



SALINAN

BUPATI DEMAK  
PROVINSI JAWA TENGAH

PERATURAN BUPATI DEMAK  
NOMOR 87 TAHUN 2021

TENTANG

*ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN DEMAK TAHUN 2021 – 2026

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI DEMAK,

- Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 24 ayat (2) Peraturan Dalam Negeri Nomor 135 Tahun 2018 tentang Percepatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Daerah dan sesuai dengan ketentuan Pasal 1 ayat (2) huruf b Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, untuk memberikan pedoman dan kelancaran pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak, perlu disusun *Road Map* Reformasi Birokrasi;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2021 – 2026;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Jawa Tengah;
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 Tahun 2005 - 2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);

4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
5. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
6. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 224, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5597) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
7. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 29, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan Dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
9. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 -2025;
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024;
11. Peraturan Daerah Kabupaten Demak Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Demak (Lembaran Daerah Kabupaten Demak Tahun 2016 Nomor 5, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Demak Nomor 5) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Demak Nomor 2 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Demak Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Demak (Lembaran Daerah Kabupaten Demak Tahun 2020 Nomor 2, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Demak Nomor 2);

12. Peraturan Bupati Demak Nomor 93 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Staf Ahli Bupati Kabupaten Demak (Berita Daerah Kabupaten Demak Tahun 2019 Nomor 93);
13. Peraturan Daerah Kabupaten Demak Nomor 11 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Demak Tahun 2021 – 2026 (Lembaran Daerah Kabupaten Demak Tahun 2021 Nomor 11, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Demak Nomor 11);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN DEMAK TAHUN 2021-2026.

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Demak.
2. Bupati adalah Bupati Demak.
3. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

Pasal 2

*Road Map* Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2021-2026, tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 3

*Road Map* Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2021-2026 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 menjadi acuan dalam pedoman bagi Perangkat Daerah untuk melaksanakan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak periode 2021-2026.

Pasal 4

*Road Map* Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2016-2021 dapat diubah sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan daerah berdasarkan masukan dan arahan dari Tim Pengarah yang dibentuk dengan Keputusan Bupati.

Pasal 5

- (1) Pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2021-2026 dilaksanakan oleh masing-masing Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak.
- (2) Dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2021-2026, Kepala Perangkat Daerah melaporkan kepada Bupati melalui Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Demak.
- (3) Untuk tertib administrasi pelaporan pelaksanaan reformasi birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Bupati membentuk Tim Monitoring dan Evaluasi dengan Keputusan Bupati.

Pasal 6

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan. Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Demak.

Ditetapkan di Demak  
pada tanggal 31 Desember 2021

BUPATI DEMAK,

TTD

EISTI'ANAH

Diundangkan di Demak  
pada tanggal 31 Desember 2021

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN DEMAK,

TTD

SINGGIH SETYONO

BERITA DAERAH KABUPATEN DEMAK TAHUN 2021 NOMOR 87



LAMPIRAN  
PERATURAN BUPATI DEMAK  
NOMOR 87 TAHUN 2021  
TENTANG  
ROAD MAP REFORMASI  
BIROKRASI DI LINGKUNGAN  
PEMERINTAH KABUPATEN  
DEMAK TAHUN 2021 – 2026

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**1.1. Latar Belakang**

Salah satu upaya Pemerintah untuk mencapai *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik) adalah dengan melakukan reformasi birokrasi. Reformasi Birokrasi merupakan salah satu langkah awal atau upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar atau penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business proses*) dan sumber daya manusia (aparatur) sehingga dapat menghasilkan penyelenggaraan Pemerintahan yang baik, efektif dan efisien sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat dan profesional.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara no 37 tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, diperlukan adanya suatu dokumen perencanaan yang disebut dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi. Dokumen tersebut merupakan bentuk dari operasionalisasi *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang disusun setiap 5 (lima) tahun sekali sebagai dokumen rencana kerja yang terperinci dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi dari satu tahapan ke tahapan lainnya. Dokumen ini digunakan sebagai alat bantu Pemerintah Daerah dalam melaksanakan agenda Reformasi Birokrasi yang sesuai dengan Sasaran Reformasi Birokrasi serta 8 (delapan) Area Perubahan yang meliputi: organisasi, tata laksana, peraturan perundang-undangan, SDM aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik, pola pikir dan budaya kerja aparatur.

*Road Map* dapat diartikan sebagai rencana kerja rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu 5 (lima) tahun mendatang, sekaligus sebagai alat bantu bagi Pemerintah Daerah untuk mencapai tujuan penyelesaian kegiatan-kegiatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Informasi lain yang harus dijelaskan dalam *Road Map*

adalah tahapan atau aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan untuk setiap program dan kegiatan, target capaian/hasil, pelaksana, penanggungjawab, dukungan yang dibutuhkan, dan anggaran yang diperlukan (disederhanakan). Dalam pelaksanaan program dan kegiatan, *Road Map* dapat digunakan sebagai alat bantu dalam pengukuran pencapaian kinerja serta monitoring dan evaluasi.

Terkait dengan hal tersebut di atas, maka komitmen Pemerintah Kabupaten Demak dalam mewujudkan dan menempatkan Reformasi Birokrasi sebagai agenda prioritas, dituangkan dalam dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi yang diharapkan dapat mendukung akselerasi pencapaian visi dan misi Pemerintah Kabupaten Demak yang tertuang dalam rencana pembangunan jangka menengah maupun jangka panjang.

*Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Demak ini merupakan bentuk operasionalisasi yang menggambarkan secara garis besar Reformasi Birokrasi dari satu tahap ke tahapan lain dengan sasaran dan tahapan per tahun yang jelas. Sasaran tahun pertama akan menjadi dasar bagi sasaran tahun berikutnya, demikian seterusnya. Berdasarkan realita empiris, embrio Reformasi Birokrasi sebelumnya telah dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Demak melalui program-program dan kegiatan-kegiatan yang dituangkan dalam dokumen perencanaan daerah satu tahun (RKPD) maupun lima tahunan (RPJMD).

Gambar 1.1 Grand Design Reformasi Birokrasi



Sumber : Perpres No. 81 Tahun 2010

Saat ini Reformasi Birokrasi telah masuk kepada periode ketiga atau terakhir dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional. Pada tahap akhir ini, Reformasi Birokrasi diharapkan menghasilkan karakter birokrasi yang berkelas dunia (*world class bureaucracy*) yang dicirikan dengan beberapa hal, yaitu

pelayanan publik yang semakin berkualitas dan tata kelola yang semakin efektif dan efisien. *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Demak Tahun 2021-2026 ini sesuai dengan pembagian tahapan Reformasi Birokrasi Nasional yaitu Tahap I 2010-2014, Tahap II 2015-2019, dan Tahap III 2020-2025, dan diselaraskan dengan rencana pembangunan jangka panjang maupun jangka menengah daerah.

*Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Demak Tahun 2018 – 2022 yang telah ditetapkan dengan Peraturan Bupati Demak Nomor 54 Tahun 2018 mencerminkan penjabaran Visi dan Misi Bupati Demak terpilih sebagaimana telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Demak periode 2016-2021. Dengan dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Demak Tahun 2021 – 2026 diharapkan dapat mendukung akselerasi terwujudnya Visi Bupati Demak periode 2021 – 2026 yaitu Demak bermartabat, maju dan sejahtera dan juga misi Bupati Demak periode 2021 – 2026 yaitu : (1) Memperkuat Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik, serta Kehidupan Bermasyarakat Yang Agamis, Kondusif dan Berbudaya, (2) Meningkatkan Sumber Daya Manusia, Sumber Daya Alam Dan Lingkungan Hidup Yang Berkualitas Dan Berdaya Saing, (3) Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Berbasis Potensi Lokal, Membuka Lapangan Kerja, Mengurangi Kemiskinan Dan Pengangguran.

*Roadmap* Reformasi Birokrasi Kabupaten Demak Tahun 2021 – 2026 ini dapat menjadi acuan bagi Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi sejalan dengan sasaran strategis masing-masing.

## **BAB II**

### **EVALUASI CAPAIAN DAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI**

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Demak pada periode 2018-2022 telah membawa perubahan yang cukup signifikan dalam hal tata kelola pemerintahan. Beberapa aspek yang bersifat implementatif telah dipotret ketercapaiannya sehingga dapat menjadi dasar dalam perencanaan *Road Map* - RB periode selanjutnya. Aspek yang ditinjau diantaranya kebijakan Reformasi Birokrasi, area perubahan sebagai komponen pengungkit program Reformasi Birokrasi, implementasi program Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Demak, serta ketercapaian sasaran melalui indikator atau alat ukur masing-masing.

#### **2.1 Kebijakan Reformasi Birokrasi**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024. Menurut ketentuan ini, untuk mencapai birokrasi berkelas dunia yang ditargetkan terwujud pada tahun 2025, dilakukan 3 periode pentahapan dalam pencapaiannya, dengan periode waktu dalam tahun 2010-2014, 2015-2019 dan 2020-2024.

Pada tahun 2018 Kabupaten Demak telah menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi yang ditetapkan dalam Peraturan Bupati Demak Nomor 54 Tahun 2018 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2018-2022. Dalam Perda No. 11 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Demak Tahun 2021 – 2026 menyebutkan bahwa Reformasi Birokrasi diampu dalam Misi 1 yaitu Memperkuat Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik, serta Kehidupan Bermasyarakat Yang Agamis, Kondusif dan Berbudaya. Lebih spesifik dalam Tujuan 1 yaitu Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dan Bersih.

Dinamika pelaksanaan dan capaian program Reformasi Birokrasi menjadi pertimbangan dalam perbaikan beberapa kebijakan umum Reformasi Birokrasi. Salah satu isu yang sering muncul dari pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yaitu terkait dengan sinkronisasi aturan di tingkat Pusat dan Daerah.



Kebijakan yang tertera dalam *Road Map* ini bersifat sebagai panduan umum dalam rangka menyediakan sebuah indikator yang minimum perlu dicapai oleh Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah. Aspek ini menjadi pertimbangan mengingat kemampuan masing-masing Perangkat Daerah tidak sama sehingga perlu penyesuaian target capaian Reformasi Birokrasi. Lebih dari itu, sinkronisasi kebijakan, kontekstualisasi bagi kebutuhan pengguna, pengelolaan pengetahuan, serta penguatan inovasi merupakan komponen resep perubahan tata kelola pemerintahan yang diperlukan bagi menyiapkan pemerintah dan masyarakat menjalani era digital, Revolusi Industri 4.0.

Dalam *Road Map* ini terdapat indikator yang akan disinkronkan dengan RPJMD 2021-2026 dan target capaian dari setiap sasaran Reformasi Birokrasi. Indikator yang disusun juga mempertimbangkan hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi oleh Tim Evaluator Kementerian PAN dan RB, yang ditetapkan sebagai berikut:

1. Indeks Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2019 adalah 62,91 atau kategori "B". Sedangkan untuk Tahun 2020 adalah 64,99 atau kategori "B" terinci sebagai berikut :

Tabel 2.1  
Indeks Reformasi Birokrasi  
Hasil Evaluasi Kementrian PAN dan RB Tahun 2019

No	Komponen Penilaian	Bobot	Nilai
<b>I Komponen Pengungkit</b>			
1	Manajemen Perubahan	5,00	1,62
2	Penataan Peraturan Perundang-undangan	5,00	1,68
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	6,00	3,55
4	Penataan Tatalaksana	5,00	2,89
5	Penataan Sistem Manajemen SDM	15,00	11,62
6	Penguatan Akuntabilitas	6,00	3,29
7	Penguatan Pengawasan	12,00	3,97
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	6,00	3,29
<b>Total Komponen Pengungkit (A)</b>		<b>60,00</b>	<b>32,12</b>
<b>II Komponen Hasil</b>			
1	Nilai Akuntabilitas Kinerja	14,00	8,48
2	Survei Internal Integritas Organisasi	6,00	4,93
3	Survei Eksternal Persepsi Korupsi	7,00	5,90
4	Opini BPK	3,00	3,00
5	Survei Eksternal Pelayanan Publik	10,00	8,58
<b>Total Komponen Hasil (B)</b>		<b>40,00</b>	<b>30,79</b>
<b>Indeks Reformasi Birokrasi (A+B)</b>		<b>100,00</b>	<b>62,91</b>

Sumber : LHE Pelaksanaan RB Kabupaten Demak Tahun 2019

Tabel 2.2

Indeks Reformasi Birokrasi  
Hasil Evaluasi Kementerian PAN dan RB Tahun 2020

No.	Komponen Penilai	Bobot	2020
<b>I Komponen Pengungkit</b>			
1	Pemenuhan	20,00	12,39
2	Hasil Antara Area Perubahan	10,00	5,50
3	Reform	30,00	12,73
<b>Total Komponen Pengungkit (A)</b>		<b>60,00</b>	<b>30,62</b>
<b>II Komponen Hasil</b>			
1	Nilai Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10,00	7,42
2	Kualitas Pelayanan Publik	10,00	9,03
3	Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN	10,00	9,28
4	Kinerja Organisasi	10,00	8,66
<b>Total Komponen Hasil (B)</b>		<b>40,00</b>	<b>34,39</b>
<b>Indeks Reformasi Birokrasi (A+B)</b>		<b>100,00</b>	<b>64,99</b>

Sumber : LHE Pelaksanaan RB Kabupaten Demak Tahun 2020

2. Pemerintah Kabupaten Demak selama ini telah melakukan berbagai upaya pelaksanaan Reformasi Birokrasi, baik tingkat Pemerintah Daerah (Pemda) maupun OPD, namun masih dijumpai beberapa hal yang perlu diperbaiki, antara lain:
  - a. Dukungan dan komitmen pimpinan di tingkat Kabupaten maupun tingkat OPD dalam mengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi;
  - b. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (RB) sudah mulai berjalan di Pemerintah Kabupaten Demak, namun pelaksanaan reformasi birokrasi pada tingkat OPD belum sepenuhnya berjalan optimal jika dibandingkan dengan tingkat Pemerintah Daerah. Hal ini ditandai dengan pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM pada unit kerja layanan yang belum berjalan secara optimal sehingga belum banyak unit kerja layanan yang memperoleh predikat WBK/WBBM;
  - c. Agen Perubahan masih sebatas melakukan perubahan dalam bentuk proyek perubahan dan belum berperan sebagai agen yang mampu membangun *sosial control* diantara rekan kerja dalam upaya penguatan integritas, selain itu monitoring dan evaluasi atas target kinerja agen perubahan belum optimal;

- d. Deregulasi kebijakan yang dilaksanakan belum mampu memetakan kebutuhan peraturan yang mendorong kinerja dan pelayanan, sehingga upaya yang dilakukan cenderung administratif, belum serius melakukan revisi-revisi atas regulasi yang menghambat kinerja birokrasi;
  - e. Tindak lanjut atas Surat Edaran Menteri PAN RB Nomor 382 s.d 393 Tahun 2019 tentang Langkah Strategis dan Konkret Penyederhanaan Birokrasi dan Peraturan Menteri PAN RB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional belum dilaksanakan secara menyeluruh;
  - f. Peta proses bisnis belum disusun secara menyeluruh dan evaluasinya belum menjawab kesesuaian efektivitas hubungan kerja antar unit organisasi dengan kinerja. Selain itu penerapan *e-government* masih dilakukan secara parsial dan belum terintegrasi, sehingga belum mengungkit perbaikan pada layanan;
  - g. Belum optimalnya penguatan sistem manajemen SDM antara lain mengenai, pemanfaatan hasil *assessment* sebagai dasar pengembangan karier individu berbasis kompetensi pegawai atau *Human Capital Development Plan* (HCDP) belum dilakukan menyeluruh dan belum dilakukannya pemetaan talenta sebagai dasar penempatan pegawai dalam suatu jabatan;
  - h. Penguatan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) masih perlu dilakukan;
  - i. Implementasi kebijakan pengawasan internal masih perlu ditingkatkan antara lain, penanganan gratifikasi, pengelolaan pengaduan masyarakat, kebijakan benturan kepentingan serta penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah;
  - j. Inovasi-inovasi yang dilakukan di berbagai bidang sudah berjalan dengan baik, namun dari segi pemanfaatan oleh *stakeholder* perlu dievaluasi lagi. Selain itu, belum diterapkan pemberian *reward/punishment* secara menyeluruh terhadap pemberi layanan serta kompensasi terhadap penerima layanan terkait dengan pelayanan yang diterima.
3. Hasil survei yang dilakukan untuk melengkapi pelaksanaan evaluasi Reformasi Birokrasi menunjukkan hasil sebagai berikut:
- a. Terkait dengan akuntabilitas kinerja dan keuangan, Pemerintah Kabupaten Demak menunjukkan akuntabilitas kinerja yang baik dengan nilai SAKIP 60,5 dengan kategori B (Baik) Tahun 2018, 63,11 dengan kategori B (Baik) Tahun 2019 dan 64,95 dengan kategori B (Baik) Tahun

2020. Akuntabilitas keuangan dengan opini WTP (Wajar Tanpa Pengecualian) dari tahun 2016 dan 2020;

- b. Survei eksternal terhadap masyarakat yang telah merasakan pelayanan Pemerintah Kabupaten Demak menunjukkan hasil :

Tabel 2.3  
Survei Eksternal

No	Hasil Survei	Indeks		Rata-rata Nasional
		2019	2020	
1.	Survei Eksternal Kualitas Pelayanan	3,39	3,61	3,37
2.	Survei Eksternal Persepsi Korupsi	3,37	3,71	3,50

Sumber : LHE Pelaksanaan RB Kabupaten Demak Tahun 2020

- 1). Hasil survei persepsi pelayanan tahun 2020 menunjukkan indeks 3,61 dari skala 4. Angka ini sedikit lebih tinggi jika dibandingkan dengan rata-rata nasional. Selain itu, hasil survei persepsi pelayanan juga mengalami peningkatan dari angka tahun lalu. Peningkatan hasil survei ini mengindikasikan adanya peningkatan persepsi *stakeholders* terhadap kepuasan pelayanan yang diberikan;
  - 2). Hasil survei persepsi korupsi tahun 2020 yang merupakan gambaran atas integritas pemberi layanan, menunjukkan indeks 3,71 dari skala 4, di atas angka rata-rata nasional. Apabila dibandingkan dengan hasil survei pada tahun sebelumnya yaitu sebesar 3,37 maka terdapat peningkatan yang cukup signifikan persepsi *stakeholders* terhadap pembangunan anti korupsi. Kondisi ini menunjukkan bahwa persepsi masyarakat terhadap integritas aparatur pemberi layanan semakin meningkat.
- c. Hasil survei internal organisasi terhadap responden pegawai Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2020 menunjukkan indeks 3,65 (skala 5), dengan rincian sebagai berikut : sebanyak 50 % responden memahami secara keseluruhan mengenai kinerja, indikator kinerja, dan kontribusinya terhadap organisasi; kemudian 28 % responden memahami kinerja dan indikator kinerja atau kontribusinya terhadap organisasi; sebanyak 13 % responden, hanya memahami kinerja individunya saja, sedangkan sisanya terdapat 9 % responden yang sama sekali tidak memahami kinerja individu, tidak memahami indikator kinerja individu,

dan tidak memahami kontribusi kinerjanya terhadap kinerja organisasi. Hasil survei internal Tahun 2019 terhadap 101 responden pegawai Pemkab. Demak atas integritas jabatan menunjukkan indeks 3,18 (skala 4). Terdapat 8 orang Pegawai atau 7,93% responden yang tidak memahami tugas fungsi yang harus dilaksanakan serta tidak memahami ukuran keberhasilan pelaksanaan tugasnya. Selain itu, 46 orang pegawai atau 45,54% responden telah memahami tugas fungsi yang harus dilaksanakan namun tidak memahami ukuran keberhasilan pelaksanaan tugasnya serta 47 orang pegawai atau 46,53% responden yang memahami tugas fungsi yang harus dilaksanakan dan memahami pula ukuran keberhasilan pelaksanaan tugasnya. Survei internal terhadap 137 responden pegawai Pemkab. Demak atas integritas organisasi tahun 2019 menunjukkan indeks 3,40 dalam skala 4.

## **2.2 Area Perubahan Reformasi Birokrasi**

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan 8 (delapan) area perubahan yang tertera dalam *Road Map*-RB. 8 (delapan area tersebut) meliputi : (1) Manajemen Perubahan, (2) Penguatan Sistem Pengawasan, (3) Penguatan Akuntabilitas Kinerja, (4) Penguatan Kelembagaan, (5) Penguatan Tata Laksana, (6) Penguatan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara, (7) Penguatan Peraturan Perundang-undangan, (8) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, kedelapan area tersebut oleh Pemerintah Kabupaten Demak dinilai masih relevan untuk dijalankan. Namun demikian, dalam rangka menyesuaikan dengan dinamika pelaksanaan Reformasi Birokrasi, Pemerintah Kabupaten Demak melakukan klusterisasi/*regrouping area* berdasarkan sasaran yang ditargetkan. Harapannya, dalam *Road Map* baru ini tidak akan lagi terjadi tumpang tindih proses dan output dari masing-masing area. Selain isu klusterisasi/*regrouping area* perubahan, muncul usulan dari Perangkat Daerah untuk diberi keleluasaan dalam memprioritaskan program Reformasi Birokrasi sesuai dengan kebutuhan di Perangkat Daerah masing-masing. Berdasarkan prioritas, delapan area perubahan dapat menjadi semacam “*list of priority*” (daftar prioritas) yang masing-masing Perangkat Daerah diberi keleluasaan untuk menentukan fokus prioritas dan kemudian menyusun program yang relevan. Dengan demikian, area perubahan tersebut lebih dipandang sebagai sebuah model atau pola yang pencapaiannya disesuaikan dengan kondisi dan kapasitas masing-masing

Perangkat Daerah. Area Reformasi Birokrasi dan filosofi dibalik desain Reformasi Birokrasi tersebut dapat dievaluasi melalui umpan-balik hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi itu sendiri. Dalam hal ini terdapat delapan area perubahan dalam Reformasi Birokrasi yang menjadi fokus pembangunan antara lain sebagai berikut:

Gambar 2.1  
Area Perubahan



Sumber : PermenPANRB No. 25 Tahun 2020

### 2.3 Implementasi Program Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan program Reformasi Birokrasi telah menjadi prioritas nasional sejak dikeluarkannya *Grand Design* Reformasi Birokrasi pada tahun 2010. Sudah hampir satu dekade berjalan, secara umum Reformasi Birokrasi masih menghadapi banyak hambatan dan tantangan, baik yang berasal dari internal maupun eksternal Pemerintah Daerah. Hingga saat ini, beberapa Perangkat Daerah belum menjalankan agenda Reformasi Birokrasi. Hasil evaluasi atas pelaksanaan Reformasi Birokrasi, khususnya di tingkat Perangkat Daerah, ditemukan bahwa berbagai program Reformasi Birokrasi minim *value* (nilai) karena para Aparatur di Perangkat Daerah belum memahami filosofi program yang bersangkutan. Program seringkali diadopsi dari daerah lain yang dianggap berhasil, meskipun secara kontekstual tidak sesuai dengan kebutuhan daerah yang mengadopsi program tersebut. Hal ini terjadi karena penyusunan dan pelaksanaan berbagai program reformasi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah ditujukan hanya sekedar untuk memenuhi indikator evaluasi yang ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, namun tidak menjawab permasalahan baik yang berasal dari internal maupun eksternal Birokrasi. Melihat kondisi ini, “*demand-based reform*”

(reformasi berdasarkan permintaan) perlu menjadi fokus Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah ke depan. Proses pembelajaran dalam transfer kebijakan dari Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah lain yang dianggap relatif berhasil dalam implementasi kebijakan Reformasi Birokrasi mutlak diperlukan. Tidak hanya ini perlu diusahakan dalam meningkatkan adaptasi kontekstual masing-masing Perangkat Daerah tetapi juga menciptakan *value* baru yang mendukung internalisasi perubahan *mind-set* dan *culture-set*-nya. Hasil evaluasi juga menunjukkan bahwa dari kedelapan area perubahan dan indikator yang ada di dalamnya, hasil evaluasi menunjukkan bahwa pencapaian akuntabilitas kinerja diusulkan menjadi target yang diprioritaskan, dengan alasan bahwa akuntabilitas kinerja menjadi pengungkit bagi indikator yang lain. Upaya pencapaian indikator tersebut diharapkan menjadi pencapaian indikator lainnya. Adapun berbagai upaya yang telah dilakukan dalam mengimplementasikan berbagai program Reformasi Birokrasi dapat tergambar melalui hasil evaluasi Reformasi Birokrasi yang dilakukan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah. Dalam melakukan penilaian perkembangan Reformasi Birokrasi cakupan penilaian dilakukan pada upaya dan hasil. Upaya-upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Demak dalam mencapai indikator 8 (delapan) area perubahan Reformasi Birokrasi antara lain:

1. Perubahan *Mindset* dan Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak.

Pada tahun 2018 Kabupaten Demak telah menyelenggarakan Gelar Budaya Kerja Nasional. Gelar Budaya Kerja bertujuan untuk meningkatkan budaya kerja di masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Demak. Perangkat Daerah yang mengikuti Gelar Budaya Kerja diseleksi melalui berbagai tahapan seperti halnya penilaian mandiri oleh masing-masing Perangkat Daerah. Panitia melakukan verifikasi data dukung dan kunjungan lapangan untuk melakukan pengecekan administrasi dan verifikasi. Panitia mengunjungi 25 OPD dan menyaringnya menjadi 13 dimana pada saat pelaksanaan Gebyar Budaya Kerja Nasional harus menunjukkan yel-yel teatrikal dan presentasi dalam menonjolkan keunggulan OPD. Masing-masing OPD tersebut dinilai oleh juri yang sudah ahli dalam bidangnya diantaranya BPKP, Balai Diklat, Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah, PPSDM Jateng, dan lain sebagainya. Pemerintah Kabupaten Demak juga telah

mengeluarkan Peraturan Bupati Demak Nomor 18 Tahun 2017 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak. Pada tahun 2019 Pemerintah Kabupaten Demak melaksanakan Gelar Budaya Kerja dengan tahapan penilaian seperti tahun sebelumnya. Pada tahun 2020 Pemerintah Kabupaten Demak tidak melakukan Gelar Budaya Kerja mengingat kondisi pandemic *Corona Virus Disease 19* (Covid 19). Meskipun tidak melakukan Gelar Budaya Kerja evaluasi dan monitoring tetap dilakukan dengan mengunjungi OPD. Pada tahun 2021 Pemerintah Kabupaten Demak menetapkan SE Bupati Demak Nomor 061/ 51 Tahun 2021 Tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara. Dalam melakukan internalisasi atas perubahan pola pikir, maka diperlukan suatu perubahan peraturan untuk mengganti paradigma yang lama. Dengan ditetapkannya SE Bupati Demak Nomor 061/ 51 Tahun 2021 tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara. Disampaikan bahwa Aparatur Sipil Negara harus memiliki *core values* (nilai dasar) BerAKHLAK yaitu Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. Selain itu Aparatur Sipil Negara juga harus memiliki *employer branding* yaitu “Bangga Melayani Bangsa”. Selain itu, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mendorong peningkatan kualitas manajemen Aparatur Sipil Negara dalam suatu sistem merit yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja mulai dari proses rekrutmen dan seleksi pengembangan kompetensi, penempatan, promosi, rotasi, dan karir.

## 2. Deregulasi Kebijakan

Dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Demak Tahun 2021 - 2026 ini deregulasi kebijakan juga dimaksudkan dengan penyederhanaan peraturan. Pemerintah Kabupaten Demak harus menyesuaikan dengan kebijakan Pemerintah dalam penyusunan regulasi baik Peraturan Daerah maupun Peraturan Bupati dalam rangka mempercepat pemberian pelayanan. Secara nyata, Pemerintah Kabupaten Demak telah melakukan penataan peraturan perundang-undangan terutama terkait dengan pelayanan perizinan dan pelayanan publik di Kabupaten Demak. Selama tahun 2019 total pengajuan yang diterima oleh Bagian Hukum Sekretariat Daerah sebanyak 16 Peraturan Daerah, 107 Peraturan Bupati, 322 Keputusan Bupati. Usulan Peraturan Daerah sebanyak 13. Harmonisasi produk hukum sebanyak 13 Peraturan Daerah, 26 Peraturan Bupati. Selama 2020 total pengajuan yang diterima oleh Bagian Hukum Sekretariat Daerah sebanyak sebanyak 12 Peraturan Daerah, 102 Peraturan Bupati, 396 Keputusan Bupati. Usulan Peraturan Daerah



sebanyak 10 (Hasil Revisi). Harmonisasi produk hukum sebanyak 12 Peraturan Daerah dan 44 Peraturan Bupati.

### 3. Penyederhanaan Birokrasi.

Pemerintah Kabupaten Demak melakukan penyederhanaan birokrasi melalui pengkajian yang matang guna mendapatkan bentuk Perangkat Daerah yang efektif, efisien dan tepat fungsi. Penyederhanaan Birokrasi secara Substansial, tidak hanya terbatas pada struktur, tetapi juga aspek kultur dan inovasi kerja. Penyederhanaan Birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Demak dilakukan pada Jabatan Pengawas (Eselon IV) untuk menghadirkan pelayanan publik yg terukur dan mampu mewujudkan efesiensi dan efektifitas dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Penyederhanaan birokrasi pada Jabatan Pengawas (Eselon IV) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak sesuai dengan kebijakan, tidak dilakukan terhadap:

- a. Jabatan yang memiliki tugas dan fungsi sebagai Kepala Satuan Kerja dengan kewenangan dan tanggung jawab dalam penggunaan anggaran atau pengguna barang/jasa;
- b. Jabatan yang memiliki tugas dan fungsi yang berkaitan dengan kewenangan/otoritas, legalisasi, pengesahan, persetujuan dokumen, atau kewenangan kewilayahan; dan
- c. Jabatan yang memiliki kriteria dan syarat lain yang bersifat khusus berdasarkan pedoman peraturan terkait penyederhanaan birokrasi yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat.

Sebelum tahun 2016 terdapat 809 jumlah formasi Jabatan Struktural. Pada tahun 2018 terdapat 646 jumlah formasi Jabatan Struktural. Seiring dengan dilakukannya penyederhanaan birokrasi Tahun 2021 jumlah formasi Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak menjadi 418. Penyederhanaan Birokrasi di Kabupaten Demak telah melalui beberapa tahapan dimulai dari dikeluarkannya Surat Bupati Demak Nomor 060/0317 tanggal 28 Juni 2021 tentang Usulan Penyederhanaan Struktur Organisasi. Surat Gubernur Jawa Tengah Nomor 061/1959 tanggal 2 Agustus 2021 tentang Persetujuan Penyederhanaan Struktur Organisasi di Lingkungan Pemkab/Kota di Provinsi Jawa Tengah. Mengacu pada surat tersebut Pemerintah Kabupaten Demak melakukan Proses Penyusunan Ranperbup SOTK Penyederhanaan Birokrasi dan Proses penataan dan perapian jabatan. Sampai saat ini Pemerintah Kabupaten Demak masih menyusun Pengajuan Usul Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional.

#### 4. Perbaikan Tata Laksana

Dengan ditetapkannya Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang bertujuan untuk mewujudkan sistem pemerintahan berbasis elektronik yang terpadu baik di instansi Pusat maupun Pemerintah Daerah. Arsitektur SPBE Nasional akan digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan integrasi proses bisnis, data, infrastruktur, aplikasi dan keamanan SPBE untuk menghasilkan keterpaduan secara nasional. Berdasarkan kebijakan tersebut, seluruh Pemerintah Daerah wajib menerapkan SPBE. Dengan melakukan penerapan SPBE yang terpadu, Pemerintah Kabupaten Demak telah memanfaatkan berbagi pakai data, aplikasi, dan infrastruktur SPBE sehingga dapat meminimalisir duplikasi pengembangan/ pembangunan SPBE dan mengurangi pemborosan dalam pembelanjaan TIK. Hal ini akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan pemerintah berbasis elektronik, peningkatan penerapan tata laksana berbasis elektronik, dan terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Implementasi SPBE di Kabupaten Demak diukur melalui Indeks SPBE yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Pada tahun 2018 Indeks SPBE Kabupaten Demak adalah 2,96. Pada tahun 2019 Indeks SPBE Kabupaten Demak adalah 3,74. Pada tahun 2020 Indeks SPBE Kabupaten Demak sama dengan tahun 2019 yaitu 3,74. Kabupaten Demak telah memiliki Arsitektur SPBE yang tertuang dalam Dokumen Arsitektur Aplikasi Kabupaten Demak. Kabupaten Demak juga telah memiliki Peta Rencana SPBE yang tertuang dalam Rencana Induk SPBE Kabupaten Demak. Selain itu Kabupaten Demak juga memiliki Tim SPBE yang tertuang dalam Keputusan Bupati Demak Nomor 060/197 tahun 2019.

#### 5. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur

Pemerintah Kabupaten Demak dituntut untuk melaksanakan *merit system* sehingga tercipta ASN yang professional, berintegritas dan berdaya saing tinggi. Perencanaan kebutuhan/formasi jabatan didasarkan atas kebutuhan organisasi sesuai dengan peta jabatan yang telah ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Upaya yang dilakukan dalam mendapatkan ASN yang baik dimulai dari perbaikan sistem rekrutmen ASN secara kompetitif berbasis kompetensi dengan menggunakan *Computer Assisted Test (CAT)* serta berpedoman pada prinsip-prinsip pengadaan, yaitu kompetitif, adil, objektif, transparan, bersih dari praktek KKN dan tidak dipungut biaya, sehingga pelaksanaan rekrutmen semakin objektif, transparan dan akuntabel. Karena

hasil seleksi dapat diketahui secara langsung (*real time*) tanpa perlu menunggu lama (hasil ujian akan langsung keluar setelah selesai mengikuti ujian). Sejak pengadaan CPNS tahun 2017, seluruh instansi baik Pusat maupun Daerah telah menggunakan sistem CAT dalam pelaksanaan Seleksi Kompetensi Dasar (SKD). Sehingga nantinya akan di dapat ASN yang benar-benar kompeten dan sesuai dengan kebutuhan instansi. Kriteria penetapan dan kebutuhan ASN serta pelaksanaan seleksi ASN diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, begitu juga dengan penentuan kelulusan peserta seleksi yang berdasarkan nilai ambang batas (*passing grade*) yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Bagi peserta seleksi CPNS yang memenuhi nilai ambang batas kelulusan/*passing grade* akan diambil kelipatan tiga besar berdasarkan alokasi kebutuhan/formasi masing-masing jabatan untuk mengikuti Seleksi Kompetensi Bidang (SKB). Tahap akhir penilaian akan dilakukan integrasi nilai SKD dan SKB untuk menentukan peserta yang berhak dinyatakan lulus akhir seleksi CPNS. Hal ini mengingat bahwa untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bersih, kompeten, dan melayani, setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) wajib memiliki standar nilai kompetensi dasar bagi Pegawai Negeri Sipil serta standar nilai kompetensi teknis, manajerial dan sosio kultural (bagi PPPK) agar sesuai dengan tuntutan jabatan dan peranannya sebagai penyelenggara pemerintahan dan pelayan masyarakat. Upaya lain yang telah dilakukan dalam mendorong terciptanya ASN unggul dan berdaya saing tinggi adalah diterapkannya *Talent Pool* ASN Nasional sebagai dasar pengembangan karier ASN yang transparan, kompetitif dan berbasis merit. *Talent Pool* ASN diharapkan dapat mewujudkan sistem pengkaderan pejabat tinggi ASN melalui penerapan sistem promosi terbuka, transparan, kompetitif, berbasis kompetensi dan kinerja. Selain itu, penataan sumber daya manusia aparatur juga diarahkan agar kinerja setiap pegawai selaras dengan pencapaian kinerja organisasi. Untuk itu, penerapan manajemen kinerja yang efektif melalui perencanaan kinerja pegawai, bimbingan kinerja, penilaian kinerja, serta pemberian penghargaan dan sanksi berdasarkan hasil penilaian kinerja pegawai menjadi kata kunci didalamnya.

#### 6. Penguatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Pemerintah Kabupaten Demak terus menerus mendorong penguatan Akuntabilitas Kinerja melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di seluruh Perangkat Daerah. Hal ini sesuai dengan perintah Presiden Republik Indonesia dalam berbagai kesempatan yaitu

peningkatan efektivitas dan efisiensi pemerintah, dengan menjamin APBN/APBD yang fokus dan tepat sasaran. Hasil dari implementasi SAKIP ini adalah menciptakan organisasi yang memiliki kinerja tinggi dan pemanfaatan anggaran secara efektif dan efisien.

Tabel 2.4  
Hasil Penyelenggaraan SAKIP

No.	Komponen yang dinilai	Nilai (Tahun)			
		2017	2018	2019	2020
1.	Perencanaan Kinerja	18,99	20,83	21,16	21,46
2.	Pengukuran Kinerja	10,68	14,91	15,13	15,49
3.	Pelaporan Kinerja	9,94	10,18	10,29	10,97
4.	Evaluasi Internal	5,24	5,06	5,44	5,8
5.	Capaian Kinerja	11,52	9,52	11,08	11,23
6.	Nilai Hasil Evaluasi	56,37	60,5	63,11	64,95
	Tingkat Akuntabilitas Kinerja	CC	B	B	B

Sumber : Bagian Organisasi Setda, data diolah

Pada Tahun 2017 nilai SAKIP Kabupaten Demak adalah 56,37 dengan Kategori CC. Pada Tahun 2018 nilai SAKIP Kabupaten Demak adalah 60,5 dengan kategori B. Pada tahun 2019 nilai SAKIP Kabupaten Demak adalah 63,11 dengan kategori B dan pada Tahun 2020 nilai SAKIP Kabupaten Demak terus meningkat menjadi 64,95 dengan kategori B. Berdasarkan hasil evaluasi atas penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), dapat dipahami bahwa Kinerja Pemerintah Kabupaten Demak dapat dikatakan semakin meningkat dari tahun ke tahun.

## 7. Penguatan Pengawasan

Percepatan Reformasi Birokrasi dihadapkan pada tantangan luasnya wilayah Kabupaten Demak, banyaknya Perangkat Daerah dan beragamnya jenis pelayanan. Untuk itu dibutuhkan strategi percepatan Reformasi Birokrasi yang masif dan memiliki dampak yang langsung dapat dirasakan oleh masyarakat. Zona Integritas (ZI) adalah strategi percepatan Reformasi Birokrasi melalui pencanangan pembangunan Perangkat Daerah percontohan (*role model*) yang bebas dari korupsi (WBK) dan pelayanan yang prima (WBBM). Fokus pembangunan ZI adalah pada Perangkat Daerah yang mampu membangun budaya anti korupsi dan memberikan pelayanan prima sehingga dampaknya

dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Pada tahun 2019 Pemerintah Kabupaten Demak telah menetapkan upaya pembangunan zona integritas dengan menetapkan RSUD Sunan Kalijaga sebagai calon unit kerja layanan Berpredikat Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). Namun hasil evaluasi yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB belum berhasil menetapkan RSUD Sunan Kalijaga sebagai WBK. Pada tahun 2020 Pemerintah Kabupaten Demak telah menetapkan RSUD Sunan Kalijaga, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Penanaman Modal dan Terpadu Satu Pintu sebagai calon unit kerja layanan Berpredikat Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). Hasil evaluasi yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB berhasil menetapkan Dinas Penanaman Modal dan Terpadu Satu Pintu sebagai unit kerja layanan Berpredikat Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). Pada tahun 2021 Pemerintah Kabupaten Demak telah menetapkan upaya pembangunan zona integritas dengan menetapkan 4 (empat) calon unit kerja layanan Berpredikat Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) yaitu:

- a. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Demak;
- b. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Demak;
- c. Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Demak;
- d. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak.

Berdasarkan laporan hasil evaluasi tahun 2021 oleh Tim Penilaian Internal (TPI) ZI Kabupaten Demak, Pemerintah Kabupaten Demak menetapkan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak sebagai Calon Unit Kerja Layanan berpredikat Menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Meskipun hasil evaluasi yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB belum berhasil menetapkan 4 calon unit kerja layanan sebagai WBK dan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak sebagai WBBM, Pemerintah Kabupaten Demak menetapkan pembangunan Zona Integritas sebagai program *Quick wins* dalam rangka penyelenggaraan Reformasi Birokrasi.

## 8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mengamanatkan agar semua penyelenggara pelayanan publik dapat menyediakan pelayanan yang berkualitas bagi pengguna layanan atau yang disebut dengan pelayanan prima. Pelayanan prima memberikan jaminan atas terpenuhinya kepuasan dan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan. Pelayanan prima tersebut harus dimiliki oleh semua perangkat daerah. Salah satu bukti terjadinya peningkatan kualitas pelayanan publik ditandai dengan

semakin baiknya persepsi masyarakat atas penyelenggaraan pelayanan publik. Hal ini tentunya tidak terlepas dari pelaksanaan bimbingan dan pendampingan terkait bidang pelayanan publik yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Demak. Selain itu, bukti terjadi peningkatan kualitas pelayanan publik tidak terlepas dari pengukuran indeks pelayanan publik sebagai alat evaluasi penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan, dimana ada 6 aspek yang digunakan dalam pengukuran indeks yaitu pemenuhan Kebijakan Pelayanan (standar pelayanan, maklumat pelayanan dan survei kepuasan masyarakat), peningkatan Profesionalisme SDM, peningkatan kualitas Sarana dan Prasarana, pemanfaatan Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP), pengelolaan konsultasi dan pengaduan (termasuk penerapan LAPOR!), serta penyelenggaraan inovasi dalam pelayanan publik, berlomba-lomba dipenuhi oleh unit layanan yang dievaluasi. Kualitas Pelayanan Publik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak tercermin dari hasil survei kepuasan masyarakat yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Demak dan survey eksternal kualitas pelayanan yang tertera dalam Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. Hasil survei pada tahun 2020 menunjukkan persepsi masyarakat atas kualitas pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak dengan nilai sebesar 84,86 dengan kategori “Baik”. Nilai tersebut mengalami peningkatan apabila dibandingkan dengan hasil survei tahun 2019 yang nilainya sebesar 83,59. Berikut tren positif indeks pelayanan publik yang merupakan hasil dari evaluasi pelayanan publik sebagai berikut:

Tabel 2.5  
Hasil Survei Kepuasan Masyarakat

No.	Tahun	Nilai SKM	Kategori
1.	2017	79,92	Baik
2.	2018	80,18	Baik
3.	2019	83,59	Baik
4.	2020	84,86	Baik

Sumber : Bagian Organisasi Setda, data diolah

Hasil Survei persepsi pelayanan tahun 2020 menunjukkan indeks 3,61 dari skala 4. Angka ini lebih tinggi jika dibandingkan dengan survey eksternal kualitas pelayanan tahun 2019 yaitu 3,39. Peningkatan hasil survei ini mengindikasikan adanya peningkatan persepsi *stakeholders* terhadap kepuasan pelayanan yang diberikan.

Tabel 2.6  
Hasil Survei Eksternal Kualitas Pelayanan

No	Hasil Survei	Indeks		Rata-rata Nasional
		2019	2020	
1.	Survei Eksternal Kualitas Pelayanan	3,39	3,61	3,37

Sumber : LHE MenPANRB 2020

Adapun yang terkait dengan inovasi pelayanan di beberapa unit layanan/Perangkat Daerah juga semakin meningkat. Dengan adanya inovasi tersebut diharapkan mampu melakukan terobosan layanan yang baik, efektif dan efisien. Kabupaten Demak telah memiliki banyak sekali inovasi berbasis IT. Sampai dengan saat ini telah ada sejumlah 166 aplikasi dimana 144 aplikasi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan 22 aplikasi yang digunakan untuk percepatan administrasi pemerintahan. Kabupaten Demak terus menerus melakukan upaya pengintegrasian aplikasi tersebut, sampai dengan saat ini ada 8 aplikasi yang terintegrasi, yaitu : LPSE, SAKTI, e-Kinerja, JDIH, PCS 119, DAshboard DSC, Hallo Demak dan Si-invest.

#### **2.4 Dampak/Hasil Kebijakan Reformasi Birokrasi**

Hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada periode sebelumnya menunjukkan bahwa upaya menuju Pemerintahan Berkelas Dunia yang telah dilaksanakan menghasilkan beberapa perubahan. Perubahan tersebut terlihat dari capaian atas target beberapa indikator tata kelola pemerintahan yang semakin membaik. Kebijakan Reformasi Birokrasi Kabupaten Demak di tahun 2018-2022 ditujukan untuk mencapai tiga (3) sasaran utama yaitu; (1) Birokrasi yang bersih dan akuntabel;

(2) Birokrasi yang efisien dan efektif, dan

(3) Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas. Keberhasilan pencapaian tiga (3) sasaran tersebut diukur dengan beberapa indikator yang tertuang dalam Road Map - RB 2018-2022.

Tabel 2.7  
Pencapaian Sasaran pada Road Map – RB Tahun 2018-2022

1. Sasaran Prioritas Pembinaan Manajemen Pemerintahan Daerah

a. Manajemen perubahan

Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
Meningkatnya komitmen dalam melaksanakan program reformasi birokrasi;	Indeks Reformasi Birokrasi (Indikator Nasional)	65%	70%	70%	55%	98%	99%	Inspektorat
	Prosentase Persepsi Pegawai terhadap Pimpinan yang dapat berperan sebagai <i>role model</i>	75%	80%	85%	100%	100%	100%	Seluruh Peringkat Daerah
	Prosentase SKPD/Unit Kerja yang telah menerapkan budaya kerja	90%	90%	95%	100%	100%	100%	Bag. Organisasi Setda

Sumber : Data Diolah, 2021

b. Penguatan Pengawasan

Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
Meningkatnya Nilai Opini atas Laporan Keuangan dari BPK	Nilai Opini BPK atas Laporan Keuangan yang akuntabel	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	BPKPAD
	prosentase SKPD yang taat aturan dalam penatausahaan barang milik daerah	100%	100%	100%	100%	100%	100%	BPKPAD
Meningkatkan kapasitas manajemen pengawasan	Prosentase Laporan Hasil Pemeriksaan yang tepat waktu	70%	75%	80%	75%	85%	95%	Inspektorat



Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
	Prosentase aduan yang tertangani	90%	95%	97%	100%	100%	100%	Inspektorat
	Prosentase Rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti	94%	96%	97%	100%	100%	100%	Inspektorat
	Terlaksananya Pelatihan Kantor Sendiri (PKS)	2 kali 37 orang	2 kali 37 orang	2 kali 37 orang	10 kali 24 orang	7 kali 25 orang	9 kali 17 orang	Inspektorat
	Terkirimnya tenaga pemeriksa dan aparatur pengawasan mengikuti kursus dan diklat pengawasan	24 orang	24 orang	24 orang	49 orang	47 orang	49 orang	Inspektorat
Meningkatnya penerapan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN	Terwujudnya Unit yang akan dikembangkan menjadi zona zona integritas		√	√		√	√	Inspektorat
	Terwujudnya Unit Kerja yang diterapkan WBK/WBBM		√	√		√	√	Inspektorat
	tersusunnya kebijakan penanganan gratifikasi		√	√	√		√	Inspektorat

Sumber : data diolah, 2021

### c. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
Meningkatnya Kinerja Instansi Pemerintah	Nilai Akuntabilitas Kinerja (Nilai SAKIP)	CC	B	B	B	B	B	Bag. Organisasi Setda
Meningkatnya fungsi informasi keuangan daerah yang berbasis SAP dan Akrua	Ketepatan waktu proses penganggaran dan penetapan/perubahan APBD	Tepat Waktu	Tepat Waktu	Tepat Waktu	Tepat Waktu	Tepat Waktu	Tepat Waktu	BPKPAD

Sumber : data diolah, 2021

d. Penataan Kelembagaan/ Organisasi

Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
Terwujudnya kelembagaan Pemerintah Daerah yang tepat ukuran, tepat fungsi, dan bersinergi antar instansi sehingga mampu mendorong upaya perwujudan tata pemerintahan yang baik	Prosentase Kelembagaan Pemerintah Daerah yang tepat fungsi (Indikator Nasional)	60%	70%	75%	60%	70%	75%	Bag. Organisasi Setda
	Tertatanya organisasi/kel embagaan	-	√	√	-	√	√	Bag. Organisasi Setda
	Tertatanya uraian tugas SKPD	√	√	√	√	√	√	Bag. Organisasi Setda
	Terbentuknya regulasi tentang Organisasi Perangkat Daerah dan uraian tupoksi	-	√	√	-	√	√	Bag. Organisasi Setda

Sumber : data diolah, 2021

e. Penataan Tatalaksana

Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
Meningkatkan penerapan sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas efektif, dan efisien, cepat, terukur, sederhana, transparan, partisipatif dan berbasis <i>e-Government</i>	Prosentase SOP penyelenggaraa n pemerintahan yang diterapkan	70%	75%	90%	70%	75%	90%	Bag. Organisasi Setda
	Prosentase SKPD yang telah menetapkan SOP	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Bag. Organisasi Setda
	Prosentase SKPD yang telah menyusun Standar Pelayanan (SP)	75%	80%	90%	100 %	100 %	100 %	Bag. Organisasi Setda
	Prosentase jenis pelayanan publik maupun penunjang manajemen pemerintahan daerah yang sudah menerapkan teknologi informasi	70%	75%	80%	70%	75%	80%	DINKOMINFO

Sumber : data diolah, 2021

f. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
Meningkatnya kapasitas dan kompetensi SDM Aparatur Pemerintah Kabupaten Demak	Prosentase Peserta Diklat yang lulus	100%	100%	100%	100%	100%	100%	BKPP
	Prosentase Permintaan Pengiriman Peserta diklat yang terpenuhi	100%	100%	100%	100%	100%	100%	BKPP
	Prosentase PNS yang merasa puas dengan penyelenggaraan Diklat dengan Pola Kemitraan	100%	100%	100%	100%	100%	100%	BKPP
	Jumlah PNS yang telah mengikuti Diklat	600	600	700	763	641	654	BKPP
	Prosentase Pegawai yang sesuai dengan kompetensi	80%	100%	100%	100%	100%	100%	BKPP
	Prosentase Formasi yang terisi	100%	100%	100%	95%	96%	86%	BKPP
	Prosentase PNS yang mengikuti ujian dinas dan ujian penyesuaian ijazah	100%	100%	100%	100%	100%	100%	BKPP
	Meningkatnya Disiplin Kinerja Aparatur	Jumlah Pemantauan Disiplin yang dilaksanakan	6	6	8	8	6	9
Prosentase Kasus Pelanggaran Disiplin yang ditangani		100%	100%	100%	100%	100%	100%	BKPP
Mewujudkan transparansi dan akuntabilitas dalam rekrutmen CPNS	Cakupan CPNS yang diterima melalui CAT	100%	100%	100%	100%	100%	100%	BKPP
Mengembangkan pengelolaan	Persentase pengelolaan data fisik	100%	100%	100%	100%	100%	100%	BKPP

Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
data kepegawaian	PNS Kabupaten Demak							
	Persentase Database Kepegawaian yang tertata	85%	90%	100%	100%	100%	100%	BKPP

Sumber : data diolah, 2021

#### g. Penataan Perundang-undangan

Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
Meningkatnya harmonisasi dan sinkronisasi dalam penyiapan penyusunan produk hukum daerah	Persentase Rancangan Peraturan Perundangan-undangan yang terbentuk (Raperda)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Bag. Hukum Setda
	Persentase Rancangan Peraturan Bupati yang terbentuk	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Bag. Hukum Setda

Sumber : data diolah, 2021

#### 2. Sasaran Prioritas Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Sektor Strategis

Sasaran	Indikator	Target			Realisasi			Ket.
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	
Meningkatnya kualitas pelayanan publik	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	-	-	-	80,18	83,59	84,86	Bag. Organisasi Setda
Meningkatnya kapasitas manajemen penyelenggaraan pelayanan publik	Indeks Integritas Pelayanan publik	-	-	-	-	-	-	Bag. Organisasi Setda
	Tingkat kepatuhan terhadap Undang-Undang Pelayanan Publik	-	-	-	89,16	89,16	89,16	Bag. Organisasi Setda
	Tingkat kepatuhan terhadap Standar Pelayanan	-	-	-	100%	100%	100%	Bag. Organisasi Setda

Sumber : data diolah, 2021

## **2.5. Tantangan/Hambatan**

Pelaksanaan program Reformasi Birokrasi telah menjadi prioritas nasional sejak dikeluarkannya *Grand Design* Reformasi Birokrasi pada tahun 2010. Sudah hampir satu dekade berjalan, secara umum Reformasi Birokrasi masih menghadapi banyak tantangan dan hambatan, baik yang berasal dari internal maupun eksternal pemerintah. Tantangan dan hambatan tersebut meliputi:

### **1. Intervensi Politik.**

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi tidak dapat dilepaskan dari lingkungan politik. Hal yang menjadi tantangan terbesar dari lingkungan politik adalah intervensi politik dari para pejabat politik ke dalam Birokrasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa keberhasilan Reformasi Birokrasi sangat dipengaruhi oleh komitmen para pemimpin dalam menjalankan program Reformasi Birokrasi. Agenda-agenda Reformasi Birokrasi terhambat karena Pemimpin Perangkat Daerah kurang memiliki komitmen untuk mendukung Reformasi Birokrasi karena birokrasi diposisikan untuk mengamankan kepentingan politik sehingga birokrasi menjadi tidak netral. Dampak negatif intervensi politik ke dalam birokrasi dan ketidaknetralan ASN dalam penyelenggaraan pemerintahan dapat meningkat dalam hal korupsi kebijakan, misalnya alokasi anggaran yang tidak sesuai dengan tujuan peruntukan awalnya, hingga pelayanan diskriminatif. Situasi ini dapat berkembang menjadi semakin negatif ketika tidak ada nilai-nilai antikorupsi dan etika publik yang terinternalisasi ke dalam ASN, penerapan nilai-nilai budaya kerja yang telah dirumuskan dan ditetapkan tidak bisa dijalankan sebagaimana mestinya. Demikian pula Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan maturitas Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) belum optimal.

### **2. Inkapabilitas ASN dan Mentalitas Silo**

Kurangnya kompetensi ASN mempersulit pelaksanaan Reformasi Birokrasi, bahkan sebagian bersikap resisten dan tidak memahami esensi Reformasi Birokrasi. Hal tersebut diperburuk dengan mentalitas silo yang menjadi penghadang upaya sinergitas agenda-agenda Reformasi Birokrasi dan membentuk persepsi bahwa Reformasi Birokrasi hanyalah menjadi suatu tugas dari instansi atau sebagian orang yang ditugaskan, atau hanya menjadi sesuatu yang bersifat administratif. Lebih mendasar dalam masalah ini, kapasitas sumber daya manusia masih kurang optimal sehingga belum maksimal dalam menyusun dan melaksanakan program-program Reformasi Birokrasi. Masih banyaknya Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum memahami definisi, maksud, dan pentingnya Reformasi Birokrasi. Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi yang

sudah ditetapkan oleh masing-masing Perangkat Daerah hanya sebatas pemenuhan untuk Lembar Kerja Evaluasi (LKE) Reformasi Birokrasi masing-masing Perangkat Daerah. Sehingga keberadaan Tim Reformasi Birokrasi belum berjalan sebagaimana mestinya.

### 3. Pembelajaran.

Keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Demak tidak terlepas dari komitmen Bupati dan Kepala Perangkat Daerah. Beberapa Perangkat Daerah yang memperlihatkan keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi, Kepala Perangkat Daerah tersebut memimpin langsung pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan menjamin netralitas birokrasi. Program yang fokus dan terarah. Beberapa Perangkat Daerah telah berhasil memaksimalkan kinerja organisasi melalui penyusunan program yang fokus dan terarah dengan dukungan keuangan yang memadai. Beberapa program-program rutin dan berskala kecil disusun ulang dan dikembangkan menjadi sebuah program baru yang lebih besar. Kompleksitas program baru yang lebih besar tersebut menuntut kolaborasi, integrasi dan koordinasi yang lebih intens diantara unit kerja. Momentum ini dapat dimanfaatkan untuk merubah budaya dan *mindset* aparatur sipil negara agar lebih inovatif dan kolaboratif. Hasilnya, program yang dibuat lebih menysasar pada kebutuhan masyarakat dengan dampak yang lebih terasa dan terjadinya perubahan budaya organisasi dan *mindset* ASN. Memahami kompleksitas dan kesenjangan kompetensi untuk melaksanakan Reformasi Birokrasi. Sangat penting untuk memahami kompleksitas Reformasi Birokrasi dan kesenjangan kompetensi aparatur sipil negara untuk melaksanakan Reformasi Birokrasi. Hal ini dibutuhkan agar kebijakan dan program Reformasi Birokrasi yang dibuat sesuai dengan konteks dan kondisi di tiap-tiap instansi. Kegagalan memahami kompleksitas dan kesenjangan kompetensi untuk melaksanakan reformasi akan menggiring upaya Reformasi Birokrasi pada kondisi yang frustrasi dan stagnan karena target yang ditetapkan terlalu tinggi dibandingkan kemampuan organisasi dan personil merespon perubahan. Namun perlu diperhatikan bahwa target keberhasilan Reformasi Birokrasi tidak juga boleh terlalu rendah agar perubahan yang diharapkan dapat dirasakan.

## **BAB III**

### **ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS**

Faktor lingkungan yang dimaksud dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi ini adalah *context* (konteks) di mana birokrasi beroperasi. Sedangkan isu strategis merupakan *content* (konten) yang berpengaruh signifikan dalam proses Reformasi Birokrasi.

#### **3.1 Lingkungan Reformasi Birokrasi**

Lingkungan Reformasi Birokrasi dalam *Road Map* ini adalah beberapa hal yang dapat mempengaruhi jalannya program Reformasi Birokrasi, diantaranya politik dan kooptasi birokrasi; penegakan dan kepastian hukum; administrasi dan kelembagaan; budaya birokrasi; serta globalisasi dan transformasi digital.

##### **a. Politisasi dan Kooptasi Birokrasi**

Dalam sejarahnya, keterkaitan antara politik dan birokrasi tidak bisa dipisahkan. Pemikiran dan kemunculan reformasi administrasi juga bermula dari keinginan untuk melakukan pemisahan antara politik dan administrasi dalam tata kelola pemerintahan. Oleh karena itu, netralitas birokrasi haruslah menjadi langkah awal untuk menciptakan aparatur yang profesional dan kompeten. Adanya politisasi dan kooptasi politik terhadap birokrasi, membuat birokrasi menjadi tidak profesional, tidak netral, berkinerja rendah dan rentan terhadap korupsi, kolusi dan nepotisme ketika tidak diiringi sistem integritas nasional yang belum terbangun, pengawasan intern pemerintah yang masih inkapabel dan *immature* (belum tumbuh sempurna), serta etika publik yang belum terpelihara. Kooptasi adalah proses penerimaan unsur-unsur baru dalam kepemimpinan dan pelaksanaan politik untuk menghindari konflik yang bisa merusak suatu organisasi. Unsur-unsur baru tersebut bisa berupa pergantian pemimpin atau kebijakan yang dilakukan pemimpin tersebut.

##### **b. Penegakan dan Kepastian Hukum**

Pendekatan koersif yaitu melalui penegakan hukum, sangat diperlukan dalam Reformasi Birokrasi. Lemahnya penegakan hukum mengakibatkan tidak berjalannya sistem *reward* dan *punishment*. Pemerintah Kabupaten Demak perlu mendorong pemberian penghargaan bagi *stakeholder's* yang mampu melakukan Reformasi Birokrasi. Demikian juga sebaliknya, perlu ada sanksi yang tegas bagi pihak-pihak yang tidak melaksanakan atau bahkan tidak merespon proses Reformasi Birokrasi. Pemberian penghargaan dan sanksi tersebut perlu dituangkan dalam regulasi dan kebijakan yang jelas dan tegas.

##### **c. Administrasi dan Kelembagaan**

Aspek administrasi dan kelembagaan dapat dilihat dalam beberapa prinsip dasar, yaitu aspek struktur, proses, kepegawaian dan hubungan antara pemerintah kabupaten dan masyarakat. Struktur yang mendukung pencapaian kinerja dan berorientasi mempermudah proses pelayanan publik sehingga tidak terlalu gemuk dan membuat potensi birokrasi tidak dapat berkembang. Proses pelayanan yang tidak berbasis prinsip efisiensi, efektivitas dan keadilan juga membuat birokrasi senantiasa mendapatkan stigma yang negatif. Selain itu

rendahnya kapabilitas, kompetensi, dan kemampuan juga membuat lemahnya profesionalisme dari aparatur negara.

#### d. Budaya Birokrasi

Budaya kerja birokrasi merupakan seperangkat nilai dan sistem berdasarkan pengalaman yang menginternalisasi. Hal tersebut kemudian diaplikasikan dalam sikap, tingkah laku dan perbuatan yang dilakukan oleh segenap sumber daya yang terdapat dalam birokrasi. Dalam proses panjang pelebagaan birokrasi, budaya dan nilai dianggap sebagai penyusun aspek konvensi informal yang diafirmasi dalam bentuk variasi tata kelola penyelenggaraan pemerintahan. Budaya kerja birokrasi yang negatif dapat menjadi penghambat untuk mewujudkan birokrasi yang profesional, bahkan nilai-nilai anti-korupsi yang belum terinternalisasi menjadikan upaya mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel kehilangan modalitas mendasarnya.

#### e. Globalisasi dan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

*Sustainable Development Goals (SDGs)* menjadi rujukan bersama bagi pemerintahan di seluruh dunia untuk menciptakan kondisi dunia yang lebih baik dengan terwujudnya 17 tujuan berkelanjutan pada tahun 2030. Pengetahuan dasar yang memadai terhadap *SDGs* diharapkan dapat membantu para ASN dalam memposisikan perannya di kancah global maupun regional. Selain itu, pada tataran global terdapat sejumlah isu yang menarik perhatian negara-negara di seluruh dunia, antara lain berkaitan dengan pemanfaatan “*Big Data*”, pelayanan terintegrasi (*integrated service*), pelayanan yang lebih mengakomodir keunikan individu masyarakat, dan pemanfaatan *artificial intelligence* (kecerdasan buatan) di ranah publik. Dalam era globalisasi, aparatur juga perlu mengembangkan kompetensi yang selaras dengan tuntutan zaman, sekaligus tetap membumi dan memperhatikan khazanah lokal.

#### f. Revolusi Industri 4.0

Perkembangan “Revolusi Industri Tahap 4” (dikenal juga sebagai Revolusi Industri 4.0) menciptakan dinamika dan sejumlah tantangan baru yang unik bagi pemerintahan di seluruh dunia, tidak terkecuali di Kabupaten Demak. Seiring dengan perkembangan teknologi, maka cara kerja pemerintah dan pola hubungan/interaksi pemerintah dengan masyarakat juga mengalami perubahan mendasar. Pemanfaatan teknologi *mobile internet*, komputasi awan, kecerdasan buatan, maha data, dan *Internet of Things (IoT)* akan mendorong pemerintah daerah untuk memberikan layanan mandiri, layanan bergerak, dan layanan cerdas yang fleksibel dan tanpa batas bagi masyarakat. Pemerintah harus memberikan ruang yang lebih luas bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi dan mengkritisi area sektor publik yang selama ini terbatas menjadi ranah eksklusif pemerintah. Pada saat yang bersamaan, pemerintah juga harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman dan melakukan transformasi digital untuk bertahan di era Revolusi Industri 4.0. Guna menyesuaikan dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, Pemerintah Kabupaten Demak telah mencanangkan program *Smart City*. *Smart City* merupakan konsep Kota cerdas yang dapat membantu masyarakat mengelola sumber daya dengan efisiensi dan memberikan informasi yang tepat kepada masyarakat atau lembaga dalam melakukan kegiatannya.



### 3.2 Isu-Isu Strategis Reformasi Birokrasi

Isu strategis Reformasi Birokrasi adalah beberapa hal terkini yang segera direspon oleh pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, diantaranya penyederhanaan struktur dan kelembagaan birokrasi, program pemindahan ibu kota negara, dan pemanfaatan teknologi.

#### a. Penyederhanaan Struktur dan Kelembagaan Birokrasi

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

#### b. Transformasi Digital

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

#### c. Arahan Utama Presiden Republik Indonesia

Presiden menetapkan 5 (lima) arahan utama sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045. Kelima arahan tersebut mencakup Pembangunan Sumber Daya Manusia, Pembangunan Infrastruktur, Penyederhanaan Regulasi, Penyederhanaan Birokrasi, dan Transformasi Ekonomi. Pengarahan Presiden dimaksud dijabarkan dan dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Demak dengan akan dijalankan Visi dan Misinya Bupati terpilih periode 2021 – 2026.

Gambar 3.1  
Arahan Utama Presiden Republik Indonesia



Sumber: Perpres 18 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024

Peran Reformasi Birokrasi untuk mewujudkan kelima arahan utama presiden tentang pembangunan nasional di atas adalah memastikan setiap program/kegiatan dilakukan dalam rangka mengakselerasi pencapaian kelima sasaran tersebut. Dalam hal pembangunan SDM, Reformasi Birokrasi perlu mendorong setiap ASN agar memiliki keterampilan dan kompetensi spesifik yang dapat membantu birokrasi menghadapi era digital dan industri 4.0. Dalam hal pembangunan infrastruktur, Reformasi Birokrasi berperan untuk memastikan penggunaan anggaran dilakukan secara efektif, efisien, dan bebas dari segala penyimpangan. Salah satu perwujudannya adalah dengan meningkatkan pengawasan pada proyek-proyek strategis nasional. Dalam hal penyederhanaan regulasi, Reformasi Birokrasi mengupayakan terbentuknya regulasi yang ideal di mana kuantitas regulasi perlu disederhanakan, namun tetap membawa dampak yang lebih baik, salah satunya adalah dengan mempercepat penyusunan *Omnibus Law* (hukum untuk semua). Selain itu penyederhanaan regulasi perlu untuk dilakukan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak dalam rangka menciptakan kemudahan berusaha dan pembangunan ekonomi, serta meningkatkan efektivitas berbagai program pemerintah yang memerlukan kolaborasi lintas instansi. Dalam hal penyederhanaan birokrasi, Reformasi Birokrasi perlu dilakukan dengan memangkas berbagai prosedur dan jenjang yang panjang dan berbelit. Salah satunya dengan melakukan penyederhanaan struktur organisasi menjadi lebih ramping dan efisien. Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan untuk menciptakan kemudahan berusaha serta menekan berbagai biaya yang mengakibatkan ekonomi biaya tinggi. Dalam hal transformasi ekonomi, Reformasi Birokrasi perlu mengarahkan dan memastikan bahwa setiap program dan kegiatannya dirancang untuk sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat dan memangkas berbagai biaya birokrasi yang menyebabkan inefisiensi dan pemborosan.

**BAB IV**  
**SASARAN DAN STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI**  
**KABUPATEN DEMAK 2021-2026**

**4.1 Arah Perubahan Reformasi Birokrasi**

Arah perubahan Reformasi Birokrasi merujuk pada amanat/ arahan serta sinergitas kebijakan dari pemerintah pusat, Provinsi Jawa Tengah dan Kabupaten Demak terkait Reformasi Birokrasi yang masing masing akan dijelaskan sebagai berikut:

**A. Arahan dalam RPJMN 2020-2024**

Tema dan Agenda Pembangunan dalam RPJMN 2020-2024 adalah “Terwujudnya Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”, dimana dijelaskan tujuh Agenda Pembangunan yakni:

1. Memperkuat Ketahanan Ekonomi untuk pertumbuhan yang berkualitas dan berkeadilan.
2. Mengembangkan wilayah untuk mengurangi kesenjangan.
3. Meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing.
4. Revolusi Mental dan pembangunan kebudayaan.
5. Memperkuat infrastruktur untuk mendukung pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar.
6. Membangun Lingkungan Hidup, meningkatkan ketahanan bencana dan perubahan iklim.
7. Memperkuat Stabilitas dan Transformasi Pelayanan Publik.

Berdasarkan agenda pembangunan diatas, maka agenda terkait Reformasi Birokrasi masuk ke agenda yang ke tujuh. Dimana dijelaskan beberapa permasalahan yang menjadi isu strategis selama 5 tahun ke depan yaitu a) ASN yang profesional, berintegrasi, kreatif, inovatif dan netral; b) Kelembagaan dan proses bisnis yang lebih sederhana, responsive, adaptif dan membuka ruang partisipasi publik dalam Pemerintah; c) Akuntabilitas kinerja dan pengawasan yang andal, efektif dan berintegritas; dan d) Pelayanan publik yang terintegrasi secara daring dan fisik.

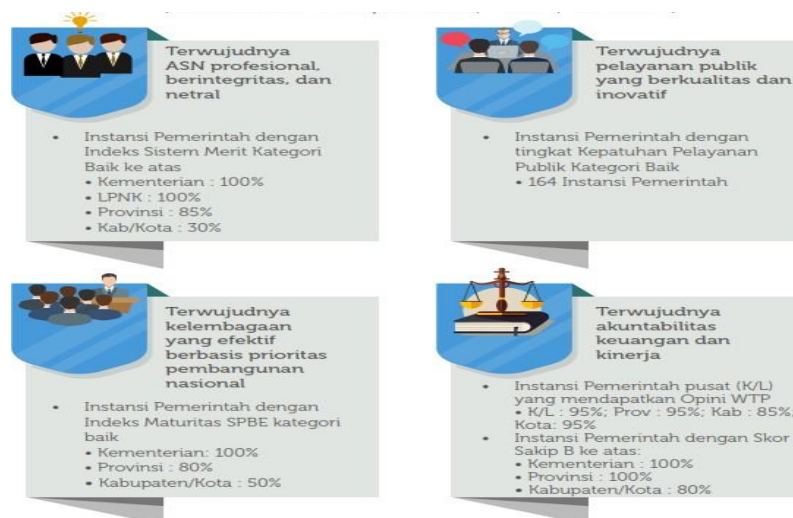
Gambar 4.1  
Isu Strategis Nasional  
Reformasi Kelembagaan Birokrasi 2020-2024



Sumber: RPJMN 2020-2024

Selanjutnya, sasaran pembangunan bidang aparatur yaitu terwujudnya birokrasi yang bersih, efektif, dan terpercaya dalam bentuk Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola melalui ASN profesional, berintegritas, dan netral; pelayanan publik yang berkualitas dan inovatif; organisasi dan proses bisnis birokrasi yang responsif dan adaptif; serta manajemen kinerja yang andal efektif dan akuntabel.

Gambar 4.2  
Target Nasional Prioritas Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola



Sumber: RPJMN 2020-2024

Dalam rangka mencapai sasaran dan target program prioritas reformasi birokrasi dan tata kelola maka ditetapkan arah kebijakan dan strategi sebagai berikut:

1. Penguatan implementasi manajemen ASN, melalui, penerapan manajemen talenta nasional ASN, peningkatan profesionalitas ASN, penyederhanaan eselonisasi, serta penataan jabatan fungsional.
2. Penataan kelembagaan berbasis prioritas pembangunan nasional, melalui penataan kelembagaan dan proses bisnis instansi pemerintah dan penerapan SPBE terintegrasi.
3. Reformasi sistem akuntabilitas kinerja, melalui penguatan akuntabilitas kinerja organisasi dan reformasi sistem perencanaan dan penganggaran.
4. Transformasi pelayanan publik melalui, pelayanan publik berbasis elektronik (*e-service*), penguatan pengawasan masyarakat atas kinerja pelayanan publik, penguatan ekosistem inovasi, dan penguatan pelayanan terpadu.

Gambar 4.3  
Arah Kebijakan Nasional Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola



Sumber: RPJMN 2020-2024

### **B. Arahan Dalam Road Map Reformasi Birokrasi Nasional 2020 - 2024**

Peraturan MenPAN dan RB Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024 menjelaskan bahwa Tujuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024 adalah menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih. Pencapaian tujuan ini diukur melalui indikator global diantaranya: *Ease of Doing Business* (Kemudahan Melakukan Berbisnis) yang dikeluarkan oleh World Bank, *Corruption Perceptions Index* (Indeks Persepsi Korupsi) oleh Transparency International, *Government Effectiveness Index* (Tingkat Efektifitas Tata Kelola Pemerintahan) oleh World Bank, dan Trust Barometer oleh Edelman. Selengkapnya Tujuan, Sasaran dan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Nasional Tahun 2020-2024 tersaji pada gambar berikut:

Gambar 4.4  
Tujuan, Sasaran dan Strategi Pelaksanaan  
Reformasi Birokrasi Nasional Tahun 2020 – 2024



Sumber: Roadmap RB Nasional 2020-2024

Terdapat tujuh indikator sasaran yang akan menjadi tolok ukur keberhasilan sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024. Di bawah ini adalah rincian dari indikator sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024 beserta *baseline* tahun 2019 dan target pada tahun 2024.

Tabel 4.1  
Sasaran dan Target Reformasi Birokrasi Nasional 2020-2024

Sasaran	Indikator Sasaran	Baseline 2019	Target 2024
Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Persentase kementerian/ lembaga/pemerintah daerah dengan Indeks Perilaku Anti Korupsi minimal baik	NA	100%
	Persentase kementerian/ lembaga/pemerintah daerah dengan Predikat SAKIP minimal B		
	KL	96,40%	100%
	Provinsi	94,12%	100%
	Kabupaten/Kota	46,85	100%
	Persentase kementerian/ lembaga/pemerintah daerah dengan Opini BPK minimal WTP		
	KL	94%	100%
	Provinsi	94%	100%
	Kabupaten/Kota	84,5%	100%



Sasaran	Indikator Sasaran	Baseline 2019	Target 2024
Birokrasi yang kapabel	Persentase kementerian/ lembaga/pemerintah daerah dengan Indeks Kelembagaan baik		
	KL	NA	100%
	Provinsi	NA	100%
	Kabupaten/Kota	NA	100%
	Persentase kementerian/ lembaga/pemerintah daerah dengan predikat penilaian SPBE minimal Baik (Indeks SPBE >2,6):		
	KL	74%	100%
	Provinsi	50%	100%
	Kabupaten/Kota	22%	100%
Pelayanan Publik yang Prima	Nilai Indeks Profesionalitas ASN	65,7	100
	Persentase kementerian/ lembaga/pemerintah daerah dengan Indeks Pelayanan Publik yang Baik		
	KL	59,52%	100%
	Provinsi	76,47%	100%
	Kabupaten/Kota	33,27%	100%

Sumber: Roadmap RB Nasional 2020-2024

Lebih lanjut Pencapaian tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi dilakukan melalui program-program prioritas yang dipandang strategis, cepat dan efektif untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia. Program Reformasi Birokrasi dikelompokkan berdasarkan cakupan atau ruang lingkup dari implementasi program itu sendiri, yaitu program makro, meso, dan mikro.

Pada level makro, program pelaksanaan Reformasi Birokrasi fokus terhadap upaya dalam menetapkan arah kebijakan nasional serta upaya untuk mengawal agar implementasi kebijakan tersebut berjalan sesuai dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020–2024. Terkait dari waktu pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024, level makro juga memastikan agar pelaksanaan agenda Reformasi Birokrasi berjalan sebagaimana kerangka waktu *Road Map* sebagai berikut.

Gambar 4.5  
Kerangka Waktu Reformasi Birokrasi Nasional  
Tahun 2020-2024



Sumber: Roadmap RB Nasional 2020-2024

### C. Arahan RPJMD Provinsi Jawa Tengah 2020 – 2024

Visi pembangunan Jawa Tengah tahun 2018-2023 yaitu “Menuju Jawa Tengah Sejahtera dan Berdikari” Tetep Mboten Korupsi, Mboten Ngapusi”.

Dalam rangka upaya menuju pencapaian visi pembangunan daerah Jawa Tengah tahun 2018-2023, ditetapkan misi pembangunan daerah yaitu:

1. Membangun masyarakat Jawa Tengah yang religius, toleran dan guyub untuk menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia.
2. Mempercepat reformasi birokrasi yang dinamis serta memperluas sasaran ke pemerintahan Kabupaten/ Kota.
3. Memperkuat kapasitas ekonomi rakyat dan membuka lapangan kerja baru untuk mengurangi kemiskinan dan pengangguran.
4. Menjadikan rakyat Jawa Tengah lebih sehat, lebih pintar, lebih berbudaya dan mencintai lingkungan.

Dapat dilihat bahwa misi ke dua sangat relevan dengan reformasi birokrasi dimana misi kedua ini bertujuan untuk semakin mempercepat implementasi reformasi birokrasi secara optimal, yang pada periode sebelumnya telah terwujud dalam membaiknya tata kelola pemerintahan Jawa Tengah berlandaskan nilai “*Mboten Korupsi, Mboten Ngapusi*”. Dalam lima tahun kedepan, reformasi birokrasi diharapkan semakin diperluas sampai ke Pemerintah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah.

Reformasi birokrasi yang diharapkan kedepan adalah pada tiga dimensi utama yaitu pelayanan publik yang semakin dinamis, efektivitas dan efisiensi manajemen pemerintahan, kapasitas kelembagaan, serta manajemen sumber daya manusia aparatur yang semakin baik. Pelayanan publik yang dinamis diwujudkan dengan membangun open government dan pemerintahan yang responsif. *Open government* dilakukan dengan perkuatan keterbukaan informasi publik, transparansi, partisipasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan, serta meningkatkan komunikasi



dan serapan aspirasi publik. Sedangkan pemerintahan yang responsif tercermin dalam respon pemerintah provinsi maupun kabupaten/kota dalam menghadapi aduan dan persoalan riil masyarakat, dengan cepat dan tepat, baik dalam bentuk kebijakan maupun kegiatan. Pelayanan publik yang dinamis, terbuka, dan responsif diikat dalam satu tagline pelayanan yang mudah, murah, cepat, serta didukung inovasi dan teknologi informasi.

Efektivitas dan efisiensi manajemen pemerintahan tergambarkan dalam proses perencanaan, penganggaran, serta evaluasi pembangunan yang akuntabel. Manajemen pembangunan Jawa Tengah kedepan tidak hanya fokus pada kerja tetapi kinerja, dan berorientasi pada hasil (*outcome*). Untuk itu perlu juga dilakukan pengawasan dalam prosesnya, sejak dimulainya proses perencanaan, implementasi hingga evaluasi.

Agar dapat melaksanakan manajemen pemerintahan yang baik dan bersih maka dibutuhkan kelembagaan/organisasi yang tepat dan didukung dengan penataan sistem manajemen sumberdaya manusia aparatur yang baik. Manajemen sumber daya manusia aparatur yang baik terwujud dalam bentuk integritas aparatur yang dibangun melalui kompetensi dan etika menuju integritas pribadi dan institusi, mendorong birokrasi yang inovatif, dan dijamin dalam *quality assurance* (jaminan kualitas) aparatur.

Selengkapnya rencana pencapaian misi kedua tersebut kedalam tujuan, sasaran indikator dan target tahun 2018-2023 tersaji pada tabel berikut:

Tabel 4.2  
Tujuan Sasaran dan Target terkait Reformasi Birokrasi  
Provinsi Jawa Tengah 2018-2023

Tujuan	Sasaran	Indikator Kinerja Tujuan dan Sasaran	Target				
			2019	2020	2021	2022	2023
Mewujudkan tata Kelola pemerintahan yang baik dan bersih ( <i>good governance and clean government</i> )		Indeks Reformasi Birokrasi	77	80	81	82	83
	Meningkatnya kualitas pelayanan publik	Indeks Kepuasan Masyarakat	80	82	84	86	88
		Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	2,76	2,88	3,00	3,12	3,24

	Meningkatnya efektivitas dan efisiensi manajemen pemerintahan	Nilai SAKIP	80	82	83	84	85
		Indeks Persepsi Anti Korupsi	3,68	3,69	3,70	3,71	3,72
		Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	Meningkatnya efisiensi kelembagaan dan sistem manajemen sumber daya aparatur yang baik	Nilai Peringkat Komposit Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah	42	50	55	61	62
		Indeks Sistem Merit	0,67	0,68	0,69	0,70	0,71

Sumber: RPJMD Jawa Tengah Tahun 2018-2023

Lebih lanjut, terdapat 10 Program Unggulan Gubernur Jawa Tengah Tahun 2018-2023. Program Unggulan ketiga terkait dengan reformasi birokrasi yaitu Reformasi birokrasi di kabupaten/kota yang dinamis berbasis teknologi informasi dan sistem layanan terintegrasi; Reformasi birokrasi yang diharapkan kedepan adalah pada tiga dimensi utama yaitu pelayanan publik yang semakin dinamis, efektivitas dan efisiensi manajemen pemerintahan, efisiensi kelembagaan, dan *system* manajemen sumber daya aparatur yang baik.

#### **D. Arahana Road Map Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Tengah 2019 -2023**

Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 28 Tahun 2019 tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019-2023 menjelaskan tujuan, sasaran dan strategi Reformasi Birokrasi.

Tabel 4.3  
Tujuan, Sasaran dan Strategi Reformasi Birokrasi  
Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019-2023

Tujuan	Sasaran	Strategi
<p>Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang baik dan bersih (<i>good governance and clean government</i>)</p>	<p>Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik.</p>	<p>Meningkatkan pelayanan publik langsung kepada masyarakat (<i>direct services</i>) dengan memperbesar dampak kinerja dan layanan Aparatur Sipil Negara melalui kunjungan lapangan (<i>road show</i>) dan “jemput bola”, serta membangun pemerintahan yang terbuka (<i>open government</i>) dengan perkuatan keterbukaan informasi publik, transparansi, partisipasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan, serta meningkatkan komunikasi dan serapan aspirasi publik. Meningkatkan pemanfaatan dan perkembangan teknologi informasi dalam birokrasi (<i>digitalisasi tata kelola pemerintahan</i>), dengan memperkuat jaringan infrastruktur teknologi informasi, pengelolaan system informasi pemerintah berbasis elektronik (<i>egovernment</i>) dan meningkatkan kemampuan Aparatur Sipil Negara dalam penggunaannya.</p>
	<p>Meningkatnya Efektivitas dan Efisiensi Manajemen Pemerintahan</p>	<p>Meningkatkan manajemen pemerintahan yang bersih dan akuntabel melalui:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pengembangan sistem manajemen pembangunan berbasis kinerja dengan penguatan proses perencanaan, penganggaran, pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah secara terpadu dan responsif.</li> <li>b. Penguatan kapasitas fiskal utamanya pada peningkatan kemandirian fiskal.</li> <li>c. Peningkatan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan dengan penguatan implementasi kebijakan pengendalian intern Pemerintah Provinsi (<i>Sistem Pengendalian Internal Pemerintah</i>) secara baik, perkuatan kapabilitas Aparat Pengawas Internal Pemerintah dari sisi <i>quality assurance</i> dan <i>consulting partner</i>, serta pengendalian produk hukum dan penegakkan perda dengan fasilitasi dan harmonisasi produk hukum dan penindakan produk hukum daerah.</li> </ol>
	<p>Meningkatnya efisiensi kelembagaan dan sistem manajemen sumber daya</p>	<p>Mewujudkan sistem manajemen sumber daya aparatur yang baik dan efisiensi kelembagaannya, melalui:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pemetaan, penilaian, dan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara; pengembangan sistem penilaian kinerja, kesejahteraan Aparatur Sipil Negara</li> </ol>

Tujuan	Sasaran	Strategi
	aparatur yang baik.	<p>dengan mulai menerapkan sistem renumerasi, penataan Aparatur Sipil Negara; penyusunan kelas jabatan, evaluasi jabatan, serta pemetaan nilai jabatan; penerimaan pegawai secara transparan dan akuntabel, promosi jabatan secara terbuka dengan <i>talent scouting</i> (penelusuran bakat), serta mutase Aparatur Sipil Negara dilakukan dengan dasar merit sistem secara transparan, obyektif dan akuntabel; penegakan disiplin aparatur; serta pengembangan jabatan fungsional tertentu.</p> <p>b. Perbaiki kinerja organisasi menuju struktur berbasis kinerja yang tidak hanya diukur dari hasil (<i>output</i>) tetapi juga dampak (<i>outcome</i>) dan didukung perbaikan tata aksana organisasi.</p>

Sumber: *Roadmap RB Jawa Tengah Tahun 2019-2023*

## **E. Arahan RPJMD Kabupaten Demak 2021-2026**

Visi Pembangunan Kabupaten Demak berdasarkan visi Bupati dan Wakil Bupati Demak terpilih adalah : “Demak Bermartabat Maju dan Sejahtera”. Visi tersebut diatas terdiri dari 3 frase (bagian), yaitu Kabupaten Demak **Bermartabat, Maju dan Sejahtera**, yang masing-masing dapat dijelaskan sebagai berikut : **Kabupaten Demak yang Bermartabat**, martabat merupakan hak seseorang untuk dihargai dan dihormati dan diperlakukan secara etis. Martabat merupakan konsep yang penting dalam bidang moralitas, etika, hukum dan politik. Bermartabat dimaknai sebagai sikap yang berwibawa yang harus dimiliki dalam menjalankan **reformasi birokrasi**. **Kabupaten Demak yang Maju**, Maju dapat menyatakan suatu tindakan keberadaan, dan pengalaman. Maju dimaknai dengan berada pada tingkat peradaban yang tinggi, yang dimaksud adalah para manusia. Hal ini dimaksudkan bahwa **sumber daya manusia** telah berkembang pikirannya. **Kabupaten Demak yang Sejahtera**, Sejahtera merupakan sebuah kondisi kehidupan individu dan masyarakat yang dapat memenuhi standar kehidupan yang layak sesuai harkat dan martabat kemanusiaan. Sejahtera juga dimaknai sebagai sebuah kondisi derajat kehidupan masyarakat Kabupaten Demak yang semakin membaik pada terutama pada sektor **ekonomi**. Dari tiga frase diatas dapat disimpulkan bahwa cita-cita yang ingin dicapai pada tahun 2026 adalah reformasi birokrasi yang bermartabat, sumber daya manusia yang semakin maju, dan perkeonomian masyarakat semakin sejahtera.

Dalam rangka upaya menuju pencapaian visi pembangunan daerah Kabupaten Demak Tahun 2021 – 2024, ditetapkan misi pembangunan daerah yaitu :

1. Memperkuat Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik, serta Kehidupan Bermasyarakat Yang Agamis, Kondusif dan Berbudaya.
2. Meningkatkan Sumber Daya Manusia, Sumber Daya Alam Dan Lingkungan Hidup Yang Berkualitas Dan Berdaya Saing.
3. Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Berbasis Potensi Lokal, Membuka Lapangan Kerja, Mengurangi Kemiskinan Dan Pengangguran.

Dapat dilihat bahwa misi pertama sangat relevan dengan reformasi birokrasi dimana sisi pertama ini bertujuan untuk Memperkuat Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik, serta Kehidupan Bermasyarakat Yang Agamis, Kondusif dan Berbudaya.

Lebih lanjut, terdapat 9 Program Unggulan Bupati Demak Tahun 2021-2026. Program Unggulan kedua terkait dengan reformasi birokrasi yaitu Peningkatan Tata Kelola Pemerintahan dan Pelayanan Publik Berbasis ‘*Smart City*’.

Selengkapnya rencana pencapaian misi pertama tersebut kedalam tujuan, sasaran indikator dan target tahun 2021-2026 tersaji pada tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Tujuan, Sasaran dan Target terkait Reformasi Birokrasi**  
**Kabupaten Demak 2021-2026**

Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Sasaran Daerah	Baseline Data 2020	Target					
				2021	2022	2023	2024	2025	2026
Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dan Bersih		Indeks Reformasi Birokrasi	64,99	66,00	68,99	70,99	72,99	74,99	76,99
	Meningkatnya kinerja pelayanan publik Pemerintahan Daerah	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Daerah	84,86	84,90	85,50	86,00	86,50	87,00	88,00
	Meningkatnya akuntabilitas kinerja Pemerintahan Daerah	Nilai SAKIP Daerah	64,95	66,95	68,95	70,95	72,95	74,95	76,95
		Indeks Persepsi Anti Korupsi	3,916	3,929	3,944	3,959	3,973	3,987	4,001
		Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah (IPKD)	NA	70,00	72,50	75,00	77,50	80,00	82,50

Sumber : RPJMD Kabupaten Demak Tahun 2021-2026

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah, Indeks Reformasi Birokrasi merupakan ukuran yang digunakan oleh Kementerian PAN dan RB untuk mengevaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi dengan menggunakan dua komponen, yaitu komponen pengungkit (dengan bobot 60%) dan komponen hasil (dengan bobot 40%). Komponen pengungkit terdiri dari delapan subkomponen yaitu Manajemen Perubahan, Penataan Peraturan Perundang-undangan, Penataan dan Penguatan Organisasi, Penataan Tatalaksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Sedangkan komponen hasil terdiri dari tiga sub komponen yaitu Kapasitas Akuntabilitas Kinerja Organisasi, Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN, dan Kualitas Pelayanan Publik. Di tahun 2020 nilai Indeks Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Demak adalah sebesar 64,99 dengan predikat B. Melalui intervensi program-program yang menysasar ke delapan komponen pengungkit dan tiga komponen

hasil selama lima tahun ke depan, maka diharapkan nilai Indeks Reformasi Birokrasi akan dapat meningkat menjadi 76,99 dengan predikat BB.

#### 4.2 Tujuan Dan Sasaran

Tujuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2021-2026 adalah menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih. Pencapaian tujuan ini diukur melalui indikator global diantaranya: *Ease of Doing Business* (Kemudahan Melakukan Berbisnis) yang dikeluarkan oleh *World Bank*, *Corruption Perceptions Index* (Indeks Persepsi Korupsi) oleh *Transparency International*, *Government Effectiveness Index* (Tingkat Efektifitas Tata Kelola Pemerintahan) oleh *World Bank*, dan *Trust Barometer* oleh Edelman. Selain akan diukur pada akhir periode *Road Map - RB 2021-2026*, setiap indikator tersebut juga akan di evaluasi pencapaiannya setiap tahun sebagai dasar bagi pengambilan keputusan yang terkait dengan strategis reformasi birokrasi pada berbagai tingkatan.

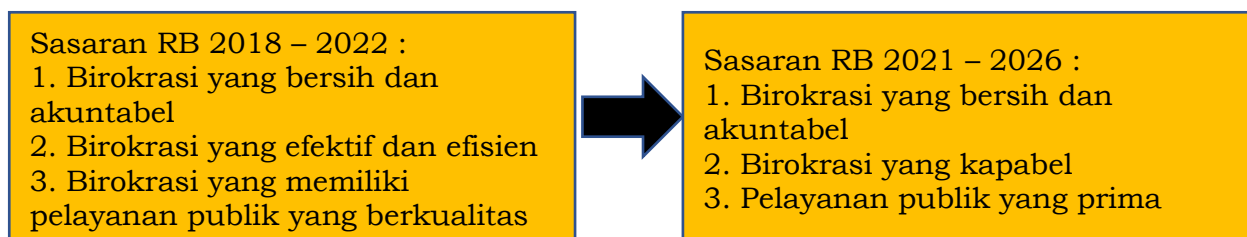
Pembangunan di sub bidang aparatur negara diarahkan pada tiga sasaran pembangunan. Sasaran Reformasi Birokrasi disesuaikan dengan sasaran pembangunan sub sektor aparatur negara, sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 yang juga akan digunakan sebagai sasaran Reformasi Birokrasi. Terdapat tiga sasaran Reformasi Birokrasi, yaitu:

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

Ketiga sasaran Reformasi Birokrasi tersebut diyakini merupakan pengungkit utama dari pencapaian tujuan dan berbagai indikatornya. Selain itu penetapan ketiga sasaran di atas juga mempertimbangkan keberlanjutan dari sasaran Reformasi Birokrasi periode sebelumnya dengan memperhatikan lingkungan strategis pemerintah. Berikut gambaran hubungan sasaran Reformasi Birokrasi periode sebelumnya dengan sasaran Reformasi Birokrasi 2021 -2026.

Gambar 4.2

Perbandingan Sasaran Reformasi Birokrasi Antar Periode



Terdapat 13 (tiga belas) indikator sasaran yang akan menjadi tolok ukur keberhasilan sasaran Reformasi Birokrasi 2021-2026. Di bawah ini adalah

rincian Indikator Sasaran Reformasi Birokrasi 2021-2026 beserta kondisi awal tahun 2020, basis data tahun 2021 dan target pada tahun 2026.

Tabel 4.1

Indikator Sasaran Reformasi Birokrasi 2022-2026

Sasaran Reformasi Birokrasi	Indikator Tujuan/ Sasaran Daerah	Baseline Data 2020	Target						Ket.
			2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	BPKPAD
	Nilai SAKIP	64,95	64,95	68,95	70,95	72,95	74,95	76,95	SETDA
	Nilai Perencanaan Kinerja SAKIP	21,46	21,76	22,06	22,36	22,66	22,96	23,26	BAPPEDA LITBANG
	Nilai LPPD	3,5087	3,5087	3,509	3,5092	3,5094	3,5096	3,5098	SETDA
Birokrasi yang Kapabel	Indeks Integritas	77,14	78,14	79,19	81,00	82,00	83,50	85,00	INSPEK TORAT
	Indeks Profesionalitas ASN	74,97	74,99	75,00	76,00	77,00	78,00	80,00	BKPP
	Indeks SPBE	3,74	3,000	2,942	2,943	2,944	2,945	3,000	DINKOMINFO
	Nilai Hasil Pengawasan Kearsipan	85,0	77,8	80,4	83,2	84,6	86,0	87,0	DINPER PUSAR
Pelayanan Publik Prima	Indeks Kepuasan Masyarakat	84,86	84,90	85,50	86,00	86,50	87,00	88,00	SETDA
	Indeks Kepuasan Anggota DPRD atas Pelayanan Sekretariat DPRD	83	84	84,1	84,2	84,3	84,4	84,5	SET. DPRD
	Indeks Kualitas Pelayanan Pengurusan Dokumen Adminduk	88,08	88,3	88,35	88,4	88,45	88,5	88,55	DINDUK CAPIL
	Indeks Kepuasan Masyarakat Transportasi	85,20	87,70	88,20	89,30	91,60	93,20	95,90	DINHUB
	Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap Perizinan Penanaman Modal	85,00	85,00	85,00	87,00	89,00	91,00	93,00	DINPM PTSP



	Indeks Inovasi Daerah	1731	30,5	40,3	40,6	40,9	50,2	50,5	BAPPEDA LITBANG
--	-----------------------	------	------	------	------	------	------	------	-----------------

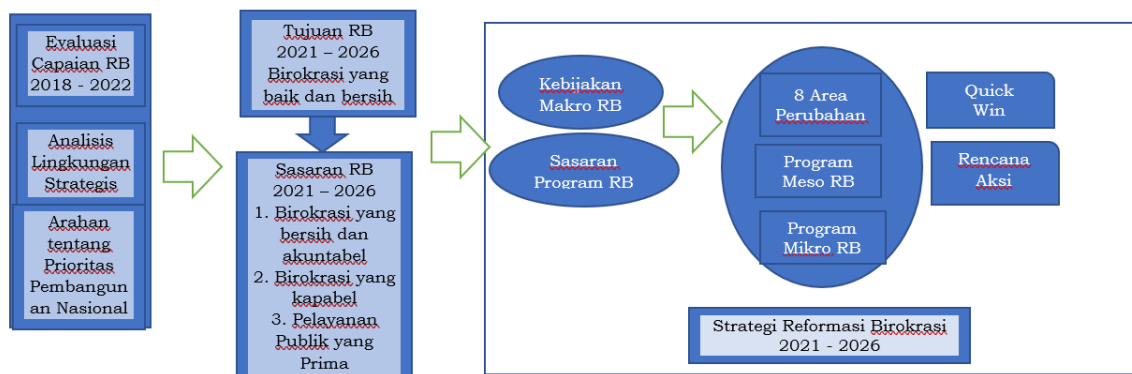
Sumber : RPJMD Kab. Demak 2021 - 2026

### 4.3 Strategi Pelaksanaan

Dalam rangka memastikan pencapaian tujuan dan sasaran *Road Map*-RB 2021 - 2026 tercapai, strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi harus ditetapkan sebaik mungkin. *Road Map* - RB 2021 - 2026 ini menetapkan hal-hal baru yang tidak ada pada *Road Map* periode sebelumnya namun juga tetap mempertahankan hal-hal baik yang dianggap efektif dari *Road Map* periode sebelumnya. Penambahan hal baru tersebut misalnya adalah ditetapkannya sasaran dan indikator program yang terukur agar ketercapaian perubahan pada setiap area dapat lebih dimonitor secara riil. Adapun diantara hal yang masih tetap dipertahankan dari *Road Map* periode sebelumnya adalah pengorganisasian pelaksanaan Reformasi Birokrasi kedalam tingkatan nasional dan instansional serta pelaksanaan *quickwin* (program percepatan) pada tingkatan nasional dan instansional. Secara umum, hubungan antara tujuan, sasaran, serta strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2021-2026 dapat terlihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 4.3

Hubungan Antara Tujuan dan Sasaran Reformasi Birokrasi dengan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2021-2026



Sumber : PerMENPAN No. 25 Tahun 2020

Secara umum (secara nasional) pelaksanaan Reformasi Birokrasi dibagi ke dalam dua tingkatan pelaksanaan, yaitu:

1. Nasional.

Pada tingkat nasional, pelaksanaan Reformasi Birokrasi dibagi ke dalam tingkat pelaksanaan Makro dan Meso.

2. Instansional.

Pada tingkat instansional, disebut juga dengan tingkat pelaksanaan mikro, mencakup implementasi kebijakan/program Reformasi Birokrasi pada masing-masing perangkat daerah. Kebijakan tersebut sebagaimana digariskan secara nasional melalui program makro, program meso, dan pelaksanaan program atau inovasi lainnya yang masih menjadi bagian dari upaya percepatan Reformasi Birokrasi yang selaras dengan program Reformasi Birokrasi nasional.

Gambar 4.4  
Tingkatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi



Sumber : PerMENPAN No. 25 Tahun 2020

#### 4.4 Program-Program

Pencapaian tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi dilakukan melalui program-program prioritas yang dipandang strategis, cepat dan efektif untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia. Program Reformasi Birokrasi dikelompokkan berdasarkan cakupan atau ruang lingkup dari implementasi program itu sendiri, yaitu program makro, meso, dan mikro.

##### 1. Program Makro

Pada level makro, program pelaksanaan Reformasi Birokrasi fokus terhadap upaya dalam menetapkan arah kebijakan nasional serta upaya untuk mengawal agar implementasi kebijakan tersebut berjalan sesuai dengan *Road Map - RB 2021 - 2026*. Terkait dari waktu pelaksanaan *Road Map - RB 2021 - 2026*, level makro juga memastikan agar pelaksanaan agenda Reformasi Birokrasi berjalan sebagaimana kerangka waktu *Road Map* sebagai berikut.

Gambar 4.5  
Kerangka Waktu *Road Map* – RB



Sumber : PerMENPAN No. 25 Tahun 2020

## 2. Program Meso

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada level meso merupakan pelaksanaan sasaran program yang merupakan uraian atau *cascade down* dari 3 (tiga) sasaran Reformasi Birokrasi. Selain itu, sesuai dengan RPJMD 2021-2026 menetapkan Indeks Reformasi Birokrasi sebagai sasaran yang wajib dicapai oleh Pemerintah Daerah. Setiap Perangkat Daerah yang mengampu *leading sector* harus memastikan pelaksanaan program-program meso dengan memprioritaskan pencapaian sasaran program. Berikut ditetapkan Sasaran Program Dan Perangkat Daerah pengampu serta kegiatan/tema yang mendukung pencapaian sasaran program.

Tabel 4.2  
Sasaran Level Meso Reformasi Birokrasi 2021-2026

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	LEADING SECTOR	KEGIATAN
BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	BPKPAD	Koordinasi dan Penyusunan Rencana Anggaran Daerah
		Koordinasi dan Pengelolaan Perbendaharaan Daerah
		Koordinasi dan Pelaksanaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah
		Penunjang Urusan Kewenangan Pengelolaan Keuangan Daerah
	INSPEKTORAT	Penyelenggaraan Pengawasan Internal

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	LEADING SECTOR	KEGIATAN
		Penyelenggaraan Pengawasan dengan Tujuan Tertentu
		Perumusan Kebijakan teknis di bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan
		Pendampingan dan Asistensi
	Bag. Organisasi SETDA	Penataan Organisasi
	BAPPEDA LITBANG	Penyusunan Perencanaan dan Pendanaan
		Analisis Data dan Informasi Pemerintahan Daerah Bidang Perencanaan Pembangunan Daerah
		Koordinasi Perencanaan
	Bag. Hukum SETDA	Fasilitasi dan Koordinasi Hukum
BIROKRASI YANG KAPABEL	Bag. Organisasi SETDA	Penataan Organisasi
	BAPPEDA LITBANG	Pendampingan dan Asistensi
	BKPP	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur
		Pengembangan Kompetensi Teknis
		Sertifikasi, Kelembagaan, Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Fungsional
	DINKOMINFO	Pengelolaan Informasi dan Komunikasi Publik Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota
		Penyelenggaraan Statistik Sektoral di Lingkup Daerah Kabupaten/Kota
		Penyelenggaraan Persandian untuk Pengamanan Informasi Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	LEADING SECTOR	KEGIATAN	
		Pengelolaan <i>e-government</i> Di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	
		Pengelolaan Nama Domain yang telah Ditetapkan oleh Pemerintah Pusat dan Sub Domain di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	
	DINPERPUSAR	Pengelolaan arsip dinamis daerah kab/kota	
		Pengelolaan arsip statis daerah kab/kota	
		Pengelolaan simpul jaringan informasi kearsipan nasional tingkat kab/kota	
		Pemusnahan arsip di lingkungan PD Kab/kota yang memiliki retensi dibawah 10 tahun	
		Autentifikasi arsip statis/arsip hasil alih media kab/kota	
	BPKPAD	Koordinasi dan Pelaksanaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah	
	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA	Bag. Organisasi SETDA	Penataan Organisasi
		BAPPEDA LITBANG	Penelitian dan Pengembangan Bidang Sosial dan Kependudukan
Pengembangan Inovasi dan Teknologi			

Sumber : RPJMD Kab. Demak 2021-2026

Hasil pada program Meso ini akan diukur dengan menggunakan beberapa indikator antara pada setiap sasaran Reformasi Birokrasi. Perangkat Daerah yang tugas dan kewenangannya terkait dengan indikator antara ini wajib untuk membuat laporan perkembangan capaian indikator setiap tahunnya.

Tabel 4.3  
Indikator Program pada Setiap Sasaran Reformasi Birokrasi

SASARAN	INDIKATOR SASARAN		TARGET 2026
Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	1	Indeks Persepsi Anti Korupsi	4,001
	2	Opini BPK atas Laporan Keuangan	WTP
	3	Level Maturitas SPIP terintegrasi	3,5
	4	Level Kapabilitas APIP	3
	5	Persentase pemenuhan LHKPN dan LHKASN	100%
	6	unit kerja berpredikat WBK/WBBM	4 WBK/ 1 WBBM
	7	persentase aduan yang ditangani	100%
	8	Persentase penanganan benturan kepentingan yang ditangani	100%
	9	Persentase Implementasi Penanganan Gratifikasi	100%
	10	Persentase TLHP BPK dan APIP yang ditindaklanjuti	98%
	11	Indeks Kualitas Kebijakan	50
Birokrasi yang Kapabel	12	Indeks Reformasi Birokrasi	76,99
	13	Nilai Kematangan Organisasi Daerah	38,27
	14	Nilai Peringkat Komposit Perangkat Daerah	72,5
	15	Indeks Profesionalitas ASN	80
	16	Indeks Sistem Merit	0,770
	17	Persentase Jabatan ASN yang sesuai dengan kompetensinya	80%
	18	Rasio pelanggaran disiplin ASN	0,43
	19	Indeks SPBE	3
	20	Indeks Kerasipan	87
	21	Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah	82,5
	22	Prosentase Perangkat Daerah yang mampu mengelola asset dengan baik	100%
Pelayanan Publik yang Prima	23	Indeks Pelayanan Publik	4
	24	Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	88
	25	Tingkat Kepatuhan terhadap standar pelayanan	100%

SASARAN	INDIKATOR SASARAN		TARGET 2026
	26	Indeks Inovasi Daerah	50,5

Sumber : RPJMD Kab. Demak 2021-2026

Dalam rangka memastikan setiap Perangkat Daerah penanggungjawab indikator dan program meso melaksanakan program tersebut, maka setiap Perangkat Daerah penanggung jawab harus menyusun rencana aksi pelaksanaan program. Rencana aksi ini akan di monitor dan evaluasi secara berkala oleh Sekretaris Daerah Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Demak.

### **3. Program Mikro**

Setelah ditetapkan program level meso, selanjutnya adalah kegiatan mikro yang menjadi prioritas Pemerintah Kabupaten Demak dan Perangkat Daerah dalam menerapkan Reformasi Birokrasi di lingkup internal instansi. Aktivitas mikro seperti tabel berikut berdasarkan kepada sasaran Reformasi Birokrasi serta 8 (delapan) area perubahan Reformasi Birokrasi dan program di level meso

Tabel 4.4  
Kegiatan Level Mikro Reformasi Birokrasi 2021-2025

Area Reformasi Birokrasi	Indikator	Kegiatan	Baseline Data	Target						Ket.
			2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Manajemen Perubahan	1. Indeks Reformasi Birokrasi	Penataan Organisasi	64,99	66,00	68,99	70,99	72,99	74,99	76,99	Bag. Organisasi SETDA INSPEKTORAT
		Pendampingan dan Asistensi								
Penataan Peraturan Perundangan /Deregulasi Kebijakan	2. Indeks Kualitas Kebijakan	Fasilitasi dan Koordinasi Hukum	0	0	46	47	48	49	50	Bag. Hukum SETDA
Penataan Organisasi/ Kelembagaan	3. Nilai Kematangan Organisasi Daerah	Penataan Organisasi	36,67	36,93	37,32	37,32	37,63	37,78	38,27	Bag. Organisasi SETDA
	4. Nilai Peringkat Komposit Perangkat Daerah	Penataan Organisasi	71,19	72	72	72	72	72,5	72,5	Bag. Organisasi SETDA
Penataan Tatalaksana	5. Indeks SPBE	1. Pengelolaan Informasi dan Komunikasi Publik Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	3,74	3,000	2,942	2,943	2,944	2,945	3,000	DINKOMINFO



		<p>2. Penyelenggaraan Statistik Sektorial di Lingkup Daerah Kabupaten/Kota</p> <p>3. Penyelenggaraan Persandian untuk Pengamanan Informasi Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota</p> <p>4. Pengelolaan e-government Di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota</p> <p>5. Pengelolaan Nama Domain yang telah Ditetapkan oleh Pemerintah Pusat dan Sub Domain di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota</p>								
	6. Indeks Kearsipan	<p>1. Pengelolaan arsip dinamis Daerah Kabupaten/Kota</p> <p>2. Pengelolaan arsip statis Kabupaten/Kota</p>	85,0	77,8	80,4	83,2	84,6	86,0	87,0	DINPERPUSAR

		<p>3. Pengelolaan simpul jaringan informasi kearsipan nasional tingkat Kabupaten / Kota</p> <p>4. Pemusnahan arsip dilingkungan PD Kabupaten/Kota yang memiliki retensi dibawah 10 th.</p> <p>5. Autentifikasi arsip statis dan arsip hasil alihmedia Kabupaten/Kota</p>								
	6. Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah	Koordinasi dan Pelaksanaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah	NA	70,00	72,50	75,00	77,50	80,00	82,50	BKPAD
	7. Prosentase Perangkat Daerah yang mampu mengelola asset dengan baik	Pengelolaan Barang Milik Daerah	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	BKPAD
Sistem Manajemen SDM	8. Indeks Profesionalitas ASN	1. Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	74,97	74,99	75,00	76,00	77,00	78,00	80,00	BKPP

	9. Indeks Sistem Merit	2. Mutasi dan Promosi ASN	0,664	0,696	0,714	0,726	0,739	0,758	0,770	BKPP
	10. Persentase Jabatan ASN yang sesuai dengan kompetensinya	3. Pengembangan Kompetensi ASN 4. Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	80	80	80	80	80	80	80	BKPP
	11. Rasio pelanggaran disiplin ASN	5. Sertifikasi, Kelembagaan, Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Fungsional 6. Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	1,39	0,85	0,85	0,71	0,57	0,57	0,43	BKPP
Penguatan Akuntabilitas	12. Nilai SAKIP	Penataan Organisasi	82,89	82,99	83,09	83,29	83,49	83,69	83,89	Bag. Organisasi SETDA
	13. Indeks Perencanaan Pembangunan	1. Penyusunan Perencanaan dan Pendanaan 2. Analisis Data dan Informasi Pemerintahan Daerah Bidang Perencanaan Pembangunan Daerah 3. Koordinasi Perencanaan	80	80	75	78	80	85	88	BAPPEDA LITBANG

		Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia 4. Koordinasi Perencanaan Bidang Perekonomian dan SDA (Sumber Daya Alam)								
Pengawasan	14. Opini BPK atas Laporan Keuangan	1. Koordinasi dan Penyusunan Rencana Anggaran Daerah 2. Koordinasi dan Pengelolaan Perbendaharaan Daerah 3. Koordinasi dan Pelaksanaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah 4. Penunjang Urusan Kewenangan Pengelolaan Keuangan Daerah	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	BPKPAD
	5. Indeks Persepsi Anti Korupsi	1. Penyelenggaraan Pengawasan Internal	3,916	3,929	3,944	3,959	3,973	3,987	4,001	INSPEKTORAT

6. Level Maturitas SPIP terintegrasi	2. Penyelenggaraan Pengawasan dengan Tujuan Tertentu 3. Perumusan Kebijakan teknis di bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan 4. Pendampingan dan Asistensi	3,0375	3,04	3,05	3,1	3,2	3,35	3,5	INSPEKTORAT
7. Level Kapabilitas APIP		3	3	3	3	3	3	3	INSPEKTORAT
8. Persentase pemenuhan LHKPN dan LHKASN		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	INSPEKTORAT
9. Unit kerja berpredikat WBK/WBBM		1 WBK	1 WBK/1 WBBM	2 WBK/1 WBBM	2 WBK/1 WBBM	3 WBK/1 WBBM	3 WBK/1 WBBM	4 WBK/1 WBBM	INSPEKTORAT
10. Persentase aduan yang ditangani		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	INSPEKTORAT
11. Persentase penanganan benturan kepentingan yang ditangani		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	INSPEKTORAT
12. Persentase Implementasi Penanganan Gratifikasi		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	INSPEKTORAT
13. Persentase TLHP BPK dan APIP yang ditindaklanjuti		86%	88%	90%	92%	94%	96%	98%	INSPEKTORAT
14. Persentase Perangkat Daerah yang menerapkan		50%	60%	75%	80%	85%	95%	100%	INSPEKTORAT

	Manajemen Resiko									
Pelayanan Publik	15. Indeks Pelayanan Publik	1. Fasilitasi Pelayanan Publik dan Tata Laksana	-	-	3,5	3,6	3,8	3,9	4	Bag. Organisasi SETDA
	17. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	2. Monitoring, Evaluasi dan Pengendalian Kualitas Pelayanan Publik dan Tata Laksana	84,86	84,90	85,50	86,00	86,50	87,00	88,00	Bag. Organisasi SETDA
	18. Indeks Inovasi Daerah	1. Penelitian dan Pengembangan Bidang Sosial dan Kependudukan 2. Pengembangan Inovasi dan Teknologi	1731	30,5	40,3	40,6	40,9	50,2	50,5	Bag. Organisasi SETDA
	19. Tingkat Kepatuhan terhadap standar pelayanan	1. Fasilitasi Pelayanan Publik dan Tata Laksana 2. Monitoring, Evaluasi dan Pengendalian Kualitas Pelayanan Publik dan Tata Laksana	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Bag. Organisasi SETDA

Sumber : PermenPANRB No. 25 Tahun 2020

#### **4.5 QUICK WINS**

*Quick Wins* dimaknai sebagai kemenangan atau keberhasilan yang cepat. Tujuan dari *Quick Wins* adalah adanya sebuah tindakan atau *action* yang bisa segera mendatangkan sebuah kemenangan dan keberhasilan, di mana kemenangan tersebut mampu mendorong kemenangan selanjutnya. *Quick Wins* dalam kerangka strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi merupakan Program percepatan dalam bentuk inisiatif kegiatan yang menggambarkan percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi oleh Pemerintah Daerah.

Dalam rangka percepatan Reformasi Birokrasi baik di tingkat pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, pada tahun pertama dan maksimal pada tahun kedua, seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah harus menetapkan penyederhanaan birokrasi sebagai *Quick Wins* utama. Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan dengan melakukan penyetaraan jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana ke dalam jabatan fungsional. Namun demikian, Pemerintah Daerah dimungkinkan untuk menambah *Quick Wins* selain penyederhanaan birokrasi pada tahun pertama dan kedua apabila hal tersebut dirasa perlu. Selanjutnya, pada tahun-tahun berikutnya setiap Pemerintah Daerah dibebaskan dalam menetapkan *Quick Wins*, sesuai dengan isu strategis, karakter organisasi, serta sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing pemerintah daerah.

Selanjutnya terdapat beberapa kegiatan yang menjadi *Quick Win* sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4.5  
Target *Quick Win Mandatory* dan *Quick Win Mandiri*  
Pemerintah Kabupaten Demak Tahun 2022 - 2026

No.	Area Reformasi Birokrasi	Kegiatan	Jenis <i>Quick Win</i>	Perangkat Daerah	Target				
					2022	2023	2024	2025	2026
1	Manajemen Perubahan	Internalisasi dan Pengembangan <i>Core Values ASN BerAKHLAK dan Employer Branding Bangsa Melayani Bangsa</i>	<i>Quick Win Mandatory</i>	Bag. Organisasi Setda	√				
2	Deregulasi Kebijakan	Implementasi dan Monev Sistem Informasi Pembentukan Hukum Daerah	<i>Quick Win Mandiri</i>	Bag. Hukum Setda	√				
3	Penataan Organisasi	Penyederhanaan Birokrasi	<i>Quick Win Mandatory</i>	Bag. Organisasi Setda	√				
4	Penataan Tatalaksana	Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	<i>Quick Win Mandiri</i>	Dinkominfo	√				
5	Penataan Tatalaksana	<i>Paperless Office</i> (Tanda Tangan Elektronik)	<i>Quick Win Mandiri</i>	Dinkominfo dan DinPMPTSP	√				



6	Penataan Tatalaksana	Integrasi e-Government	Quick Win Mandiri	Dinkominfo, Bappeda Litbang	√				
7	Penataan Tatalaksana	Digitalisasi Desa (Pengembangan <i>Smart Village</i> )	Quick Win Mandiri	DinpermadesP2KB	√				
8	Penataan SDM Aparatur	Implementasi Pemberian Tambahan Penghasilan berbasis Kinerja	Quick Win Mandiri	Bag. Organisasi Setda dan BKPP	√				
9	Penataan SDM Aparatur	Integrasi aplikasi Sistem Aplikasi Kepegawaian Terintegrasi dan Informasi Manajemen ASN, e-Kinerja dan e-Sakip	Quick Win Mandiri	BKPP dan Bag. Organisasi Setda		√			
10	Penataan SDM Aparatur	Implementasi Sistem Merit	Quick Win Mandiri	BKPP	√				
11	Penataan SDM Aparatur	Penerapan <i>Assesment Centre</i>	Quick Win Mandiri	BKPP	√				
12	Penguatan Akuntabilitas	Demak Satu Data	Quick Win Mandiri	Bappeda Litbang & Dinkominfo	√				
13	Penguatan Pengawasan	Pengusulan, pendampingan dan evaluasi atas Unit Kerja yang akan	Quick Win Mandiri	Inspektorat	√	√	√	√	√

		dijadikan Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) dalam rangka Zona Integritas							
14	Penguatan Pengawasan	Implementasi <i>Whistle Blower System</i>	<i>Quick Win Mandiri</i>	Inspektorat	√				
15	Penguatan Pengawasan	Implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terintegrasi	<i>Quick Win Mandiri</i>	Inspektorat	√				
16	Pelayanan Publik	Pembangunan Mall Pelayanan Publik	<i>Quick Win Mandatory</i>	DinPMPTSP		√			
17	Pelayanan Publik	Pengembangan Demak <i>Smart Service</i> (Mall Informasi Pelayanan Publik)	<i>Quick Win Mandiri</i>	Dinkominfo	√				
18	Pelayanan Publik	<i>One Agency One Innovation</i>	<i>Quick Win Mandiri</i>	Seluruh OPD	√				
19	Pelayanan Publik	Anjungan Dukcapil Mandiri	<i>Quick Win Mandiri</i>	Dindukcapil	√				

Sumber : data diolah, 2021

## BAB V

### MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

#### 5.1 Pembentukan Tim Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Agar pelaksanaan Reformasi Birokrasi dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang berperan untuk melakukan pengelolaan Reformasi Birokrasi agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Tim dimaksud terdiri dari Penanggung Jawab, Ketua, Wakil Ketua dan Anggota yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati.

Tabel 5.1

Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Demak

NO.	KEDUDUKAN DALAM TIM	JABATAN DALAM DINAS
I	PENANGGUNG JAWAB	SEKRETARIS DAERAH
II	KETUA	ASISTEN ADMINISTRASI UMUM
III	WAKIL KETUA I	ASISTEN PEMERINTAHAN DAN KESEJAHTERAAN RAKYAT
IV	WAKIL KETUA II	ASISTEN PEREKONOMIAN DAN PEMBANGUNAN
V	ANGGOTA IMPLEMENTASI REFORMASI BIROKRASI	1. KEPALA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN PENDAPATAN ASET DAERAH KABUPATEN DEMAK 2. KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH KABUPATEN DEMAK 3. KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN DEMAK 4. KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN DEMAK 5. KEPALA DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN DEMAK 6. KEPALA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KABUPATEN DEMAK 7. KEPALA BAGIAN ORGANISASI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN DEMAK 8. KEPALA BAGIAN HUKUM PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN DEMAK 9. KEPALA BAGIAN PENGADAAN BARANG/ JASA PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN DEMAK
VI	ANGGOTA EVALUASI REFORMASI BIROKRASI	1. INSPEKTUR DAERAH KABUPATEN DEMAK 2. INSPEKTUR PEMBANTU WILAYAH II PADA INSPEKTORAT KABUPATEN DEMAK

Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi di Tingkat Perangkat Daerah menyesuaikan, ditetapkan dengan Keputusan Kepala Perangkat Daerah. Tim ini berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Daerah beserta jajaran Perangkat Daerah di dalamnya. Tugas dari Tim ini adalah:

Merumuskan *Road Map* pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah. Dalam *Road Map* ini memuat:

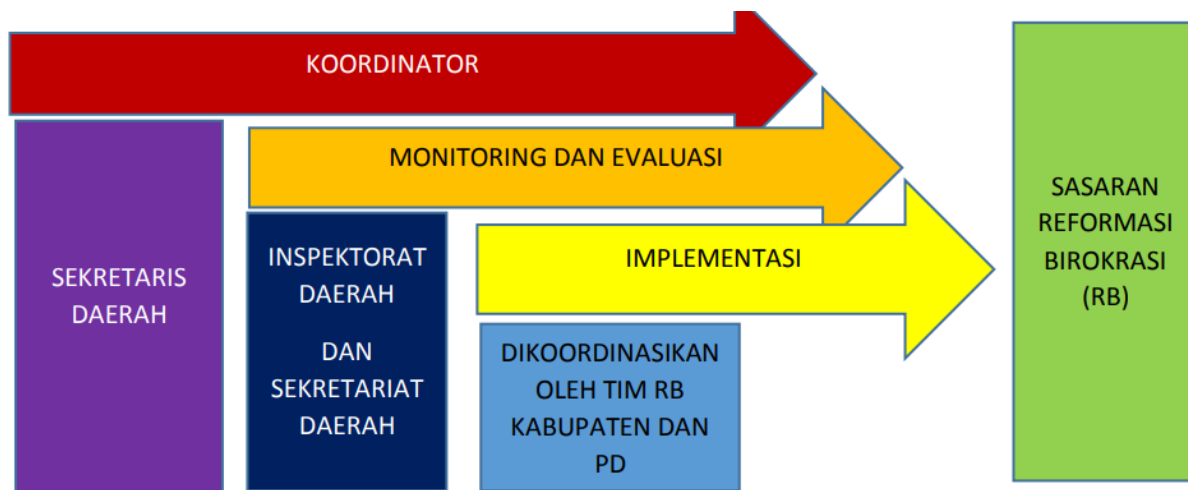
1. Rencana kerja lima tahunan Reformasi Birokrasi dan rencana aksi tahunan yang selaras dengan *Road Map* Nasional 2020-2024 serta Rencana Strategis (RPJMD dan Renstra PD);
2. Program-program Reformasi Birokrasi dan rencana aksi Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah yang sesuai dengan tingkat kemajuan Reformasi Birokrasi serta isu-isu strategis setiap Perangkat Daerah dan Unit Kerja Perangkat Daerah;
3. Tim memiliki tugas untuk mengawal pelaksanaan RB di lingkungan pemerintah daerah; dan
4. Agen perubahan (*Agent of Change*).
5. Melaksanakan *Road Map* - RB dan program-program prioritas di tingkat pemerintah daerah serta perangkat daerah;
6. Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
7. Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di pemerintah daerah dan perangkat daerahnya;
8. Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*.

Selain itu, untuk memastikan bahwa program Reformasi Birokrasi internal pemerintah daerah berjalan secara masif dan dilaksanakan sampai perangkat daerah, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan Perangkat Daerah sehingga program Reformasi Birokrasi internal dilaksanakan secara bersama-sama.

## **5.2 Pelaksana Reformasi Birokrasi**

Pada implementasinya setiap pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Demak dikoordinasikan oleh Inspektorat Daerah. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program mikro Reformasi Birokrasi telah dilaksanakan secara masif dan komprehensif oleh semua Perangkat Daerah. Sedangkan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di internal dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah dan Sekretariat Daerah. Dalam rangka untuk memastikan kegiatan program-program dan rencana aksi serta monitoring dan evaluasi atas implementasinya sesuai dengan yang diharapkan.

Gambar 5.1  
Pelaksana Reformasi Birokrasi



Sumber : PerMenPANRB No. 25 Tahun 2020

### 5.3 Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Untuk mewujudkan sasaran Penilaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, dilakukan melalui pelaksanaan dan evaluasi terhadap:

- Komponen pengungkit; dan
- Komponen hasil.

Unsur komponen pengungkit dan sasaran reformasi birokrasi sebagai hasil, dapat diuraikan bahwa program-program yang ditetapkan dalam *Road Map*-RB 2021-2026 merupakan proses yang menjadi pengungkit yang diharapkan dapat menghasilkan sasaran Pemerintah yang bersih dan akuntabel, pemerintahan yang kapabel, serta pelayanan publik yang prima.

Komponen pengungkit dimaksud dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Demak melalui pelaksanaan 8 (delapan) area perubahan Reformasi Birokrasi, yaitu:

- Manajemen perubahan;
- Penguatan sistem pengawasan;
- Penguatan akuntabilitas kinerja;
- Penguatan kelembagaan;
- Penguatan tatalaksana;
- Penguatan sistem manajemen sumber daya manusia aparatur sipil negara;
- Penguatan peraturan perundang-undangan; dan
- Peningkatan kualitas pelayanan publik.

Sedangkan komponen hasil, diukur melalui indikator keberhasilan meliputi:

- a. Nilai akuntabilitas kinerja;
- b. Survei internal integritas organisasi;
- c. Survei eksternal persepsi korupsi;
- d. Opini Badan Pemeriksa Keuangan atas laporan keuangan Pemerintah Kabupaten Demak; dan
- e. Survei eksternal pelayanan publik.

#### **5.4 Rencana Aksi**

Agar lebih meningkatkan kualitas dan penataan birokrasi serta mampu lebih menumbuhkan budaya kinerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak, terdapat beberapa hal yang masih perlu disempurnakan yaitu:

1. Mengoptimalkan fungsi tim reformasi birokrasi internal melalui pertemuan secara berkala membahas kemajuan reformasi birokrasi, serta mengkomunikasikan dan memastikan penerapannya sampai ke Perangkat Daerah;
2. Menyusun rencana aksi reformasi birokrasi yang menjawab isu-isu strategis terkait masalah reformasi birokrasi di tingkat Perangkat Daerah;
3. Mengoptimalkan implementasi Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) dengan melakukannya secara berkala untuk menilai perkembangan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Demak;
4. Meningkatkan pengetahuan terhadap *Assessor* PMPRB Pemkab Demak tentang kondisi ideal yang diharapkan pada masing-masing area perubahan;
5. Menerapkan *Core Values* (nilai-nilai dasar) ASN BerAKHLAK dan *Employer Branding* ASN “Bangga Melayani Bangsa”;
6. Meningkatkan internalisasi *Core Values* (nilai-nilai dasar) ASN BerAKHLAK dan *Employer Branding* ASN “Bangga Melayani Bangsa” di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak;
7. Melakukan identifikasi dan harmonisasi terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis secara keseluruhan serta melakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan secara berkala untuk menyempurnakan produk hukum yang dibentuk;

8. Melakukan evaluasi kelembagaan yang berfokus kepada pencapaian kinerja yang akan dihasilkan;
9. Menyusun peta bisnis proses dari level instansi hingga unit kerja sehingga dapat menggambarkan hubungan dan sinergitas antar unit kerja serta melakukan monitoring dan evaluasi yang mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi pelaksanaan SOP;
10. Meningkatkan pengelolaan sistem manajemen SDM antara lain melakukan *assessment* pegawai secara menyeluruh, dan menyempurnakan ukuran kinerja individu yang mengacu kepada kinerja organisasi dan dapat dijadikan dasar pemberian *reward and punishment*;
11. Meningkatkan implementasi dan monev atas penanganan gratifikasi, penerapan SPIP, pengaduan masyarakat, *Whistle Blowing System* dan benturan kepentingan;
12. Meningkatkan penerapan Zona Integritas Menuju WBK/WBBM di lingkungan Pemkab Demak sehingga dapat semakin mempercepat implementasi RB;
13. Mengoptimalkan implementasi pelayanan publik di tingkat OPD dalam hal pemberian *reward/punishment* kepada pemberi layanan, melakukan inovasi layanan, menginformasikan hasil survey eksternal kepada *stakeholder* serta menindaklanjuti hasil survei eksternal terutama terhadap komponen survei yang memiliki nilai rendah dengan melakukan perbaikan-perbaikan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas layanan.

Sesuai dengan kegiatan-kegiatan sebagaimana telah diuraikan di atas, maka dapat disusun Rencana Aksi *Road Map* - RB Kabupaten Demak 2021- 2026 sebagaimana pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2  
Rencana Aksi *Roadmap* – RB Kabupaten Demak 2021 – 2026

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Manajemen Perubahan	Indeks Reformasi Birokrasi	Penataan Organisasi	Peningkatan Kinerja dan Reformasi Birokrasi	Jumlah dokumen laporan pelaksanaan kinerja dan reformasi birokrasi	√	√	√	√	√	√	Bag. Organisasi SETDA
		Pendampingan dan Asistensi	Pendampingan, Asistensi, Verifikasi dan Penilaian Reformasi Birokrasi	Jumlah OPD sampel RB dan ZI	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
Penataan Peraturan Perundangan /Deregulasi Kebijakan	Indeks Kualitas Kebijakan	Fasilitasi dan Koordinasi Hukum	Fasilitasi Penyusunan Produk Hukum Daerah	Jumlah Produk Hukum Daerah yang ditetapkan	√	√	√	√	√	√	Bag. Hukum SETDA
	Prosentase produk hukum sesuai kaidah hukum dan selesai tepat waktu	Fasilitasi dan Koordinasi Hukum	Pendokumentasian Produk Hukum dan Pengelolaan Informasi Hukum	Jumlah Perda, Perbup dan SK yang terdokumentasi	√	√	√	√	√	√	Bag. Hukum SETDA



AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Penataan Organisasi/Kelembagaan	1. Nilai Kemataan Organisasi Daerah 2. Nilai Peringkat Komposit Perangkat Daerah	Penataan Organisasi	Pengelolaan Kelembagaan dan Analisis Jabatan	1. Jumlah dokumen evaluasi kelembagaan 2. Jumlah dokumen analisis jabatan 3. Jumlah dokumen profil kelembagaan	√	√	√	√	√	√	Bag. Organisasi SETDA
Penataan Tatalaksana	Indeks SPBE	Pengelolaan Informasi dan Komunikasi Publik Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	Penguatan Tata Kelola Komisi Informasi di Daerah	Jumlah Kelompok Informasi Masyarakat (KIM)	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
			Penyelenggaraan Hubungan Masyarakat, Media dan Kemitraan Komunitas	Jumlah Penyelenggaraan Hubungan Masyarakat, Media dan Kemitraan Komunitas	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
			Pelayanan Informasi Publik	Jumlah Berita	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
			Pengelolaan Media Komunikasi Publik	Jumlah Layanan Publik yang diselenggarakan	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
				melalui Media							
		Penyelenggaraan Statistik Sektoral di Lingkup Daerah Kabupaten/Kota	Koordinasi dan Sinkronisasi Pengumpulan, Pengolahan, Analisis dan Diseminasi Data Statistik Sektoral	Jumlah ketersediaan data statistik sektoral	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
			Peningkatan kapasitas SDM Pemerintah Daerah dalam Peningkatan Mutu Statistik Daerah yang Terintegrasi	Jumlah Kegiatan sosialisasi/bintek	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
			Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Statistik Sektoral	Jumlah Perangkat Daerah yang menggunakan data statistik dalam melakukan evaluasi pembangunan daerah	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
			Membangun Metadata Statistik Sektoral	Jumlah kelengkapan metadata statistik sektoral	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
		Penyelenggaraan Persandian	Pelaksanaan Keamanan Informasi	Jumlah Sistem Informasi yang telah di enkripsi	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
		untuk Pengamanan Informasi Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	Pemerintahan	dengan sertifikat SSL							
			Penyediaan Layanan Keamanan Informasi Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	Jumlah sistem elektronik/asset informasi yang telah di asesment	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
		Pengelolaan <i>e-government</i> Di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	Pengembangan dan Pengelolaan Sumber Daya Teknologi Informasi dan Komunikasi Pemerintah Daerah	Jumlah perangkat daerah yang telah menerapkan implementasi Teknologi Informasi dan Komunikasi	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
			Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan Pengembangan Ekosistem SPBE	Jumlah kegiatan monev yang dilaksanakan	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
			Pengelolaan <i>Government Chief Information Officer (GCIO)</i>	Jumlah pegawai yang mengikuti Bimbingan Teknis	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
			Pengembangan Aplikasi dan Proses Bisnis Pemerintahan Berbasis Elektronik	Jumlah Aplikasi yang dikembangkan	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Pengembangan dan Pengelolaan Ekosistem Kabupaten/Kota Cerdas dan Kota Cerdas	Jumlah dokumen evaluasi masterplan <i>smart city</i>	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
		Pengelolaan Nama Domain yang telah Ditetapkan oleh Pemerintah Pusat dan Sub Domain di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	Penyelenggaraan Sistem Jaringan Komunikasi Intra Pemerintah Daerah	Jumlah Penambahan Fiber Optik ( FO )	√	√	√	√	√	√	DINKOMINFO
	Indeks Kearsipan	Pengelolaan arsip dinamis daerah kab/kota	Penciptaan & penggunaan arsip dinamis	Jumlah arsip yang terdata	√	√	√	√	√	√	DINPER PUSAR
			Pemeliharaan & penyusutan arsip dinamis	Jumlah PD yang tertata arsipnya	√	√	√	√	√	√	DINPER PUSAR
			Pengawasan arsip dinamis kewenangan kab/kota	Jumlah PD yang menjadi alokasi pengawasan kearsipan	√	√	√	√	√	√	DINPER PUSAR

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
		Pengelolaan arsip statis daerah kab/kota	Akuisisi pengolahan preverensi & akses arsip status	Jumlah arsip yang diakuisisi	√	√	√	√	√	√	DINPER PUSAR
		Pengelolaan simpul jaringan informasi kearsipan nasional tingkat kab/kota	Penyediaan informasi akses layanan kearsipan tingkat kab/kota	Penyediaan informasi akses layanan kearsipan tingkat kab/kota	√	√	√	√	√	√	DINPER PUSAR
			Pemberdayaan kapasitas unit kearsipan & lembaga kearsipan daerah kab/kota	Pemberdayaan kapasitas unit kearsipan & lembaga kearsipan daerah kab/kota	√	√	√	√	√	√	DINPER PUSAR
		Pemusnahan arsip dilingkungan PD Kab/kota yang memiliki retensi dibawah 10 tahun	Penilaian dan penetapan pemusnahan arsip yang memiliki retensi dibawah 10 tahun	1. Jumlah arsip yang dinilai 2. Jumlah arsip yang dinilai	√	√	√	√	√	√	DINPER PUSAR
		Autentifikasi arsip statis/arsip hasil alihmedia kab/kota	Penilaian & penetapan hasil alihmedia sesuai persyaratan penjaminan keabsahan arsip	Jumlah arsip yang teralihmediakan	√	√	√	√	√	√	DINPER PUSAR
	Indeks Pengelolaa	Koordinasi dan	Rekonsiliasi dan Verifikasi Aset,	Jumlah kegiatan Rekonsiliasi dan	√	√	√	√	√	√	BPKPAD

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
	n Keuangan Daerah	Pelaksanaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah	Kewajiban, Ekuitas, Pendapatan, Belanja, Pembiayaan, Pendapatan-LO dan Beban	Verifikasi Aset, Kewajiban, Ekuitas, Pendapatan, Belanja, Pembiayaan, Pendapatan-LO dan Beban							
			Konsolidasi Laporan Keuangan SKPD, BLUD dan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	Jumlah laporanKeuangan SKPD, BLUD dan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Koordinasi dan Penyusunan Rancangan Peraturan Daerah tentang Pertanggungjawaba n Pelaksanaan APBD Kabupaten/Kota dan Rancangan Peraturan Kepala Daerah tentang Penjabaran Pertanggungjawaba n Pelaksanaan APBD Kabupaten/Kota	Jumlah dokumen laporan realisasi APBD, Laporan Keuangan / LKPJ Bupati dan tersedianya dokumen APBD	√	√	√	√	√	√	BPKPAD

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Koordinasi, Sinkronisasi, dan Penyelesaian Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Kerugian Daerah	Jumlah kegiatan Koordinasi, Sinkronisasi, dan Penyelesaian Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Kerugian Daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Penyusunan Kebijakan dan Panduan Teknis Operasional Penyelenggaraan Akuntansi Pemerintah Daerah	Jumlah dokumen kebijakan tentang keuangan daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Pembinaan Akuntansi, Pelaporan dan Pertanggungjawaban Pemerintah Kabupaten/Kota	Jumlah kegiatan Bimbingan Teknik dan Sosialisasi Paket Regulasi tentang Pengelolaan Keuangan Daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
	Prosentase Perangkat Daerah yang mampu mengelola asset	Pengelolaan Barang Milik Daerah	Penyusunan Standar Harga	Jumlah buku standarisasi harga barang / jasa yang tersusun	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Daerah	Jumlah buku Daftar Kebutuhan Barang Milik Daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
	dengan baik		Daerah								
			Penyusunan Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah	Jumlah buku Daftar Kebutuhan Pemeliharaan Barang Milik Daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Penatausahaan Barang Milik Daerah	Jumlah data BMD yang valid dan up to date melalui SIMDA BMD	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Inventarisasi Barang Milik Daerah	Jumlah dokumen barang milik daerah se kabupaten Demak	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Pengamanan Barang Milik Daerah	Jumlah papan status BMD yang terpasang	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Penilaian Barang Milik Daerah	Jumlah dokumen Revaluasi/appraisal aset/barang daerah yang tersusun	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Optimalisasi Penggunaan, Pemanfaatan, Pemindahtanganan, Pemusnahan, dan Pemusnahan Barang Milik Daerah	Jumlah Kegiatan Pemanfaatan, Penghapusan dan Pemindahtanganan BMD	√	√	√	√	√	√	BPKPAD



AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Rekonsiliasi dalam rangka Penyusunan Laporan Barang Milik Daerah	Jumlah Laporan Barang Milik Daerah yang tersusun	√	√	√	√	√	√	BKPPAD
			Penyusunan Laporan Barang Milik Daerah	Jumlah Buku Induk Inventaris Kabupaten	√	√	√	√	√	√	BKPPAD
			Pembinaan Pengelolaan Barang Milik Daerah Pemerintah Kabupaten/Kota	Jumlah Kegiatan Pembinaan Pengelolaan Barang Milik Daerah	√	√	√	√	√	√	BKPPAD
Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur	1. Indeks Profesionalitas ASN	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Pelaksanaan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Jumlah penilaian prestasi kerja ASN yang diinput di e-LAPKIN (Dengan Satuan:OPD)	√	√	√	√	√	√	BKPP
	2. Indeks Sistem Merit		Pengelolaan Pemberian Penghargaan Bagi Pegawai	Jumlah PNS yang diusulkan SPTKG dan JKK-JKM pada tahun n (Dengan Satuan:orang)	√	√	√	√	√	√	BKPP
	3. Persentase Jabatan ASN yang		Pengelolaan Tanda Jasa Bagi Pegawai	Jumlah PNS yang diusulkan mendapatkan penghargaan tanda jasa dan piagam purna tugas pada	√	√	√	√	√	√	BKPP

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.	
					2021	2022	2023	2024	2025	2026		
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	
	sesuai dengan kompetensi ya			tahun n (Dengan Satuan:orang)								
	4. Rasio pelanggaran disiplin ASN		Pembinaan Disiplin ASN	Jumlah PNS yang diusulkan mendapatkan penghargaan tanda jasa (Dengan Satuan:orang)	√	√	√	√	√	√	BKPP	
			Pengelolaan Penyelesaian Pelanggaran Disiplin ASN	Terlaksananya penyelesaian pelanggaran disiplin ASN (Dengan Satuan:%)	√	√	√	√	√	√	BKPP	
				Pelayanan Proses Izin Perceraian Pegawai	Terlaksananya pelayanan dan penanganan dalam pemberian izin perkawinan dan perceraian PNS (Dengan Satuan:OPD/unit kerja)	√	√	√	√	√	√	BKPP
				Evaluasi Disiplin ASN	jumlah sidak yang dilaksanakan (Dengan Satuan:OPD/unit kerja)	√	√	√	√	√	√	BKPP
			Pengembangan Kompetensi	Penyusunan Kebijakan Teknis	tersusunnya informasi	√	√	√	√	√	√	BKPP

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
		Teknis	dan Rencana Pengembangan Kompetensi Teknis Umum, Inti, dan Pilihan bagi Jabatan Administrasi Penyelenggara Urusan Pemerintahan Konkuren, Perangkat Daerah Penunjang, dan Urusan Pemerintahan Umum	kebutuhan diklat (Dengan Satuan:data)							
			Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Teknis Umum, Inti, dan Pilihan bagi Jabatan Administrasi Penyelenggara Urusan Pemerintahan Konkuren, Perangkat Daerah Penunjang, dan	Jumlah peserta diklat teknis dan fungsional (Dengan Satuan:orang)	√	√	√	√	√	√	BKPP

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Urusan Pemerintahan Umum								
		Sertifikasi, Kelembagaan, Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Fungsional	Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi bagi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Fungsional, Kepemimpinan, dan Prajabatan	jumlah peserta diklat manajerial dan latsar (Dengan Satuan:orang)	√	√	√	√	√	√	BKPP
Penguatan Akuntabilitas	Nilai SAKIP	Penataan Organisasi	Peningkatan Kinerja dan Reformasi Birokrasi	Jumlah dokumen laporan pelaksanaan kinerja dan reformasi birokrasi	√	√	√	√	√	√	Bag. Organisasi SETDA
			Koordinasi dan Penyusunan Laporan Kinerja Pemerintah Daerah	Jumlah dokumen LKjIP Pemda dan PK Bupati	√	√	√	√	√	√	Bag. Organisasi SETDA
	Indeks Perencanaan dan Pembangunan	Penyusunan Perencanaan dan Pendanaan	Pelaksanaan Konsultasi Publik	Jumlah Forum Konsultasi Publik yang dilaksanakan	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
			Koordinasi Pelaksanaan Forum SKPD/Lintas SKPD	Jumlah forum PD/Lintas PD yang dilaksanakan	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
			Pelaksanaan Musrenbang	Jumlah Musrenbang	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Kabupaten/Kota	Kabupaten dan Kecamatan yang dilaksanakan							
			Koordinasi Penyusunan dan Penetapan Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten/Kota	Perda/Perkada RPJPD, RPJMD, RKPD, RENSTRA, RENJA	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
		Analisis Data dan Informasi Pemerintahan Daerah	Analisis Data dan Informasi Perencanaan Pembangunan Daerah	Jml Dokumen Data Sektoral Pembangunan Daerah	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
		Bidang Perencanaan Pembangunan Daerah	Pembinaan dan Pemanfaatan Data dan Informasi Perencanaan Pembangunan SKPD	Forum Satu Data Kabupaten yang diselenggarakan	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
			Penyusunan Profil Pembangunan Daerah Kabupaten/Kota	Jml dokumen profil pembangunan daerah Kabupaten	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
		Koordinasi Perencanaan	Koordinasi Penyusunan Dokumen	Jml. Dokumen RPJPD, RPJMD, RKPD	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Perencanaan Pembangunan Daerah (RPJPD, RPJMD dan RKPD)								
			Asistensi Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Perangkat Daerah	Jml. Dokumen Renstra dan Renja PD	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
			Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Perangkat Daerah	Jml laporan hasil monev penyusunan Renstra dan Renja PD	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
			Koordinasi Pelaksanaan Sinergitas dan Harmonisasi Perencanaan Pembangunan Daerah	Jml. Dokumen Sinergitas dan Harmonisasi Perencanaan Pembangunan Daerah	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
Penguatan Pengawasan	Opini BPK atas Laporan	Koordinasi dan Penyusunan	Koordinasi dan Penyusunan KUA dan PPAS	Jumlah Penyusunan KUA dan PPAS	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Koordinasi dan	Jumlah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.		
					2021	2022	2023	2024	2025	2026			
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.		
	Keuangan	Rencana Anggaran Daerah	Penyusunan Perubahan KUA dan Perubahan PPAS	penyusunan Perubahan KUA dan Perubahan PPAS									
			Koordinasi dan Penyusunan peraturan daerah tentang APBD dan Peraturan Kepala Daerah tentang penjabaran APBD	Jumlah Penyusunan peraturan daerah tentang APBD dan Peraturan Kepala Daerah tentang penjabaran APBD	√	√	√	√	√	√	√	BPKPAD	
			Koordinasi dan Penyusunan peraturan daerah tentang Perubahan APBD dan Peraturan Kepala Daerah tentang penjabaran Perubahan APBD	Jumlah Penyusunan peraturan daerah tentang Perubahan APBD dan Peraturan Kepala Daerah tentang penjabaran Perubahan APBD	√	√	√	√	√	√	√	BPKPAD	
			Koordinasi dan Penyusunan Regulasi serta Kebijakan Bidang Anggaran	Jumlah buku Analisa Standar Biaya dan Perbup Pedoman Pelaksanaan APBD	√	√	√	√	√	√	√	BPKPAD	
			Koordinasi dan Pengelolaan	Koordinasi dan Pengelolaan Kas Daerah	Jumlah Buku Kas Umum Daerah	√	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
				Penyiapan,	Jumlah penerbitan	√	√	√	√	√	√	√	BPKPAD

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
		Perbendaharaan Daerah	Pelaksanaan Pengendalian dan Penerbitan Anggaran Kas dan SPD	anggaran kas dan SPD							
			Koordinasi, Fasilitasi, Asistensi, Sinkronisasi, Supervisi, Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan Dana Perimbangan dan Dana Transfer Lainnya	Jumlah kegiatan Koordinasi, Fasilitasi, Asistensi, Sinkronisasi, Supervisi, Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan Dana Perimbangan dan Dana Transfer Lainnya	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Koordinasi dan Penyusunan Laporan Realisasi Penerimaan dan Pengeluaran Kas Daerah, Laporan Aliran Kas, dan Pelaksanaan Pemungutan/Pemotongan dan Penyetoran Perhitungan Fihak	Jumlah kegiatan Koordinasi dan Penyusunan Laporan Realisasi Penerimaan dan Pengeluaran Kas Daerah, Laporan Aliran Kas, dan Pelaksanaan Pemungutan/Pemotongan dan Penyetoran	√	√	√	√	√	√	BPKPAD



AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Ketiga (PFK)	Perhitungan Fihak Ketiga (PFK)							
			Pembinaan Penatausahaan Keuangan Pemerintah Kabupaten/Kota	Jumlah kegiatan Pembinaan Penatausahaan Keuangan	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Rekonsiliasi Data Penerimaan dan Pengeluaran Kas serta Pemungutan dan Pemotongan Atas SP2D dengan Instansi Terkait	Jumlah SP2D yang terbit	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
		Koordinasi dan Pelaksanaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah	Rekonsiliasi dan Verifikasi Aset, Kewajiban, Ekuitas, Pendapatan, Belanja, Pembiayaan, Pendapatan-LO dan Beban	Jumlah kegiatan Rekonsiliasi dan Verifikasi Aset, Kewajiban, Ekuitas, Pendapatan, Belanja, Pembiayaan, Pendapatan-LO dan Beban	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Konsolidasi Laporan Keuangan SKPD, BLUD dan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	Jumlah laporan Keuangan SKPD, BLUD dan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Koordinasi dan	Jumlah dokumen	√	√	√	√	√	√	BPKPAD

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Penyusunan Rancangan Peraturan Daerah tentang Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD Kabupaten/Kota dan Rancangan Peraturan Kepala Daerah tentang Penjabaran Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD Kabupaten/Kota	laporan realisasi APBD, Laporan Keuangan / LKPJ Bupati dan tersedianya dokumen APBD							
			Koordinasi, Sinkronisasi, dan Penyelesaian Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Kerugian Daerah	Jumlah kegiatan Koordinasi, Sinkronisasi, dan Penyelesaian Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Kerugian Daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Penyusunan Kebijakan dan Panduan Teknis Operasional Penyelenggaraan	Jumlah dokumen kebijakan tentang keuangan daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Akuntansi Pemerintah Daerah								
			Pembinaan Akuntansi, Pelaporan dan Pertanggungjawaban Pemerintah Kabupaten/Kota	Jumlah kegiatan Bimbingan Teknik dan Sosialisasi Paket Regulasi tentang Pengelolaan Keuangan Daerah	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
		Penunjang Urusan Kewenangan Pengelolaan Keuangan Daerah	Analisis Perencanaan dan Penyaluran Bantuan Keuangan	Jumlah Pelaksanaan Penyaluran Bantuan Keuangan sesuai yang direncanakan	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
			Pengelolaan Dana Darurat dan Mendesak	Jumlah Pelaksanaan Penyaluran Dana Darurat dan Mendesak	√	√	√	√	√	√	BPKPAD
	1. Indeks Persepsi Anti Korupsi	Penyelenggaraan Pengawasan Internal	Pengawasan Kinerja Pemerintah Daerah	Jumlah entitas yang selesai diaudit	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
			Pengawasan Keuangan Pemerintah Daerah	Jumlah entitas yang selesai diaudit	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
	2. Level Kematangan SPIP		Reviu Laporan Kinerja	Jumlah LHR dan LHE yang terbit							
	terinte		Reviu Laporan Keuangan	Jumlah LHR dan LHE yang terbit	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
	3. Level Kapabilitas APIP		Pengawasan Desa	Jumlah Desa yang dilakukan pengawasan	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
			Monitoring dan Evaluasi TLHP BPK RI dan Tindak lanjut Hasil Pemeriksaan APIP	persentase TLHP yang ditindaklanjuti	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
	4. Persentase pemenuhan LHKPN dan LHKAS N	Penyelenggaraan Pengawasan dengan Tujuan Tertentu	Penanganan Penyelesaian kerugian Negara/daerah	Jumlah Kegiatan TPKD yang dilakukan	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
			Pengawasan dengan tujuan tertentu	Jumlah kasus pengaduan masyarakat yang ditindaklanjuti	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
5. unit kerja berpredikat WBK/WBBM	6. persentase aduan yang ditangani	Perumusan Kebijakan teknis di bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan	Perumusan Kebijakan Teknis di Bidang Pengawasan	Jumlah Jakwas, PKPT dan Juknis Pemeriksaan yang tersusun	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
			Pendampingan dan Asistensi	Pendampingan dan asistensi Urusan Pemerintah Daerah	Jumlah Damfas OPD	√	√	√	√	√	√
7. persentase penanganan			Pendampingan, Asistensi, Verifikasi dan Penilaian	Jumlah OPD sampel RB dan ZI	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
	benturan kepentingan yang ditangani		Reformasi Birokrasi								
	8. Persentase Implementasi Penanganan Gratifikasi		Koordinasi, Monitoring dan Evaluasi serta Verifikasi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi	Jumlah Kegiatan Pencegahan korupsi yang dilakukan	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
	9. Persentase TLHP BPK dan APIP yang ditindaklanjuti		Pendampingan, Asistensi dan Verifikasi dan Penegakan Integritas	Jumlah kegiatan penegakan integritas yang dilakukan	√	√	√	√	√	√	INSPEKTORAT
	10. Persentase Perang										

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
	kat Daerah yang menerapkan Manajemen Resiko										
Pelayanan Publik	1. Indeks Pelayanan Publik 2. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	Penataan Organisasi	1. Fasilitasi Pelayanan Publik dan Tata Laksana 2. Monitoring, Evaluasi dan Pengendalian Kualitas Pelayanan Publik dan Tata Laksana	1. Jumlah dokumen pelayanan publik dan tata laksana 2. Jumlah Dokumen Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik	√	√	√	√	√	√	Bag. Organisasi SETDA
	Indeks Inovasi Daerah	Penelitian dan Pengembangan Bidang Sosial dan Kependudukan	Penelitian dan Pengembangan	Jml dokumen hasil kelitbangan	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG

AREA RB	INDIKATOR	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	OUTPUT	TAHUN PELAKSANAAN						KET.
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
		n									
		Pengembangan Inovasi dan Teknologi	Diseminasi Jenis, Prosedur dan Metode Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Yang Bersifat Inovatif	Fasilitasi Dewan Research Daerah (DRD)	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
			Sosialisasi dan Diseminasi Hasil-Hasil Kelitbangan	Jumlah Ajang kreasi dan inovasi (Krenova) yang dilaksanakan	√	√	√	√	√	√	BAPPEDA LITBANG
	Tingkat Kepatuhan terhadap standar pelayanan	Penataan Organisasi	Fasilitasi Pelayanan Publik dan Tata Laksana	Jumlah dokumen pelayanan publik dan tata laksana	√	√	√	√	√	√	Bag. Organisasi SETDA
			Monitoring, Evaluasi dan Pengendalian Kualitas Pelayanan Publik dan Tata Laksana	Jumlah Dokumen Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik	√	√	√	√	√	√	Bag. Organisasi SETDA

## 5.5 Monitoring Dan Evaluasi

Monitoring pelaksanaan Reformasi Birokrasi dilakukan dalam tingkatan lingkup pemerintah daerah serta lingkup perangkat daerah. Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam Road Map Reformasi Birokrasi dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target, dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Dari proses monitoring, berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung dikoreksi pada saat program/kegiatan Reformasi Birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan. Monitoring dilakukan melalui beberapa media sebagai berikut:

1. Pertemuan rutin Tim Reformasi Birokrasi Kabupaten Demak untuk memantau perkembangan Reformasi Birokrasi pada setiap perangkat daerah agar konsisten dengan Road Map dan memberikan laporan kepada Sekretaris Daerah hasil dari monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi.
2. Pertemuan rutin pada tingkat Tim Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah untuk:
  - a. Membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis;
  - b. Pengukuran target-target kegiatan Reformasi Birokrasi sebagaimana diuraikan dalam *Road Map* dengan realisasinya;
  - c. Survei terhadap kepuasan masyarakat dan persepsi anti korupsi;
  - d. Pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yang dikoordinasikan oleh Inspektorat yang kemudian hasilnya dilaporkan ke unit pengelola Reformasi Birokrasi nasional.

Evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi level pemerintah daerah, evaluasi dilakukan setiap enam bulan dan tahunan. Evaluasi dilakukan untuk menilai kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan. Evaluasi dilakukan melalui beberapa tahapan



mulai dari Pemerintah Daerah sampai pada tingkat Perangkat Daerah, sebagai berikut:

- a. Evaluasi semesteran atau tahunan di tingkat tim reformasi birokrasi yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah dan Kepala Perangkat Daerah untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian kegiatan yang perlu dilakukan pada enam bulan atau satu tahun ke depan, sehingga tidak terjadi permasalahan yang sama atau dalam rangka merespon perkembangan lingkungan strategis. Evaluasi dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh prioritas yang telah ditetapkan.
- b. Evaluasi tahunan di setiap tingkat pemerintah daerah yang dipimpin langsung oleh Ketua Tim RB;  
Berbagai informasi yang digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan dapat diperoleh dari:
  - 1). Hasil-hasil monitoring;
  - 2). Survei kepuasan masyarakat dan persepsi anti korupsi;
  - 3). Pengukuran target-target kegiatan Reformasi Birokrasi sebagaimana diuraikan dalam Road Map dengan realisasinya;
  - 4). Pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yang dikoordinasikan oleh Inspektorat/Pengawas Internal. Hasil evaluasi diharapkan dapat secara terus menerus memberikan masukan terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di tahun-tahun berikutnya.

Disamping itu, hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di setiap perangkat daerah dapat menjadi dasar dalam pemberlakuan insentif bagi perangkat daerah terkait. Kebijakan terkait ini dilaksanakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## **5.6 Pendanaan**

Setiap program dan kegiatan yang tertuang dalam *Road Map* harus mampu terakomodir dalam setiap tahap perencanaan pembangunan. Hal ini dilakukan agar program dan kegiatan dalam *Road Map* mampu dibiayai melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Disamping APBD bagi pemerintah daerah, pos Dana Alokasi Khusus (DAK)/Dana Alokasi Umum (DAU) untuk Reformasi Birokrasi yang diberikan adalah berdasarkan implementasi Reformasi Birokrasi di Pemerintah Daerah.

## **5.7 Sinkronisasi *Road Map* Dengan Rencana Strategis**

Untuk menjaga keselarasan, komitmen, dan keberlanjutan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di setiap lini, maka penting bagi Pemerintah Kabupaten Demak untuk menyelaraskan program Reformasi Birokrasi dengan program dalam RPJMD Kabupaten Demak dan Renstra Perangkat Daerah Tahun 2022-2026. Keselarasan perlu dijaga dan dikontrol pelaksanaannya baik oleh Perangkat Daerah yang berperan dan bertanggung jawab di level makro, meso, hingga mikro.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi ditujukan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan kapabel, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktek KKN. Reformasi Birokrasi juga mendorong setiap penyelenggara pemerintahan, baik Pemerintah Kabupaten Demak maupun Perangkat Daerah agar manfaat keberadaannya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Di tengah tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, Reformasi Birokrasi mendesak bagi Pemerintah Kabupaten Demak dan Perangkat Daerah untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publik. Perubahan *mindset* dan *culture set* harus terus didorong agar birokrasi mampu menunjukkan performa/kinerjanya. Untuk mewujudkan hal tersebut, kesuksesan Reformasi Birokrasi merupakan tanggungjawab segenap elemen pemerintahan, dan harus disadari serta dibangun bersama oleh seluruh Penyelenggara Pemerintahan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak, tanpa kecuali dalam mewujudkan Visi dan Misi Bupati dan Visi Indonesia Maju.

BUPATI DEMAK,

TTD

EISTI'ANAH

