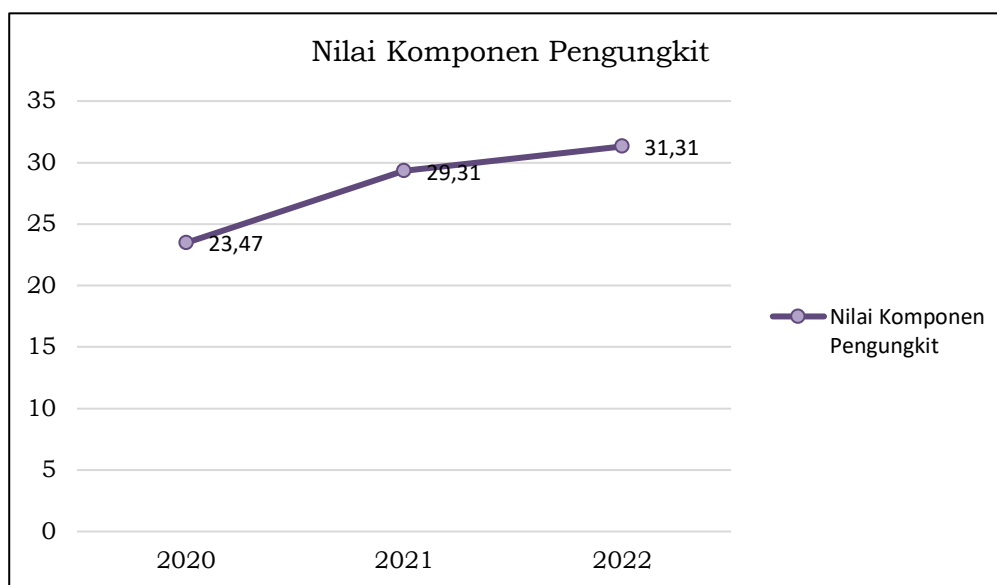
Penguatan pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.

Komponen pengungkit capaian reformasi birokrasi Kota Kediri juga telah menunjukkan *trand* yang mengalami peningkatan. Adapaun capaian pada komponen pengungkit sejak tahun 2020 hingga 2022 disajikan sebagai berikut:

Gambar 2. 2 Trand Capaian Nilai Komponen Pengungkit RB Kota Kediri 2020-2022



Sumber: Laporan Hasil Evaluasi Kementerian PANRB 2020-2022

Selain komponen pengungkit, terdapat juga 9 hasil antara Pemerintah Kota Kediri yang dilakukan pengukuran oleh instansi leading sektor, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Capaian Hasil Antara Kota Kediri

No	Hasil Antara	Skala	Nilai 2021	Nilai 2022	Sumber Data
1	Sistem Merit	0-400	138,5	272,5	KASN
2	ASN yang Profesional	0-100	63,82	79,74	BKN
3	Implementasi SPBE	0-5	3,06	2,96	Kementerian PANRB

No	Hasil Antara	Skala	Nilai 2021	Nilai 2022	Sumber Data
4	Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa	0-100	57,31	49,00	LKPP
5	Kualitas Pelayanan Publik	0-5	2,93	3,69	Kementerian PANRB
6	Maturitas SPIP	0-5	2	3	BPKP
7	Kapabilitas APIP	0-5	3	3	BPKP
8	Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik	0-100	57,78	65,22	Ombudsman Republik Indonesia
9	Kualitas Pengelolaan Arsip	0-100	38,29	65,63	ANRI

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi Kementerian PANRB 2022

2.2.2 Capaian Komponen Hasil

Komponen Hasil merupakan dampak dari upaya-upaya atau program/kegiatan yang telah dilakukan oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam mewujudkan sasaran Reformasi Birokrasi. Berdasarkan model Pengungkit-Hasil di atas, yang menjadi bagian dari Komponen Hasil dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan, dengan dua indikator yaitu:
 - a. Opini Badan Pemeriksa Keuangan;
 - b. Nilai Akuntabilitas Kinerja (SAKIP);
2. Kualitas Pelayanan Publik, dengan satu indikator yaitu Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan (IPKP);
3. Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN, dengan satu indikator yaitu Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK);
4. Kinerja Organisasi, dengan tiga indikator yaitu:
 - a. Capaian Kinerja kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
 - b. Capaian Kinerja Lainnya;
 - c. Survei Internal Organisasi.

Adapaun capaian dari komponen hasil reformasi birokrasi Kota Kediri disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2. 2 Capaian Hasil Antara Kota Kediri

No	Komponen Hasil	Skala	Nilai	Sumber Data
1	Opini BPK	Opini	WTP	BPK
2	Nilai SAKIP	0-100	73,32	Kementerian PANRB
3	Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP)	0-100	92,67	Kementerian PANRB
4	Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK)	0-100	84,75	SPI Eksternal oleh KPK

5	Survei Internal Organisasi	0-100	80,45	SPI Internal oleh KPK
---	----------------------------	-------	-------	-----------------------

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi Kementerian PANRB 2022

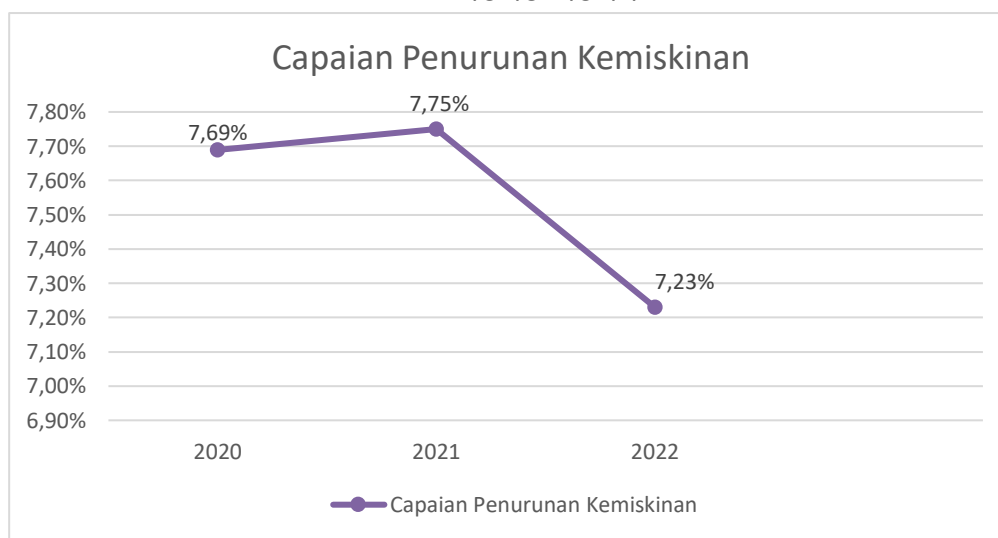
2) Capaian Penurunan Kemiskinan Kota Kediri

Jumlah penduduk miskin (penduduk dengan pengeluaran per kapita per bulan di bawah Garis Kemiskinan (GK) di Kota Kediri pada tahun 2021 mencapai 22,55 ribu jiwa. Jumlah ini bertambah sebesar 360 jiwa, bila dibandingkan dengan tahun 2020 yang sebesar 22,19 ribu jiwa. Persentase penduduk miskin di Kota Kediri juga mengalami peningkatan dari 7,69% pada tahun 2020 menjadi 7,75% pada tahun 2021, atau naik 0,06% poin.

Angka pengangguran terbuka tercatat mengalami peningkatan dikarenakan situasi pandemik yang terjadi di Kota Kediri menciptakan peluang kerja dan pelaku usaha baru untuk mendorong kembali tumbuhnya perekonomian.

Persentase tingkat kemiskinan di Kota Kediri pada tahun 2022 menurun 0,52% dari semula 7,75% pada tahun 2021 menjadi 7,23% di tahun 2022. Beberapa faktor yang menyebabkan menurunnya tingkat kemiskinan, antara lain: Program Perlindungan Sosial bagi Masyarakat Miskin, Program Bantuan Usaha untuk Industri Kecil Menengah (IKM), Penciptaan Usaha Baru (WUB), WUB untuk Perindustrian, serta Pelatihan Usaha bagi Buruh dan Pekerja Pabrik Rokok.

Gambar 2. 3 Trand Capaian Penurunan Kemiskinan Kota Kediri 2020-2022



3) Capain Pertumbuhan Investasi Kota Kediri

Persentase Peningkatan Investasi Realisasi investasi daerah sampai tahun 2022 adalah sebesar Rp2.357.049.361.369-, menurun sebesar Rp21.098.720.355 dibandingkan tahun sebelumnya atau terjadi penurunan sebesar 0.88%, sehingga capaian kinerja tahun 2022 masuk dalam kategori “Sangat Rendah”. Namun jika dibandingkan dengan target RPJMD Tahun 2022 sebesar Rp722.000.000.000, capain realisasi investasi Tahun 2022 mencapai sebesar 326,45% (Sangat Tinggi).

4) Capaian Indeks SPBE Kota Kediri

Dari Hasil pelaksanaan Pemantauan SPBE yang dilakukan pada tahun 2022 oleh Kementerian PANRB, serta meningkatkan kualitas layanan pemerintah kepada masyarakat dan terwujudnya digitalisasi pemerintah dalam kerangka reformasi birokrasi nasional. Kota Kediri mendapatkan Nilai Indeks SPBE sebesar : 2,96 dengan predikat (Baik), menggunakan metode tingkat kematangan SPBE yang merupakan kerangka kerja untuk mengukur derajat kematangan. Tingkat kematangan SPBE terdiri atas 5 (lima) Level, dimana masing-masing level menunjukkan karakteristik dalam 4 Domain yang di jabarkan menjadi 47 indikator.

Nama Indeks	Nilai 2022
SPBE	2,96
Domain Kebijakan SPBE	3,00
Kebijakan Internal Tata Kelola SPBE	3,00
Domain Tata Kelola SPBE	2,30
Perencanaan Strategis SPBE	2,50
Teknologi Informasi dan Komunikasi	2,25
Penyelenggara SPBE	2,00
Domain Manajemen SPBE	1,55
Penerapan Manajemen SPBE	1,75
Audit TIK	1,00
Domain Layanan SPBE	3,83
Layanan Administrasi Pemerintahan Berbasis Elektronik	3,50
Layanan Publik Berbasis Elektronik	4,33

Penilaian Pemantauan SPBE didasarkan pada informasi yang diberikan oleh Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah melalui kegiatan penilaian mandiri dan penilaian dokumen.

5) Capaian Akuntabilitas Kinerja Kota Kediri

Tolak ukur yang digunakan hasil evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia.

Hasil Evaluasi SAKIP terhadap Pemerintah Kota Kediri yang dilaksanakan Tahun 2022 adalah 73,32 (BB). Dengan target kinerja yang ditetapkan sebesar 80,05. Dengan demikian capaian kinerja untuk indikator “Hasil Evaluasi SAKIP” adalah 91,59% atau mencapai kesimpulan berhasil.

Pemerintah Kota Kediri berkomitmen akan meningkatkan target untuk bisa memperoleh nilai SAKIP pada level A dengan nilai yang terus meningkat.

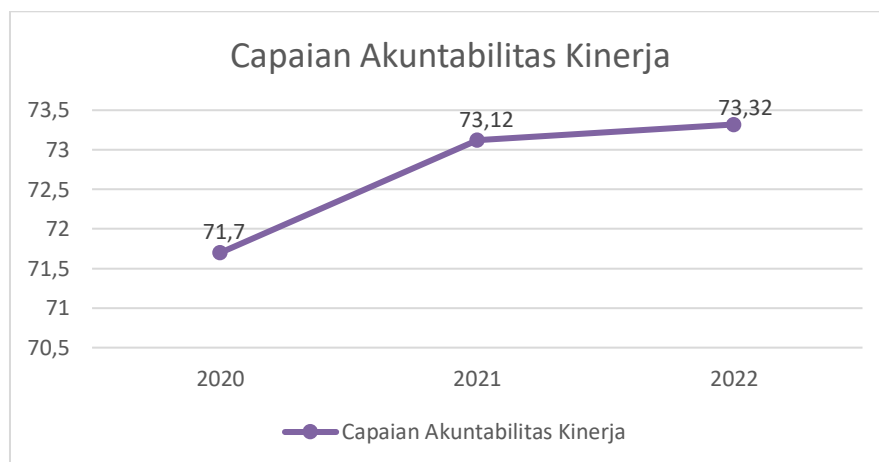
Beberapa hal yang akan dilakukan dalam rangka meningkatkan nilai SAKIP di Kota Kediri antara lain :

1. Menyempurnakan proses penjabaran kinerja (cascade down) dengan memperbaiki kerangka logis yang mendasari sehingga dapat

menghasilkan alternatif solusi yang mampu memecahkan masalah yang dihadapi;

2. Memperbaiki indikator kinerja individu yang masih berorientasi pada aktivitas rutin menjadi lebih berorientasi pada kebutuhan organisasi dalam meningkatkan kinerjanya;
3. Memaksimalkan upaya refocusing program/ kegiatan yang tidak berkontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja pemerintah daerah;
4. Meningkatkan kapasitas evaluator dalam melaksanakan evaluasi internal sehingga mampu menggunakan instrument evaluasi secara maksimal, menerapkan profesional judgement secara tepat serta memberikan rekomendasi yang dapat memicu perbaikan akuntabilitas kinerja Perangkat Daerah;
5. Mempercepat upaya reformasi birokrasi yang dilakukan oleh perangkat daerah untuk meningkatkan kinerja PD dalam mengawal tercapainya kinerja pemerintah daerah.

Indeks Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Kota Kediri sampai dengan Tahun 2022 dapat digambarkan dalam grafik sebagai berikut :



Sumber : Bagian Organisasi, Sekretariat Daerah Kota Kediri, 2022

6) Capain Akuntabilitas Keuangan

WTP 8 tahun berturut-turut

Opini BPK terhadap LKPD Pemda dengan target WTP terealisasi WTP (100%). Faktor pendorong keberhasilan indikator kinerja ini adalah terpenuhinya 4 (empat) kriteria yaitu:

- a. Pertama, kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintah. Dalam hal ini LKPD Kota Kediri telah sesuai dengan PP 71 tahun 2010. Laporan keuangan Pemerintah Kota Kediri berdasarkan bukti-bukti audit yang dikumpulkan, pemerintah daerah dianggap telah menyelenggarakan prinsip akuntansi yang berlaku umum dengan baik, dan walaupun ada kesalahan, kesalahannya dianggap tidak material dan tidak berpengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan.
- b. Kedua kecukupan pengungkapan. Laporan keuangan Pemerintah Kota Kediri sudah diungkap secara memadai (jelas dan detail).

- c. Ketiga, kepatuhan terhadap perundang-undangan. Semua yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Kediri mematuhi aturan perundang-undangan. Tidak terdapat fraud atau tindakan kecurangan.
- d. Keempat, efektivitas Sistem Pengendalian Intern (SPI). Pemerintah Kota Kediri selalu meningkatkan SPI sehingga apa yang direncanakan berjalan dengan baik.

Dalam rangka mempertahankan opini WTP dilakukan beberapa strategi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan daerah antara lain:

- a. Penguatan perencanaan, penganggaran, sistem akuntansi/pencatatan dan tata kelola pemerintahan;
- b. Penguatan komitmen daerah dan integritas mulai dari staf sampai dengan pimpinan, serta para pengelola dan pelaksanaan kegiatan;
- c. Pelaksanaan anggaran secara akuntabel dan bertanggung jawab yang didukung oleh regulasi dengan standar dan sistem akuntansi yang berlaku;
- d. Menindaklanjuti temuan/ rekomendasi BPK atas pemeriksaan terdahulu.
- e. Penguatan dan penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) secara bertahap dan berkesinambungan
- f. Optimalisasi pemanfaatan Teknologi informasi, yaitu melalui SIMDA Keuangan dan SIMDA BMD juga SIPD.
- g. Peningkatan peran Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) dalam pengawasan dan reviu atas Laporan Keuangan.
- h. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui sosialisasi, bimbingan teknis, pembinaan dan studi tiru.

7) Capaian Nilai Survei Indeks BerAKHLAK

Area analisis survei pemetaan dan pengukuran budaya kerja ASN Indeks BerAKHLAK meliputi :

- a) Indeks Implementasi BerAKHLAK
Analisa tingkat implementasi nilai BerAKHLAK, yang diamati dan dialami oleh para pegawai dalam perilaku kerja sehari-hari.
- b) Indeks Keseimbangan
Index kesehatan budaya berdasarkan sebaran nilai terhadap 6 area kesadaran pada budaya organisasi saat ini.
- c) Indeks Energi Positif
Analisis tingkat positif energi index yang mendukung produktivitas pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan.
- d) Indeks Keselarasan Nilai Pribadi dan Organisasi
Analisis tingkat keterikatan pegawai terhadap budaya kerja organisasi saat ini.
- e) Indeks Keselarasan Budaya Saat Ini dan Diharapkan
Analisa tingkat kepercayaan yang ada di diri pegawai terhadap arah organisasi di masa mendatang.
- f) Total Indeks Kesehatan Budaya Organisasi
Tingkat kesehatan budaya organisasi secara keseluruhan, berdasarkan analisa gabungan dari kelima index yang ada.

Pengukuran Indeks Implementasi BerAKHLAK Pemerintah Kota Kediri tahun 2022 diikuti oleh 1418 responden dengan hasil Indeks Implementasi BerAKHLAK sebesar 62,8% dengan kategori B (cukup sehat). Hasil Survei Pemetaan Budaya Kerja ASN BerAKHLAK sebagai berikut :

- a) Berorientasi Pelayanan sebesar 66,3% dengan kategori B (Cukup Sehat)
- b) Akuntabel sebesar 75,4% dengan kategori A (Sehat)
- c) Kompeten sebesar 61,1% dengan kategori B (Cukup Sehat)
- d) Harmonis sebesar 61,6% dengan kategori B (Cukup Sehat)
- e) Loyal sebesar 61,6% dengan kategori B (Cukup Baik)
- f) Adaptif sebesar 40,8% dengan kategori C (Tidak Sehat)
- g) Kolaboratif sebesar 73,1% dengan kategori B (Cukup Baik)

Hasil survei pemetaan dan pengukuran budaya kerja ASN Indeks BerAKHLAK Pemerintah Kota Kediri tahun 2022 sebesar 71,4% dengan kategori B (Cukup Sehat). Kesimpulan hasil Survei Pemetaan dan Pengukuran Budaya Kerja ASN BerAKHLAK sebagai berikut :

- a) Indeks Implementasi BerAKHLAK sebesar 62,8% dengan kategori B (Cukup)
- b) Indeks Keseimbangan Fokus sebesar 74,9% dengan kategori B (Cukup)
- c) Indeks Energi Positif sebesar 94,6% dengan kategori A (Tinggi)
- d) Indeks Keselarasan Nilai Pribadi Organisasi Saat Ini sebesar 49,9% dengan kategori C (Rendah)
- e) Indeks Keselarasan Budaya Saat Ini Budaya Yang Diharapkan sebesar 74,9% dengan kategori B (Cukup)

7 Tahapan Penguatan Budaya Kerja ASN BerAKHLAK :

(1) Internalisasi

- *Kickoff*
- Komitmen Pimpinan
- Sosialisasi dan Internalisasi

(2) Penyelarasan Sistem

- Memasukkan Budaya Kerja ke dalam Sistem Pembelajaran Terintegrasi
- Mengikat budaya dengan Sistem Pengelolaan Kinerja (SPK)
- Penyelarasan SPK dengan Sistem Penghargaan
- Sistem Manajemen Talenta dan Karir

(3) Pengukuran Baseline

Pengukuran indeks BerAKHLAK, *Employee Engagement*, *Employer Branding* ASN

(4) Penyusunan dan Implementasi Agenda Perubahan

- Penyusunan *Roadmap*
- Rencana Aksi
- Pembentukan Tim Budaya Kerja (Agen Perubahan)
- Implementasi.

(5) Penguatan secara Berkelanjutan

Penguatan budaya kerja merupakan proses berkelanjutan yang harus selalu dikembangkan dan disempurnakan

(6) Penghargaan dan Apresiasi

Pemberian penghargaan dan apresiasi terhadap pencapaian budaya BerAKHLAK

(7) Pemantauan dan Evaluasi

- Forum komunikasi berkala tim budaya kerja (agen perubahan)
- Pengukuran indeks BerAKHLAK, *Employee Engagement*, dan *Employer Branding* ASN
- Pelaporan program sosialisasi, internalisasi, dan aktivasi budaya BerAKHLAK

8) Capaian Survei Penilaian Integritas

Survei Penilaian Integritas (SPI) dibangun untuk memetakan risiko korupsi dan kemajuan upaya pencegahan korupsi yang dilakukan Pemerintah Kota Kediri. Hasil SPI dijadikan dasar untuk menyusun rekomendasi peningkatan upaya pencegahan korupsi di Pemerintah Kota Kediri.

Survei Penilaian Integritas (SPI) berusaha menangkap penilaian persepsi dan pengalaman berbagai pemangku kepentingan di instansi pemerintah daerah, yaitu pegawai, pengguna layanan/mitra kerjasama, dan eksper/ahli dari beragam kalangan. Dimensi penilaian mencakup transparansi, integritas dalam pelaksanaan tugas, perdagangan pengaruh (*trading in influence*), pengelolaan anggaran, pengelolaan pengadaan barang dan jasa (PBJ), pengelolaan SDM, dan sosialisasi antikorupsi di setiap instansi.

Hasil survei yang berbentuk angka indeks menunjukkan level integritas instansi, dengan skala 1 hingga 100. Semakin tinggi angka integritas, maka sistem yang berjalan untuk mendeteksi risiko korupsi dan menangani ketika terjadi tindak pidana korupsi di pemerintah daerah pun semakin baik.

Sama seperti tahun 2021, kuesioner elektronik SPI 2022 diisi secara *self-administered* (pengisian sendiri) dengan dua jenis pengiriman kuesioner melalui elektronik (*whatsapp blast* dan *email blast*) maupun melalui tatap muka secara CAPI di gawai enumerator. Nilai indeks SPI untuk Pemerintah Kota Kediri adalah sebagai berikut:

- a. Indeks keseluruhan SPI 2022 setelah faktor koreksi berada pada angka 77,1.
- b. Sementara itu, indeks SPI 2022 untuk responden internal berada pada angka 80,45.
- c. Lalu, indeks SPI 2022 untuk responden eksternal berada pada angka 84,75.
- d. Terakhir indeks SPI 2022 untuk responden eksper berada pada angka 80,57.

Indeks keseluruhan diatas sudah dikurangi oleh faktor koreksi, yang tersusun atas ukuran prevalensi korupsi beserta integritas pelaksanaan SPI. Pada SPI 2022, Kota Kediri memiliki faktor koreksi sebagai berikut:

- a. Faktor koreksi berada pada tingkat 4,81 yang bersusun atas:

- 1) Prevalensi korupsi sebesar 6,46
- 2) Integritas pelaksanaan survei sebesar 41,89.

Hasil indeks SPI 2022 diatas, mengalami kenaikan sebesar 1 poin dibanding hasil indeks SPI 2021. Skor indeks integritas Kota Kediri tahun 2021 merupakan gabungan/komposit dari skor:

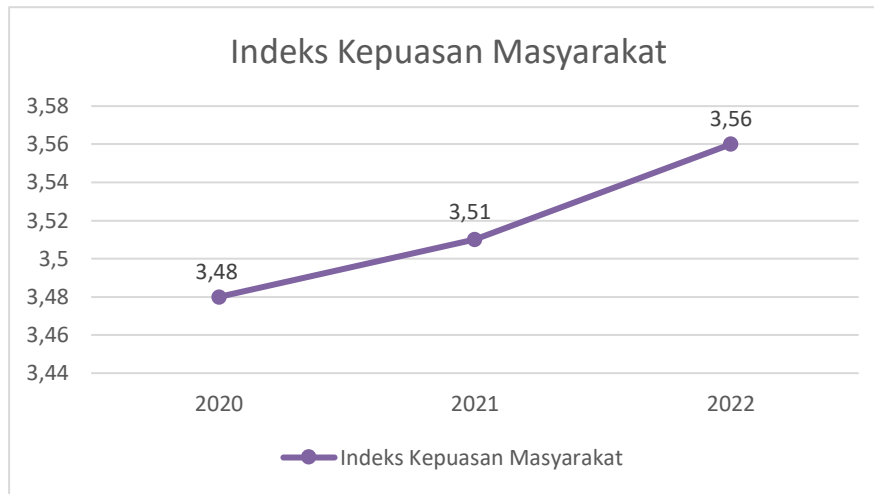
- a. Indeks keseluruhan SPI 2021 setelah faktor kofeksi berada pada angka 76,1.
- b. Sementara itu, indeks SPI 2021 untuk responden internal berada pada angka 77,8
- c. Lalu, indeks SPI 2021 untuk responden eksternal berada pada angka 80,1.
- d. Terakhir indeks SPI 2021 untuk responden eksper berada pada angka 76,3.

Dari hasil nilai SPI 2022, ada 8 rekomendasi yang telah ditindaklanjuti. Kedepan, akan kembali digalakkan upaya pencegahan korupsi sesuai fokus prioritas antara lain kegiatan sosialisasi tentang SPI, intesifikasi/sosialisasi/kampanye mengenai benturan kepentingan, sistem merit, pengadaan barang dan jasa, serta prosedur layanan publik. Kegiatan tersebut difokuskan kepada seluruh pemangku kepentingan pada Pemerintah Kota Kediri dan pengguna layanan publik Kota Kediri. Diharapkan kegiatan tersebut berdampak antara lain:

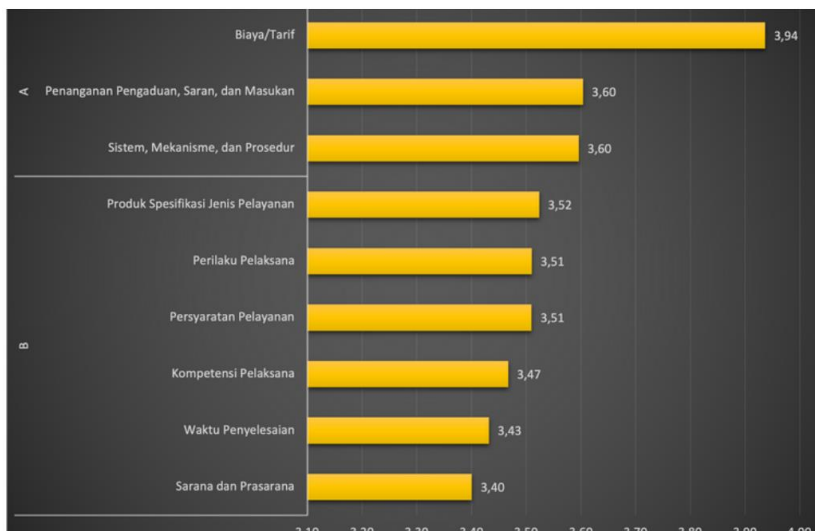
1. Memberikan informasi capaian upaya pencegahan korupsi dan aktivitas antikorupsi yang sudah dilakukan Pemerintah Kota Kediri
2. mengidentifikasi area prioritas perbaikan yang rentan terhadap korupsi, sebagai dasar menyusun kebijakan dalam bentuk rencana aksi dalam upaya pencegahan korupsi pada Pemerintah Kota Kediri
3. Mendorong peran serta masyarakat dalam peningkatan integritas dan kepercayaan (*trust*) publik pada Pemerintah Kota Kediri

9) Capaian Survei Kepuasan Masyarakat

Jika dilihat dari perkembangan kepuasan masyarakat Kota Kediri terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh Pemkot Kediri menunjukkan hasil yang memuaskan. Hal itu terlihat dari nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang nilainya selalu mengalami peningkatan dalam 5 tahun terakhir. Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya (2021), nilai IKM hanya mengalami peningkatan sebesar 0,01 poin. Hal ini tidak terlepas dari bertambahnya organisasi Pemkot Kediri yang dinilai. Pada tahun-tahun sebelumnya hanya terdapat 73 organisasi yang dinilai. Sedangkan khusus tahun 2022, sebanyak 94 organisasi - penambahan OPD non Pelayanan sebanyak 21 organisasi - telah dinilai.



Selain itu, jika dilihat dari nilai pada masing-masing unsur sebagian besar unsur mendapatkan nilai Baik (B). Dari total 9 unsur yang dinilai, terdapat 6 unsur yang mendapatkan nilai Baik dari masyarakat. Sedangkan 3 unsur lainnya mendapatkan penilaian Sangat Baik (A) dari masyarakat.



Terdapat 2 rekomendasi utama, yaitu: pada unsur Sarana & Prasarana, dan Waktu Penyelesaian

(1) Sarana dan Prasarana

- Kebersihan toilet
- Ketersediaan dan kerapian tempat parkir

“Efektivitas organisasi tergantung pada seberapa baik organisasi dapat menggunakan dan menyediakan sarana dan prasarana yang baik dan sesuai kebutuhan.” Secara umum ketersediaan sarana dan prasarana sudah cukup, namun perawatan (maintenance) dari sarana dan prasarana masih menjadi perhatian masyarakat. Upaya yang dapat dilakukan adalah:

- (a) Melakukan perencanaan pengembangan sarana dan prasarana.
- (b) Menyediakan investasi yang cukup untuk pengembangan dan pemeliharaan sarana & prasarana.
- (c) Bekerjasama dengan pihak ketiga (Outsourcing) untuk pengembangan sarana & prasarana.

(2) Waktu Pelayanan

- Kedisiplinan Pegawai – Hal ini khususnya terkait dengan waktu buka pelayanan.
- Kurangnya informasi terkait standar waktu pelayanan.

“Kejelasan informasi dipengaruhi oleh kualitas media yang digunakan. Pemilihan media yang tepat menjadi kunci kejelasan informasi.” Terkait dengan 2 permasalahan di atas, maka terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh Pemkot Kediri, diantaranya:

- (a) Meningkatkan monitoring & evaluasi - Hal ini penting untuk menjamin kedisiplinan pegawai. monitoring dan evaluasi harus diikuti dengan pemberian *reward & punishment* melalui sistem.
- (b) Memanfaatkan media sosial untuk mendistribusikan informasi kepada publik. Whatsaap, Instagram dan Tiktok bisa menjadi alternatif mengingat 3 media sosial tersebut digunakan oleh mayoritas masyarakat Indonesia.

BAB III

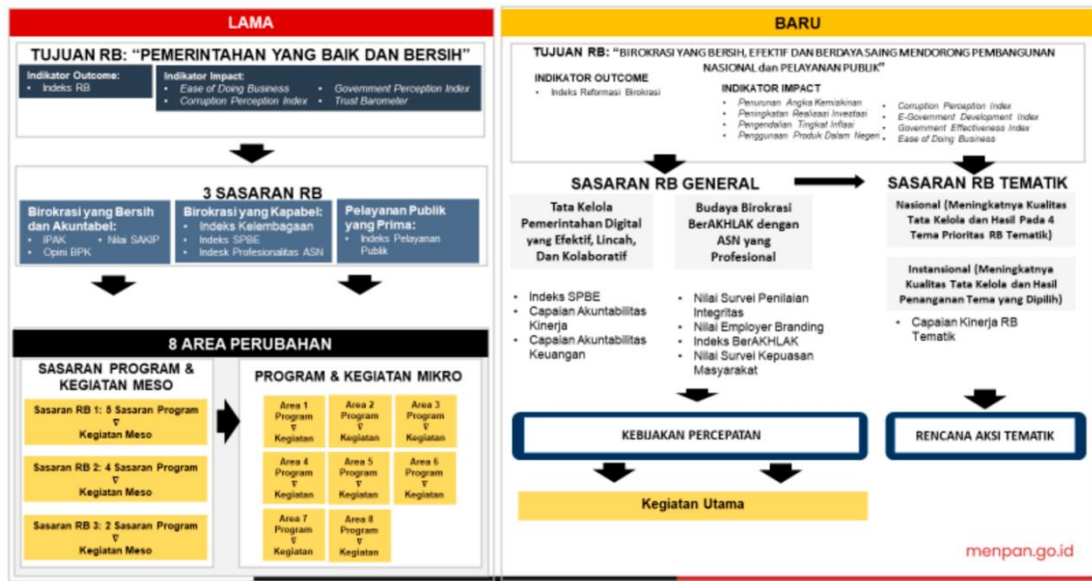
AGENDA REFORMASI BIROKRASI INSTANSI PEMERINTAH

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

Road Map RB 2020-2024 sebelum penajaman, indikator-indikator tata kelola pemerintahan telah ditetapkan menjadi indikator tujuan RB, namun program dan upaya yang dilakukan tidak mencerminkan upaya yang konkret dan fokus untuk mencapai indikator tersebut. Atas dasar hal tersebut, maka salah satu fokus dalam penajaman Road Map RB 2020–2024 ini adalah mempertajam tujuan, sasaran, dan indikatornya agar lebih relevan dan berdampak terhadap Pembangunan Nasional, serta lebih mencerminkan penyelesaian atas berbagai isu dan permasalahan khas birokrasi Indonesia. Secara umum, tujuan dan sasaran Road Map RB Nasional setelah penajaman diarahkan untuk menjawab isu tata Kelola pemerintahan yang belum berkontribusi signifikan dalam capaian Pembangunan Nasional, masih adanya tindak pidana korupsi yang terjadi, kualitas pelayanan publik yang belum prima, serta ketertinggalan dengan birokrasi negara lain. Strategi yang akan digunakan untuk menjawab isu tersebut adalah dengan mendorong terciptanya birokrasi digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel, didukung dengan budaya birokrasi yang berorientasi kinerja dan pelayanan, serta individu ASN yang lebih profesional.

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

Gambar 3. 1 Perbandingan Kerangka Pelaksanaan RB



Penajaman juga dilakukan terhadap ukuran keberhasilan atau indikator RB juga dilakukan dengan menetapkan ukuran keberhasilan yang relevan untuk menggambarkan tujuan dan sasaran strategis RB serta menyinergikan beberapa indikator yang beririsan. Untuk menunjukkan efektivitas RB dalam mengungkit Pembangunan Nasional dan meningkatkan kepercayaan masyarakat, maka ditentukanlah indikator tujuan yang berkualitas dampak (*impact*) yaitu terkait peningkatan capaian beberapa indikator Pembangunan Nasional dan daya saing global, dan indikator sasaran yang berkualitas hasil (*outcomes*) yaitu terkait hasil (*outcomes*) dari perbaikan tata kelola pemerintahan (*governance*) pada tingkat *intermediate outcomes* dan *immediate outcomes* pada aspek-aspek kunci birokrasi. Indikator yang digunakan merupakan ukuran yang dianggap paling reliabel dan relevan untuk mengukur tingkat implementasi dan hasil, bukan sekedar mengukur pemenuhan dan aspek administratif semata. Penajaman indikator juga dilakukan dengan mendorong sinergi, integrasi, dan penyederhanaan berbagai ukuran keberhasilan untuk menghindari adanya duplikasi pengukuran pada lebih dari satu ukuran keberhasilan dan mendorong ukuran yang berkualitas hasil, bukan proses yang rigid. Sehingga Indikator RB dapat memenuhi indikator yang *specific, measurable, achievable, relevant, and time-bound* (SMART) dan berorientasi pada hasil (*outcome*).

3.1 Penetapan Tujuan dan Sasaran RB

Penetapan Tujuan dan Sasaran RB instansi pemerintah mengikuti Tujuan dan Sasaran RB Nasional, namun demikian tetap diperbolehkan jika ada inisiatif tambahan terkait dengan isu pembangunan. Adapun penetapan tujuan dan sasaran RB Kota Kediri ditetapkan selaras dengan tujuan dan sasaran RB Nasional. Tujuan yang terdapat pada Road Map RB Nasional 2020-2024 sebelum penajaman adalah “Pemerintahan yang baik dan bersih”, sedangkan tujuan dari Road Map RB Nasional 2020-2024 setelah penajaman adalah “Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik”. Tujuan RB Nasional diarahkan untuk dapat menjawab isu utama RB yang berkembang beberapa tahun terakhir. Isu tersebut adalah terkait dampak dan kontribusi RB pada Pembangunan Nasional, peningkatan kualitas pelayanan publik, penciptaan pemerintah yang bersih dan bebas KKN, serta peningkatan daya saing Indonesia dibanding dengan negara lainnya. Sejalan dengan tujuan RB Nasional yang telah ditetapkan maka tujuan pada Road Map RB Kota Kediri 2023-2024 yaitu “Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan daerah dan pelayanan publik”. Tujuan Road Map RB Kota Kediri sekaligus juga ditetapkan indikatornya sejalan dengan penetapan pada indikator tujuan dari Road Map RB Nasional 2020-2024 beserta targetnya yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3. 1 Tujuan, Indikator dan Target Road Map RB Kota Kediri 2023-2024

Tujuan RB 2023-2024	Indikator Tujuan RB	Baseline 2022	Target 2024
Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan Daerah dan pelayanan public	<i>Indeks RB</i>	62,78	77,00
	Capaian Indikator Kinerja Pembangunan (<i>Angka Kemiskinan</i>)	7,23	6,90
	Capaian Indikator Kinerja Pembangunan (Realisasi Investasi)	2,44T	2,69T

Sumber: Kota Kediri, 2023

Berkaitan dengan sasaran, pada Road Map RB Nasional 2020-2024 sebelum penajaman terdapat tiga sasaran strategis RB, yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. Pada Road Map RB Nasional 2020-2024 setelah

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

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

Sasaran strategis RB Nasional menjadi dasar dalam penetapan sasaran strategis RB Kota Kediri setelah perubahan. Selaras dan mendukung kebijakan RB Nasional maka ditetapkanlah sasaran strategis RB Kota Kediri 2023-2024 sebagai berikut:

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

Sasaran strategis ini menjadi aspek *hard element* yaitu berkaitan dengan tata kelola pemerintahan (*governance*) yang mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil/dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan didaerah dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan

lingkungan strategis. Strategi utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan ini adalah dengan menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata Kelola pemerintah yang baik dan penyediaan pelayanan publik yang berkualitas.

- 2) Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional.

Sasaran strategis ini menjadi aspek *soft element* yaitu 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 di daerah serta diisi dengan ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja dan daya saing yang tinggi.

Sasaran strategis Road Map RB Kota Kediri beserta indikatornya sejalan dengan penetapan pada indikator sasaran strategis dari Road Map RB Nasional 2020-2024 disajikan pada table berikut:

Tabel 3. 2 Sasaran Strategis, Indikator dan Target Road Map RB Kota Kediri 2023-2024

No	Sasaran Strategis	Indikator	Baseline 2022	Target 2024	Sumber Data
1	Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif	Indeks SPBE	2,96	3,21	Kementerian PANRB
		Capaian Akuntabilitas Kinerja	73, 32 (BB)	81,05 (A)	Kementerian PANRB
		Capaian Akuntabilitas Keuangan	WTP	WTP	BPK
2	Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional	Nilai Survai Penilaian Integritas (SPI)	77,1	78,1	KPK
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)	3,51	A (3,80)	Kementerian PANRB
		Indeks BerAKHLAK	62,8	66,8	Kementerian PANRB

Sumber: Kota Kediri, 2023.

3.2 Perencanaan RB General

Secara umum pelaksanaan RB General Nasional dibagi ke dalam dua tingkatan, yaitu Nasional dan Instansional. Pada tingkat Nasional, pelaksanaan RB terdiri atas level makro dan meso. Tingkat pelaksanaan makro mencakup penetapan arah kebijakan RB secara Nasional serta monitoring dan evaluasi pencapaian program-program RB pada level meso dan mikro. Tingkat pelaksanaan meso mencakup pelaksanaan kebijakan RB oleh instansi yang ditetapkan sebagai leading institution. Instansi tersebut bertanggung jawab dalam perumusan kebijakan-kebijakan inovatif, menerjemahkan kebijakan makro, mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan tersebut, melakukan monitoring dan evaluasi kemajuan pelaksanaannya, serta menyampaikan laporan hasil evaluasi tersebut TRBN (Tim Reformasi Birokrasi Nasional). Adapun tingkatan Instansional, atau disebut juga dengan tingkat pelaksanaan mikro, mencakup implementasi kebijakan/program RB yang telah ditetapkan pada tingkat makro dan meso di masing-masing pemerintah daerah serta program inovasi RB yang diperlukan masing-masing pemerintah daerah untuk mengakselerasi capaian tujuan dan sasaran strategis RB.

Pelaksanaan RB pada level mikro harus didasari pada dua dimensi, yaitu dimensi Prioritas Nasional dan dimensi Prioritas Instansional. Pelaksanaan RB level mikro yang didasari Prioritas Nasional berarti pelaksanaan RB mikro harus sesuai dan selaras dengan seluruh kebijakan nasional terkait RB yang telah ditetapkan dalam kebijakan di level makro dan meso yang bersifat mandatory. Sedangkan pelaksanaan yang didasari pada dimensi Prioritas Instansional adalah pelaksanaan RB untuk mengakomodir kebutuhan untuk pemecahan masalah tata kelola internal pemerintah daerah yang masih menjadi kendala dalam penyediaan pelayanan publik yang berkualitas dan peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Strategi pelaksanaan RB level mikro akan dimonitor dan dievaluasi serta menjadi bagian dari evaluasi RB.

Pada tahap ini, dalam hal pemerintah daerah memiliki keterbatasan sumber daya, maka pemerintah daerah perlu melakukan identifikasi tingkat prioritas seluruh Kegiatan Utama. Dalam melakukan identifikasi tingkat prioritas perlu memperhatikan aspek-aspek berikut:

1. Kegiatan Utama mandatory bersifat wajib seluruhnya dan lebih prioritas dibandingkan Kegiatan Utama inisiatif dari Pemerintah Daerah;
2. Seluruh Kegiatan Utama, baik yang mandatory maupun inisiatif Pemerintah Daerah harus dilengkapi dengan indikator yang terukur;

3. Identifikasi prioritas Kegiatan Utama didasarkan pada empat faktor yaitu Mandat RB General Nasional, Tingkat Keparahan (implementasi rendah), Waktu (Mendesak), dan Skala Prioritas (Total Skor), atau lebih jika ada faktor lain yang dirasa perlu oleh Pemerintah Daerah;
4. Skor masing-masing faktor dalam skala 1-10 (atau skala lainnya), kemudian diakumulasi;
5. Hasil identifikasi ini kemudian menjadi pertimbangan dalam menetapkan target tahunan RB Pemerintah Daerah.

Adapun hasil identifikasi prioritas kegiatan utama mandatory Kota Kediri disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3. 3 Penetapan Prioritas Kegiatan Utama Road Map RB Kota Kediri 2023-2024

No	Kegiatan Utama	Mandat RB General Nasional (1-10)	Tingkat Keparahan (1-10)	Waktu	Skala Prioritas (Total Skor)
SS.1: Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Lincah, Kolaboratif, dan Akuntabel					
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/transformasi organisasi berbasis kinerja dan agile)	10	1	4	15
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	10	4	8	22
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional	10	5	6	21
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	10	4	9	23
5	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital	10	8	5	23

No	Kegiatan Utama	Mandat RB General Nasional (1-10)	Tingkat Keparahan (1-10)	Waktu	Skala Prioritas (Total Skor)
6	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja	10	7	9	26
7	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	10	4	5	19
8	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	10	1	8	19
9	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	10	5	8	23
10	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	10	6	7	23
11	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan	10	4	7	21
12	Pelaksanaan Arsip Digital	10	6	7	23
13	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	10	8	8	26
14	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	10	5	8	23
SS.2: Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional					
1	Penguatan Sistem Merit	10	2	7	19
2	Pelaksanaan Core Values ASN	10	4	8	22
3	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	10	4	7	21

Sumber: Kota Kediri, 2023

Setelah prioritas kegiatan utama ditetapkan, selanjutnya ditetapkan target dari kegiatan utama beserta Koordinator dan pelaksana dari kegiatan utama. Koordinator adalah unit/satuan kerja yang memiliki fungsi untuk mengawal dan mengkoordinir Kegiatan Utama. Pelaksana adalah unit/satuan kerja yang perlu melaksanakan Kegiatan Utama. Adapun target Kegiatan Utama RB Kota Kediri disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3. 4 Penetapan Target Capaian Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi 2023-2024

No	Indikator Kegiatan Utama	Baseline 2022	Target		Unit / Satuan Kerja Pelaksana	
			2023	2024	Koordinator	Pelaksana
1	Persentase Penyederhanaan Struktur Organisasi	N/A	100%	100%	Bag Organisasi	Seluruh Unit Kerja
2	Tingkat Capaian Sistem Kerja untuk Penyederhanaan Birokrasi	N/A	4	5	BKPSDM dan Bag. Organisasi	Seluruh Unit Kerja
3	Transformasi Layanan Digital	N/A	N/A	N/A	Diskominfo	Seluruh Unit Kerja
4	Tingkat Maturitas SPIP	3,133 (Level 3)	4 (Level 4)	4 (Level 4)	Inspektorat	Seluruh Unit Kerja
5	Tingkat Keberhasilan Pembangunan ZI	1 OPD	5 OPD	10 OPD	Inspektorat	
6	Nilai SAKIP	73,32	80,55	81,05	Bappeda, Bag. Organisasi, dan Inspektorat	Seluruh Unit Kerja
7	Indeks Perencanaan Pembangunan	Hanya diukur pada level Provinsi	N/A	N/A	Bappeda	Seluruh Unit Kerja
8	Tingkat Implementasi Kebijakan Arsitektur SPBE	2	3	3	Diskominfo	Seluruh Unit Kerja
9	Tingkat Digitalisasi Arsip	65,63	66	67	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	Seluruh Unit Kerja
10	Tingkat tindak lanjut pengaduan masyarakat (LAPOR) yang sudah diselesaikan	100%	100%	100%	Dinas Kominfo	Seluruh Unit Kerja

No	Indikator Kegiatan Utama	Baseline 2022	Target		Unit / Satuan Kerja Pelaksana	
			2023	2024	Koordinator	Pelaksana
11	Indeks Kualitas Kebijakan	N/A	60	65	Bagian Hukum	Seluruh Unit Kerja
12	Indeks Reformasi Hukum	N/A	64,6 (Kategori B)	70 (Kategori B)	Bagian Hukum	Seluruh Unit Kerja
13	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	N/A	2,00	2,35	Dinas Kominfo dan Bappeda	Seluruh Unit Kerja
14	Indeks Tata Kelola Pengadaan	49,00	71,00	75,00	Bagian PBJ	Seluruh Unit Kerja
15	Indeks Sistem Merit (Integrasi dengan Tingkat Penerapan Kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional, Tingkat Implementasi Manajemen Talenta ASN, Tingkat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja ASN, Indeks Profesionalitas ASN, dan Indeks NSPK)	272,5	300	310	BKPSDM	Seluruh Unit Kerja
16	Indeks Pelayanan Publik (Integrasi IPP dengan Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI)	IPP 3,69 Tk Kepatuhan 65,22	3,75 71,00	4,00 78,00	Bagian Organisasi	Unit Kerja Pelayanan

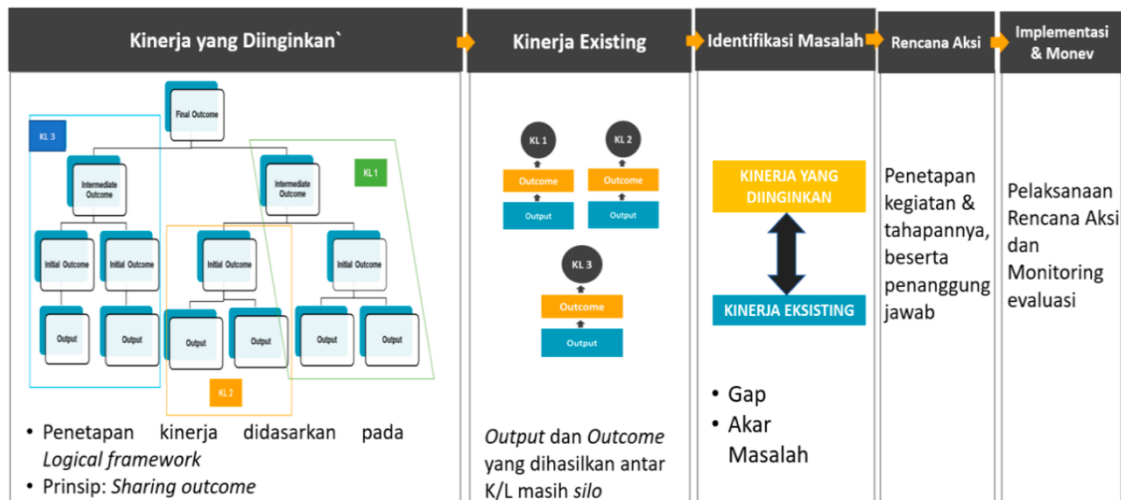
Sumber: Kota Kediri, 2023

3.3 Penetapan Tema dan target RB Tematik

RB Tematik dirumuskan untuk menjawab tuntutan percepatan dampak konkrit RB terhadap isu yang ada di hilir, yaitu capaian Pembangunan Nasional. Pelaksanaan RB Tematik tersebut tidak akan terwujud jika tidak diikuti dengan strategi dan pengelolaan yang tepat. Melalui RB Tematik, pemerintah daerah dapat lebih fokus dalam mempercepat terwujudnya kinerja yang telah ditentukan dengan menetapkan tema dalam RB tematik.

Konsep RB Tematik juga merupakan upaya dan sarana untuk mengurai dan menjawab atau mengatasi akar permasalahan tata kelola pemerintahan (*debottlenecking*) yang memang dirasakan secara langsung oleh masyarakat dan menjadi penyebab tidak tercapainya tujuan dan sasaran dari RB Tematik yang telah ditetapkan. Dengan teratasinya akar masalah dalam tata kelola tersebut maka diharapkan dapat mempercepat tercapainya tujuan dan sasaran kebijakan pembangunan serta terwujudnya kondisi yang diharapkan masyarakat. Berikut kerangka logis RB Tematik yang telah disusun didalam Road Map RB Nasional seperti pada gambar berikut:

Gambar 3. 2 Kerangka Logis RB Tematik Makro



Sumber : Peraturan Menteri PANRB no 3 tahun 2023

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

- 1) Pengentasan Kemiskinan. RB Tematik pengentasan kemiskinan ditujukan agar program dan kegiatan pengentasan kemiskinan yang ada dan telah menggunakan sumber daya yang besar dapat

berdampak optimal terhadap penurunan angka kemiskinan. RB Tematik pengentasan kemiskinan akan mendukung keberhasilan pengentasan kemiskinan dengan berfokus pada aspek tata kelola pengentasan kemiskinan. Secara spesifik, hal tersebut dapat dilakukan penguatan sinergi dan kolaborasi melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, penyediaan dukungan teknologi dan informasi, serta reformulasi program/kegiatan agar lebih tepat sasaran.

- 2) Peningkatan Investasi. RB Tematik peningkatan investasi ditujukan untuk mewujudkan kondisi iklim investasi yang kondusif sehingga memiliki daya saing masuknya investasi dengan memperkuat penerapan omnibus law dan meningkatkan indeks daya saing (*competitiveness index*). RB Tematik peningkatan investasi akan mendukung peningkatan investasi dengan berfokus pada aspek tata kelola peningkatan investasi melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, penyediaan dukungan teknologi dan informasi, serta reformulasi program/kegiatan agar lebih tepat sasaran.
- 3) Digitalisasi Administrasi Pemerintahan. Secara umum, pelaksanaan RB Tematik digitalisasi administrasi pemerintahan ditujukan untuk menciptakan birokrasi tangkas dan pelayanan publik berbasis digital. Dukungan RB Tematik pada digitalisasi administrasi pemerintahan berfokus akan diarahkan pada percepatan capaian agenda pembangunan nasional, misalnya penanganan stunting.
- 4) Percepatan Prioritas Aktual Presiden. Perbaikan dan penguatan tata kelola yang dilakukan melalui pelaksanaan RB dilakukan untuk merespon dan mengawal hal-hal mendesak sesuai dengan arahan Presiden. Hal ini dilakukan agar pemerintah dapat memitigasi risiko yang dapat berdampak serius kepada masyarakat. Adapun prioritas dan aktual presiden yang harus segera direspon yaitu peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) dan pengendalian Inflasi.

Langkah awal dalam kerangka pembangunan RB Tematik adalah menetapkan tema yang akan dijadikan sebagai fokus RB Tematik pada tahun berjalan. Instansi pemerintah diberikan keleluasaan untuk memilih satu atau lebih dari empat tema yang akan diangkat sebagai fokus RB Tematik. Dalam menetapkan tema, instansi pemerintah perlu berangkat dari *evidence* berupa data yang kuat dan relevan (*evidence based policy*). Data merupakan komponen penting pada tahap ini karena data tersebut akan ditransformasikan menjadi informasi yang dapat

digunakan sebagai dasar penetapan tema. Data yang digunakan dapat berupa data primer maupun sekunder, baik dari internal maupun eksternal instansi pemerintah.

Metode yang digunakan adalah melalui evaluasi terhadap kinerja diinginkan yang dibandingkan dengan kinerja existing. Setelah melakukan identifikasi terhadap kinerja yang diinginkan dengan kinerja existing yang ada, maka selanjutnya adalah memperhatikan gap yang muncul dari kedua kinerja/kondisi tersebut. Keberhasilan Pelaksanaan RB Tematik tidak terlepas dari kemampuan instansi pemerintah dalam mengenali adanya permasalahan kesenjangan antara kinerja yang sudah ada dengan kinerja yang akan dicapai dalam RB Tematik.

Sejalan dengan tema yang telah ditetapkan pada RB Nasional, adapun penetapan tema RB Tematik Kota Kediri 2023-2024 yaitu sebagai berikut:

Tabel 3. 5 Penetapan Target RB Tematik Road Map RB Kota Kediri 2023-2024

No	Tema	Sasaran Tematik	Indikator	Baseline 2022	Target	
					2023	2024
1	Pengentasan Kemiskinan	Menurunnya angka kemiskinan	Tingkat Kemiskinan	7,23	7,10	6,90
2	Peningkatan Investasi	Meningkatnya Nilai Investasi	Realisasi Investasi	2,44T	2,56T	2,69T
3	Digitalisasi Administrasi Pemerintahan	Meningkatnya kualitas tata kelola pemerintahan berbasis teknologi informasi dan komunikasi	Angka Stunting	14,3%	11,48%	9,2%
4	Peningkatan Penggunaan Produk dalam Negeri (PDN)	Meningkatnya penggunaan produk dalam negeri	Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri	67%	80%	85%
5	Pengendalian Inflasi	Menurunnya tingkat Inflasi daerah	Tingkat Inflasi (YoY)	5,76%	3%	2,5%

Sumber: Kota Kediri, 2023

BAB IV

MANAJEMEN PELAKSANAAN RB

4.1 Pelaksanaan RB

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

Adapun tim STU yang telah dibentuk oleh Kota Kediri disajikan pada table berikut:

STU RB GENERAL

NO	INDIKATOR KINERJA UTAMA	KOORDINATOR
1	Persentase Penyederhanaan Struktur Organisasi	Kepala Bagian Organisasi
2	Tingkat Capaian Sistem Kerja untuk Penyederhanaan Birokrasi	Kepala Bagian Organisasi
3	Transformasi Layanan Digital	Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika
4	Tingkat Maturitas SPIP	Inspektur Inspektorat
5	Tingkat Keberhasilan Pembangunan ZI	Inspektur Inspektorat
6	Nilai SAKIP	Inspektur Inspektorat
7	Indeks Perencanaan Pembangunan	Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
8	Tingkat Implementasi Kebijakan Arsitektur SPBE	Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika
9	Tingkat Digitalisasi Arsip	Kepala Dinas Kearsipan dan Perpustakaan
10	Tingkat tindak lanjut pengaduan masyarakat (LAPOR) yang sudah diselesaikan	Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika
11	Indeks Kualitas Kebijakan	Kepala Bagian Hukum
12	Indeks Reformasi Hukum	Kepala Bagian Hukum
13	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika
14	Indeks Tata Kelola Pengadaan	Kepala Bagian Pengadaan Barang/Jasa
15	Indeks Sistem Merit	Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
16	Indeks Pelayanan Publik	Kepala Bagian Organisasi

STU TIM RB TEMATIK

NO	TEMA	KOORDINATOR
A.	Pengentasan Kemiskinan	Kepala Dinas Sosial
B.	Peningkatan Investasi	Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP
C.	Digitalisasi Penanganan Stunting	Kepala Dinas Kesehatan
D.	Peningkatan Produk Dalam Negeri	Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian
E.	Pengendalian Inflasi	Kepala Bagian Administrasi Perekonomian

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

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

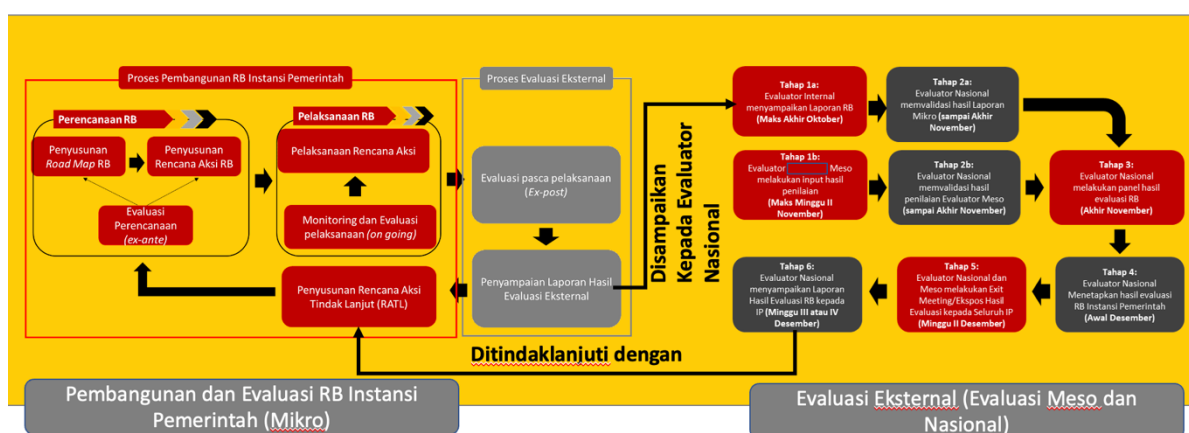
Selain itu, untuk memastikan bahwa program RB Internal pemerintah daerah berjalan secara sistemik dan berkelanjutan dapat dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program RB internal dilaksanakan secara bersama-sama dan kolaboratif.

4.2 Mekanisme Monitoring dan Evaluasi RB

Evaluasi berfokus pada Capaian Pelaksanaan RB (Output dan Outcome). Monitoring dilakukan secara tribulan dan evaluasi akan dilakukan secara tahunan. Monitoring dilakukan melalui forum monev bersama dengan Unit Pengelola RB Internal (*Strategic Transformation Unit (STU)*). Evaluasi dilakukan melalui pelaporan hasil evaluasi oleh Inspektorat yang disampaikan kepada Sekretaris Daerah. Proses evaluasi di tingkat Pemerintah Daerah juga harus terintegrasi dengan evaluasi dari Nasional. Adapun keterkaitan proses evaluasi di tingkat internal dengan Nasional disajikan pada gambar berikut:

Gambar 4. 1 Keterkaitan Proses Evaluasi Di Tingkat Internal Dengan Nasional

Sumber: Kementerian PANRB, 2023



BAB V

PENUTUP

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

RB dilakukan dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang bersih, efektif dan berdaya saing dan mampu mendorong capaian pembangunan daerah dan peningkatan pelayanan publik, sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktik KKN. Mengingat bahwa RB termasuk ke dalam agenda prioritas nasional, maka melalui penajaman RB yang dilakukan, hal tersebut dapat mendukung percepatan pembangunan nasional. Sejalan dengan hal tersebut Pemerintah Kota Kediri juga menindaklanjuti melalui Road Map RB Kota Kediri 2023-2024. Melalui strategi RB yang baru diharapkan dapat mendorong percepatan capaian sasaran strategis RB dan memberikan dampak langsung kepada masyarakat.

WALIKOTA KEDIRI,

Ttd

ABDULLAH ABU BAKAR

Salinan sesuai dengan aslinya
a.n SEKRETARIS DAERAH KOTA KEDIRI
KEPALA BAGIAN HUKUM,



MUHLISINA LAHUDDIN, SH, MH.

Pembina

NIP. 19760810 200604 1 022