



LAPORAN

# KAJIAN AKADEMIK

KONFIGURASI PERANGKAT DAERAH  
PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH



## DAFTAR ISI

<b>Daftar Isi</b>	<b>ii</b>
<b>Daftar Tabel</b>	<b>iv</b>
<b>Daftar Gambar</b>	<b>v</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	4
1.3. Tujuan dan Kegunaan Kajian Akademik	5
1.4. Metode	5
<b>BAB II    KAJIAN TEORITIS DAN PRAKTEK EMPIRIS</b>	<b>11</b>
2.1. Kajian Teoritis	11
2.1.1. Pemerintah Daerah	11
2.1.2. Penataan Organisasi	17
2.1.3. Pelayanan Publik	21
2.1.4. Evaluasi Kelembagaan Perangkat Daerah	26
2.2. Kajian Terhadap Asas/Prinsip yang Terkait	30
2.3. Kajian Terhadap Praktik Penyelenggaraan	37
2.4. Kajian Analisis	44
2.4.1. Kajian Analisis Visi, Misi, dan Program Prioritas Kepala Daerah Terpilih	44
2.4.2. Kajian Analisis Sinkronisasi Arah Pembangunan RPJMN Teknokratis dan RPJMD Teknokratis Provinsi Jawa Tengah	65
2.4.3. Kajian Analisis Susunan Kabinet Pemerintahan Indonesia	67
2.4.4. Kajian Analisis Urusan Pemetaan dan Skoring Urusan	71
2.4.5. Kajian Analisis Komparasi Konfigurasi Existing dan Usulan Konfigurasi Perangkat Daerah	77
2.4.6. Kajian Analisis Arahan Kelembagaan Pemerintahan Daerah	79
2.5. Kajian Terhadap Implikasi	83
<b>BAB III    EVALUASI DAN ANALISIS PERATURAN             PERUNDANG-UNDANGAN TERKAIT</b>	<b>86</b>
3.1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah	86

3.2.	Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah	87
3.3.	Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2018 Tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah	89
3.4.	Kepmendagri No. 050-5889 Tahun 2021 Tentang Hasil Verifikasi dan Validasi Pemuktahiran Klasifikasi, Kodifikasi, dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah	90
3.5.	Inventarisasi Regulasi Daerah Tentang Tata Kelembagaan	91
<b>BAB IV</b>	<b>LANDASAN FILOSOFIS, SOSIOLOGIS, DAN YURIDIS</b>	<b>95</b>
4.1.	Landasan Filosofis	95
4.2.	Landasan Sosiologis	97
4.3.	Landasan Yuridis	99
<b>BAB V</b>	<b>HASIL KAJIAN EVALUASI</b>	<b>101</b>
5.1.	Hasil kajian Evaluasi Kelembagaan	101
5.2.	Model Kelembagaan Existing dan Kelembagaan Simetris Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah	103
5.3.	Jangkauan, Arah Pengaturan, dan Lingkup Materi	104
<b>BAB VI</b>	<b>PENUTUP</b>	<b>110</b>
6.1.	Kesimpulan	110
6.2.	Rekomendasi	111

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Asas Materi Muatan	33
Tabel 2.	Hasil Evaluasi SAKIP Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019-2023	39
Tabel 3.	Pegawai Provinsi Jawa Tengah Berdasarkan jenis Kelamin dan Jenjang Pendidikan	43
Tabel 4.	Pegawai Provinsi Jawa Tengah Berdasarkan Usia	43
Tabel 5.	Jumlah ASN berdasarkan Jenjang Pendidikan dan Jenis Kelamin	44
Tabel 6.	Konsistensi Visi, Misi, Sasaran, dan Program Prioritas Kepala Daerah Terpilih	46
Tabel 7.	Keselaran Program Prioritas Kepala Daerah Terpilih dengan RPJMN dan RPJMD	66
Tabel 8.	Usulan Konfigurasi Berdasarkan skor urusan pemetaan dan akomodasi visi, misi, dan program prioritas kepala daerah terpilih	71
Tabel 9.	Komparasi Kondisi Eksisting dan Usulan Konfigurasi Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah	77
Tabel 10.	Inventarisasi Regulasi Daerah Terkait Organisasi dan Kelembagaan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah	92

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Tahapan Analisis Konfigurasi	6
Gambar 2.	Peta Administrasi Provinsi Jawa Tengah	37
Gambar 3.	Indeks Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Tengah Tahun 2015-2022	38
Gambar 4.	Indeks Pelayanan Publik Provinsi Jawa Tengah Tahun 2018-2023	40
Gambar 5.	Skor Pilar 1 Indeks Daya Saing Daerah (IDSD) – Kapasitas Institusi Provinsi Jawa Tengah dan nasional Tahun 2023	42

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Di era otonomi daerah saat ini, pemerintah daerah diberikan wewenang untuk merumuskan kebijakan penataan organisasi perangkat daerahnya sesuai dengan kebutuhan daerah (Safitri, Indraswari, & Pramesti, 2010). Dengan demikian, pemerintah daerah diharapkan menjadi lebih responsif dalam menanggapi berbagai masalah yang berkembang di daerahnya, sehingga program-program pembangunan menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan berbagai masalah yang ada di daerah (Hamid, 2011). Kondisi ini juga cenderung sejalan dengan paradigma *New Public Service* (NPS), yakni penyusunan dan evaluasi kelembagaan organisasi pemerintah Khususnya di daerah mesti memperhatikan faktor-faktor yang bukan hanya aturan-aturan dari otoritas yang lebih tinggi saja akan tetapi juga harus memadukannya dengan analisis kebutuhan pelayanan publik bagi *stakeholders* di daerah.

Selain itu Sedarmayanti (2006) dalam bukunya yang berjudul desentralisasi dan tuntutan penataan kelembagaan daerah, menyebutkan bahwa pembentukan kelembagaan di daerah perlu memperhatikan tuntutan masa depan, yaitu: *Pertama*, tuntutan global yang merupakan konsekuensi perubahan yang dibawa oleh adanya arus globalisasi. *Kedua*, pengetahuan dan keterampilan masyarakat yang semakin meningkat sebagai konsekuensi dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Masyarakat semakin kritis melihat rantai hirarki organisasi pemerintah daerah yang terlalu panjang dan menyebabkan sulitnya mendapat pelayanan yang prima, mudah, murah, dan cepat.

Dalam kaitannya dengan upaya reformasi birokrasi saat ini, maka penataan organisasi perangkat daerah dapat menjadi instrumen reformasi birokrasi yang diarahkan dalam kerangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Reformasi birokrasi di daerah merupakan suatu kebutuhan

sebagai bagian dari upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). Selain itu, reformasi birokrasi melalui penataan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Provinsi Jawa Tengah diarahkan guna terwujudnya organisasi yang efisien, efektif, rasional, *agile*, dan proporsional dengan mempertimbangkan kemampuan dan potensi daerah.

Melaksanakan *restructuring* dan *repositioning* organisasi pemerintah daerah maka berbagai pertimbangan harus dipikirkan secara matang dan mengacu pada kewenangan yang dilimpahkan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah serta besaran urusan yang ditangani pemerintah daerah. Dari peta urusan pemerintah daerah yang ada tersebut diharapkan akan dihasilkan sebuah penataan susunan organisasi pemerintahan daerah yang lebih efisien dan efektif meliputi semua perangkat daerah.

Kelembagaan daerah merupakan wadah atau sarana berlangsungnya penyelenggaraan urusan yang menjadi kewenangan daerah. Kehadiran kelembagaan daerah memberikan kejelasan dalam pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan fungsi dalam rangka penyelenggaraan otonomi daerah, karena itu penataan terhadap kelembagaan daerah merupakan bagian penting dalam mendukung pencapaian tujuan otonomi daerah. Kompleksitas persoalan yang ada dan banyaknya aspek yang dipertimbangkan, membuat kelembagaan pemerintah daerah perlu dipetakan dengan mengacu pada pedoman yang terukur dan kajian argumentasi yang rasional.

Secara normatif, pembentukan organisasi perangkat daerah telah mengakomodasi ketentuan yang berlaku. **Seiring berjalannya pelaksanaan fungsi dan tugas perangkat daerah, perlu adanya evaluasi terhadap kondisi *eksisting* perangkat daerah yang terkait dengan capaian kinerja serta beban kerja perangkat daerah.** Hal tersebut dilakukan sebagai dasar pelaksanaan penataan kelembagaan perangkat daerah agar tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*).

Penataan kelembagaan perangkat daerah juga mengacu kepada kebijakan pemerintah yang mengatur tentang penyederhanaan birokrasi. Saat ini prinsip kebijakan penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu: (1) Penyederhanaan struktur organisasi; (2) Penyetaraan jabatan; dan (3) Penyesuaian sistem kerja. Dengan memperhatikan kebijakan itu, penataan kelembagaan perangkat daerah diharapkan dapat meningkatkan kinerja pemerintahan dan pelayanan publik.

Berangkat dari permasalahan-permasalahan di atas, maka untuk mewujudkan organisasi perangkat daerah yang ideal perlu dilakukan penataan organisasi yang mampu melaksanakan urusan berdasarkan karakteristik daerah dan kebutuhan masyarakatnya. Hal ini berarti selain memperhatikan faktor-faktor yang diatur dalam undang-undang pemerintahan daerah tetapi juga mengakomodasi faktor lain yang nantinya menjadikan organisasi perangkat daerah sebagai sentral penyelenggaraan otonomi daerah.

Pentingnya mengidentifikasi faktor-faktor lain dalam penataan kelembagaan pemerintahan daerah merupakan hal yang krusial sebagaimana teori yang disebutkan oleh Osborne & Gaebler (1992) tentang *Reinventing Government* atau penataan kembali pemerintahan. Sektor pemerintahan merupakan sektor yang tidak dapat berdiri melainkan dipengaruhi oleh karakteristik lingkungan, kepemimpinan, dan budaya lokal sehingga pola pemerintahan disatu tempat dan ditempat lain dapat berbeda. Salahsatu cara pandang yang utama yang seringkali terlupakan dalam penataan kelembagaan pemerintahan adalah *mission-driven government: Transforming rule-driven organizationi* yaitu cara pandang pelayanan publik yang mengubah organisasi yang didominasi oleh peraturan (birokratis) menjadi organisasi yang berorientasi pada misi.

Organisasi perangkat daerah diharapkan menjadi organisasi yang mapan dan mampu berperan sebagai wadah pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintah serta sebagai proses interaksi antara Pemerintah dengan

institusi daerah lainnya dan masyarakat secara optimal. Dengan demikian, akan terwujud postur organisasi perangkat daerah yang proporsional, efektif dan efisien berdasarkan prinsip-prinsip organisasi. Seiring dengan landasan visi dan misi daerah dalam menentukan program organisasi, sudah seharusnya di dalam penyusunan organisasi pemerintah menggunakan prinsip *rule and vision-mission driven organization*.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Identifikasi masalah memuat rumusan mengenai masalah apa yang akan ditemukan dan diuraikan dalam Kajian Akademik. Pada dasarnya identifikasi masalah dalam suatu Kajian Akademik mencakup 5 (lima) pokok masalah, yaitu sebagai berikut:

- a. Apa saja permasalahan yang dihadapi terkait dengan konfigurasi perangkat daerah dalam hal pembentukan dan susunan perangkat daerah Provinsi Jawa Tengah?
- b. Mengapa perlu dilakukan penyusunan Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang susunan perangkat daerah sebagai dasar hukum penyelesaian dan solusi permasalahan yang ada?
- c. Apa yang menjadi pertimbangan atau landasan filosofis, sosiologis, yuridis pembentukan Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah?
- d. Bagaimana arah pengaturan, sasaran, ruang lingkup pengaturan, jangkauan serta materi muatan yang akan diatur didalam Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah?
- e. Bagaimana rekomendasi terkait dengan usulan Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah?

### **1.3. Tujuan dan Kegunaan Kajian Akademik**

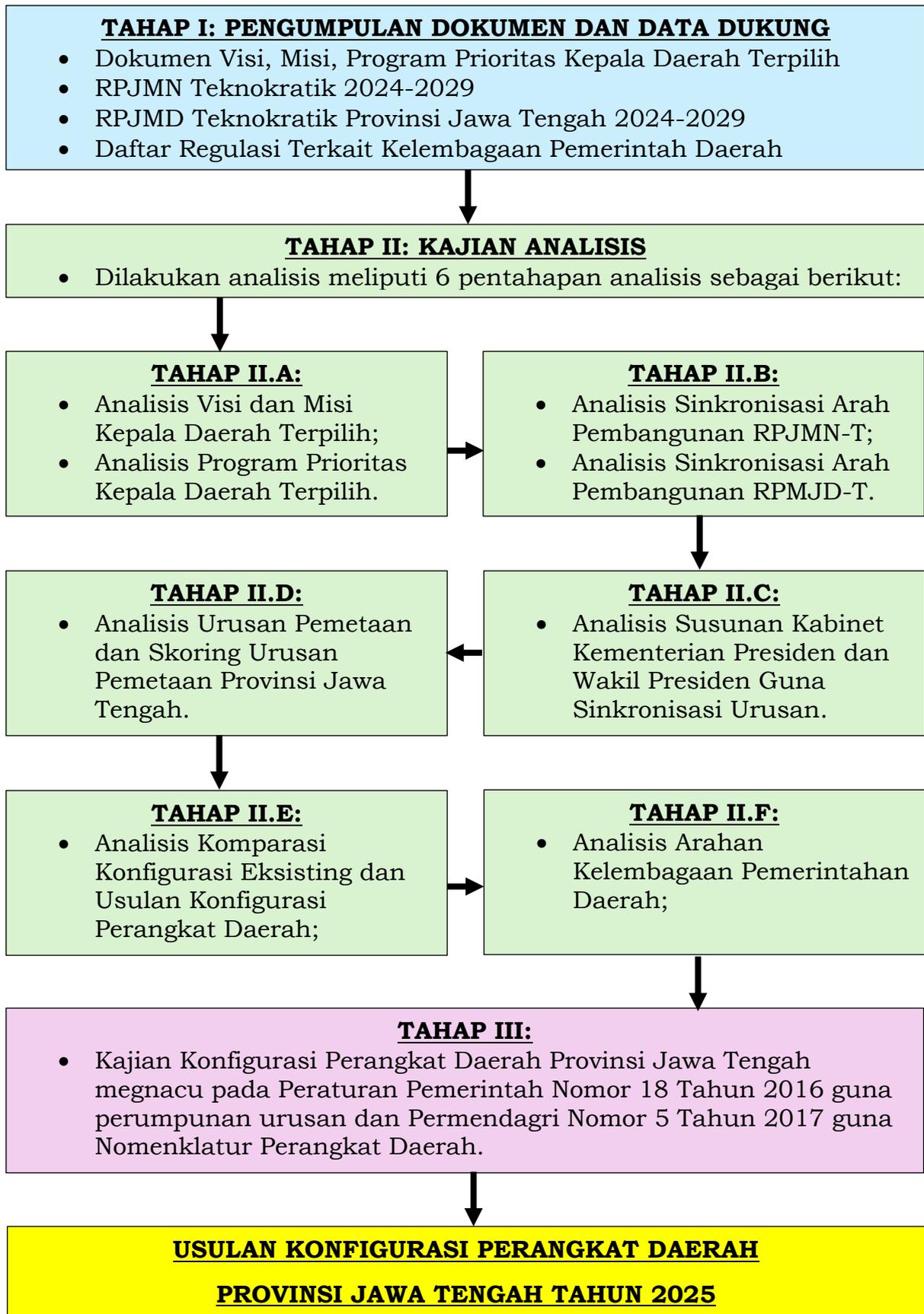
Tujuan dari penyusunan naskah akademik Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah adalah sebagai berikut:

- a. Merumuskan permasalahan yang dihadapi terkait Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah dalam kehidupan berbangsa, bernegara dan bermasyarakat serta cara-cara mengatasi permasalahan tersebut.
- b. Merumuskan permasalahan hukum yang dihadapi sebagai alasan pembentukan Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah sebagai dasar hukum penyelesaian atau solusi permasalahan dalam kehidupan berbangsa, bernegara dan bermasyarakat.
- c. Merumuskan pertimbangan atau landasan filosofis, sosiologis dan yuridis pembentukan Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah.
- d. Merumuskan sasaran yang akan diwujudkan, ruang lingkup pengaturan, jangkauan dan arah pengaturan dalam Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah.

Adapun kegunaan penyusunan naskah akademik adalah sebagai acuan atau referensi penyusunan dan pembahasan Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah.

### **1.4. Metode Analisis**

Dalam melakukan analisis Kajian Akademik mengenai Konfigurasi Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah, diterapkan 3 langkah sebagai berikut:



**Gambar 1. Tahapan Analisis Konfigurasi**

### **Tahap I – Pengumpulan Dokumen dan Data Dukung**

Pada tahap ini, penyusun mengumpulkan segala dokumen terkait yang bahan dalam melakukan analisis kajian konfigurasi perangkat daerah Provinsi Jawa Tengah. Adapun beberapa dokumen yang dikumpulkan oleh penyusun antara lain:

- (1) Dokumen Visi, Misi, dan Program Prioritas Kepala Daerah Provinsi Jawa Tengah Terpilih dalam Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) Tahun 2024.
- (2) Dokumen yang dikumpulkan berikutnya adalah RPJMN Teknokratik Tahun 2024-2029 yang dikeluarkan oleh Kementerian Perencanaan Pembangunan/Bappenas;
- (3) Dokumen yang dikumpulkan berikutnya adalah RPJMD Teknokratik Tahun 2024-2029 yang dikeluarkan oleh Bappeda Provinsi Jawa Tengah;
- (4) Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah; dan
- (5) Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 5 Tahun 2017 Tentang Pedoman Nomenklatur Perangkat Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten/kota yang Melaksanakan Fungsi Penunjang Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan.
- (6) Sejumlah regulasi daerah Provinsi Jawa Tengah terkait dengan penataan organisasi dan kelembagaan di lingkungan pemerintah Provinsi Jawa Tengah,

### **Tahap II – Kajian Analisis**

Pada tahap ini, diawali dengan pembedahan visi, misi, dan program prioritas masing-masing Pasangan Calon Gubernur dan Wakil Gubernur Provinsi Jawa Tengah terkait dengan konsistensinya pada visi yang telah disusun, misi yang disusun, dan program prioritas yang telah disusun. Kemudian, pembedahan dokumen dilakukan juga analisis korelasi program prioritas masing-masing Pasangan Calon Gubernur dan Wakil Gubernur Provinsi Jawa Tengah terkait dengan keselarasannya dengan

pembangunan nasional sebagaimana diatur dalam RPJMN Teknokratik Tahun 2024-2029 dan RPJMD Teknokratik Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024-2029.

Kajian analisis ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan: “*Apakah program-program prioritas yang telah disusun oleh masing-masing pasangan calon selaras dengan arah pembangunan nasional khususnya di Provinsi Jawa Tengah?*”. Kajian Korelasi ini dilakukan di Microsoft Excel untuk melakukan pemetaan program prioritas masing-masing Pasangan Calon Gubernur dan Wakil Gubernur Provinsi Jawa Tengah dengan Misi yang tertuang dalam RPJMN Teknokratik Tahun 2024-2029 dan RPJMD Teknokratik Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024-2029.

Kajian analisis ketiga dilakukan dengan melakukan telaah pada susunan kabinet kementerian Presiden dan Wakil Presiden Republik Indonesia Tahun 2024-2029. Peneliti melakukan telaah pada Peraturan Presiden Nomor 139 Tahun 2024 Tentang Susunan Kabinet dengan tujuan untuk mengidentifikasi sinkronisasi urusan pemerintahan pusat dengan urusan yang ada di pemerintahan daerah Provinsi Jawa Tengah termasuk nomenklatur-nomenklatur didalamnya.

Kajian analisis keempat dilakukan dengan melakukan analisis urusan pemetaan dan skoring urusan pemetaan Provinsi Jawa Tengah. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi skor-skor yang dimiliki oleh masing-masing urusan daerah guna berikutnya digunakan pemetaan urusan pemerintahan yang mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Pemerintahan Daerah.

Kajian analisis kelima dilakukan dengan analisis komparasi konfigurasi eksisting yang telah ada di Pemerintah Provinsi Jawa Tengah serta membandingkannya dengan usulan konfigurasi Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah terbaru di tahun 2025. Komparasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi hasil pemetaan urusan serta penyesuaian kembali Organisasi Perangkat Daerah di Provinsi Jawa Tengah.

Kajian analisis keenam dilakukan dengan analisis arahan kelembagaan Pemerintahan Daerah. Kajian analisis terakhir ini bertujuan untuk finalisasi dari segala kajian-kajian analisis yang telah dilakukan sebelumnya dari kajian analisis 1 hingga kajian analisis kelima untuk memastikan sinkronisasi analisis kebutuhan OPD Provinsi Jawa Tengah.

### **Tahap III – Kajian Konfigurasi Perangkat Daerah**

Pada tahap ini, penyusun melakukan kajian pada program prioritas yang telah disusun dan telah dilakukan pemetaan berdasarkan misi RPJMD Teknokratik Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024-2029. Kajian dilakukan dengan melihat program prioritas dan kaitannya dengan urusan pemerintahan yang ada. Suatu program prioritas dapat memiliki lebih dari 1 urusan pemerintahan. Setelah masing-masing program prioritas memiliki urusan pemerintahan, berikutnya dilakukan perumpunan urusan pemerintahan guna generalisasi urusan melalui proses perumpunan urusan pemerintah yang mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah.

Perumpunan dilakukan sebagai upaya memfokuskan urusan pemerintahan. Hasil perumpunan urusan pemerintahan berikutnya dilakukan penyusunan nomenklatur Perangkat Daerah sebagai upaya untuk menyelesaikan atau menjalankan urusan pemerintahan yang telah dilakukan sebelumnya. Pelafalan nomenklatur perangkat daerah mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 5 Tahun 2017 Tentang Pedoman Nomenklatur Perangkat Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten/kota yang Melaksanakan Fungsi Penunjang Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan.

Selain melalui tiga tahapan diatas, Penyusunan Kajian Akademik Konfigurasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah menggunakan metode pendekatan yuridis, normatif, filosofis dan sosiologis. Pendekatan yuridis normatif adalah penyusunan hukum yang dilakukan dengan cara meneliti bahan pustaka atau data sekunder sebagai

bahan dasar untuk diteliti dengan cara mengadakan penelusuran terhadap peraturan-peraturan dan literatur-literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Metode yuridis normatif dilengkapi dengan diskusi terfokus (*focus group discussion*) dan rapat dengar pendapat.

Selain menggunakan pendekatan yuridis normatif, pendekatan filosofis dan sosiologis juga diterapkan. Pendekatan filosofis bertujuan agar peraturan daerah yang dalam hal ini susunan kelembagaan pemerintah daerah Provinsi Jawa Tengah yang disusun tetap berdasarkan pada nilai-nilai luhur bangsa dan cita-cita nasional, yaitu untuk mencapai kesejahteraan masyarakat. Sementara itu, pendekatan sosiologis berfokus pada kebutuhan masyarakat terkait pelayanan yang harus diberikan oleh penyelenggaraan pemerintah di Provinsi Jawa Tengah. Dengan pendekatan tersebut maka suatu peraturan dibuat sebagai bentuk keinginan masyarakat agar konfigurasi perangkat daerah dalam hal penyelenggaraan pemerintah maupun memenuhi kebutuhan masyarakat secara tepat.

Data yang digunakan untuk menyusun Kajian Akademik terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui keterangan dan pendapat dari narasumber yang terlibat dalam tata kelembagaan Provinsi Jawa Tengah, serta fakta-fakta yang ditemukan di lapangan melalui observasi. Sementara itu, data sekunder mencakup peraturan perundang-undangan, dokumen hukum lain, buku literatur, serta tulisan-tulisan ilmiah, teori, dan pendapat yang relevan, termasuk hasil penyusunan dan kajian terkait penyelenggaraan pemerintahan daerah. Inventarisasi dan pengolahan data dilakukan melalui:

1. Penelusuran kepustakaan, dengan mengkaji berbagai peraturan perundang-undangan yang terkait;
2. Mengkaji bahan-bahan penyusunan, buku-buku literatur terkait; dan
3. Hasil diskusi atau informasi dari narasumber maupun anggota tim teknis penyusunan kajian akademik.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS DAN PRAKTEK EMPIRIS**

#### **2.1. Kajian Teoritis**

##### **2.1.1. Pemerintahan Daerah**

Pentingnya keberadaan pemerintahan daerah ditunjukkan dari suatu kenyataan bahwa terdapat berbagai perbedaan yang ada di antara masyarakat daerah yang terpencar. Perbedaan-perbedaan tersebut menyangkut misalnya soal etnis, bahasa, budaya, dan agama, di samping institusi sosial dan politik serta administratif. Di samping itu, terdapat pula berbagai perbedaan menyangkut kondisi daerah, kebutuhan, sumber daya, aspirasi daerah, dan sebagainya. Selain persoalan perbedaan antar daerah, pentingnya pemerintahan daerah juga disebabkan karena adanya tuntutan untuk meningkatkan intensitas hubungan antara unit pemerintah dengan warganya, perlunya sistem administrasi yang efisien.

Dengan demikian, terkait dengan pemerintahan daerah berarti bahwa dalam sebuah negara, kebanyakan dibentuk daerah-daerah yang merupakan bagian dari keseluruhan negara, di mana daerah-daerah tersebut juga mempunyai pemerintahan sendiri yang dapat saja bersifat otonom maupun administratif, atau bahkan dalam konteks negara federal, daerah yang menjadi bagian dari keseluruhan negara federal itu, mempunyai kedaulatan sendiri. Dalam konteks negara kesatuan, penyelenggaraan pemerintahan daerah didasarkan pada kewenangan yang dimiliki oleh daerah tersebut yang bersumber dari pemberian kewenangan dari pemerintah pusat.

Menurut Undang Undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memberi penjelasan bahwa Pemerintah Daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom. Pemerintah Daerah wajib

menjamin terselenggaranya pelayanan publik berdasarkan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah. Dimana pelayanan publik diselenggarakan berdasarkan pada asas:

- a. kepentingan umum;
- b. kepastian hukum;
- c. kesamaan hak;
- d. keseimbangan hak dan kewajiban;
- e. keprofesionalan;
- f. partisipatif;
- g. persamaan perlakuan/tidak diskriminatif;
- h. keterbukaan;
- i. akuntabilitas;
- j. fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan;
- k. ketepatan waktu; dan
- l. kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

Dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Pemerintah Daerah juga mendorong partisipasi masyarakat. Dalam mendorong partisipasi masyarakat Pemerintah Daerah:

- a. menyampaikan informasi tentang penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kepada masyarakat;
- b. mendorong kelompok dan organisasi masyarakat untuk berperan aktif dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah melalui dukungan pengembangan kapasitas masyarakat;
- c. mengembangkan pelembagaan dan mekanisme pengambilan keputusan yang memungkinkan kelompok dan organisasi kemasyarakatan dapat terlibat secara efektif;
- d. kegiatan lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Partisipasi masyarakat mencakup:

- a. penyusunan Perda dan kebijakan Daerah yang mengatur dan membebani masyarakat;
- b. perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pemantauan, dan pengevaluasian pembangunan Daerah;
- c. pengelolaan aset dan/atau sumber daya alam Daerah;
- d. penyelenggaraan pelayanan publik.

Partisipasi masyarakat dilakukan dalam bentuk:

- a. konsultasi publik;
- b. musyawarah;
- c. kemitraan;
- d. penyampaian aspirasi;
- e. pengawasan; dan/atau
- f. keterlibatan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kewenangan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah diterjemahkan kedalam Urusan yang menjadi kewenangan baik pemerintah pusat, pemerintah provinsi dan pemerintah daerah. Urusan Pemerintahan adalah kekuasaan pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden yang pelaksanaannya dilakukan oleh kementerian negara dan penyelenggara Pemerintahan Daerah untuk melindungi, melayani, memberdayakan, dan menyejahterakan masyarakat.

Hal ini sejalan dengan prinsip Otonomi Daerah dimana Otonomi Daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri Urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dimana Asas Otonomi adalah prinsip dasar penyelenggaraan Pemerintahan Daerah berdasarkan Otonomi Daerah. Hal ini diselenggarakan dalam tiga bentuk yaitu:

- a. Desentralisasi adalah penyerahan Urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada daerah otonom berdasarkan Asas Otonomi.
- b. Dekonsentrasi adalah pelimpahan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, kepada instansi vertikal di wilayah tertentu, dan/atau kepada gubernur dan Daerah/wali kota sebagai penanggung jawab urusan pemerintahan umum.
- c. Tugas Pembantuan adalah penugasan dari Pemerintah Pusat kepada daerah otonom untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat atau dari Pemerintah Daerah provinsi kepada Daerah kabupaten/kota untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, Urusan Pemerintahan terdiri atas:

1. Urusan Pemerintahan Absolut yaitu Urusan Pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat yang terdiri dari:
  - a. politik luar negeri;
  - b. pertahanan;
  - c. keamanan;
  - d. yustisi;
  - e. moneter dan fiskal nasional; dan
  - f. agama.
2. Urusan Pemerintahan Konkuren yaitu Urusan Pemerintahan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota yang terdiri dari:

- a. Urusan Pemerintahan Wajib terdiri dari
- a. Urusan Pemerintahan yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar, terdiri dari:
    - a. pendidikan;
    - b. kesehatan;
    - c. pekerjaan umum dan penataan ruang;
    - d. perumahan rakyat dan kawasan permukiman;
    - e. ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; dan
    - f. sosial.
  - b. Urusan Pemerintahan yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar terdiri dari:
    - a. tenaga kerja;
    - b. pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak;
    - c. pangan;
    - d. pertanahan;
    - e. lingkungan hidup;
    - f. administrasi kependudukan dan pencatatan sipil;
    - g. pemberdayaan masyarakat dan Desa;
    - h. pengendalian penduduk dan keluarga berencana;
    - i. perhubungan;
    - j. komunikasi dan informatika;
    - k. koperasi, usaha kecil, dan menengah;
    - l. penanaman modal;
    - m. kepemudaan dan olah raga;
    - n. statistik;
    - o. persandian;
    - p. kebudayaan;

- q. perpustakaan; dan
  - r. kearsipan.
- b. Urusan Pemerintahan Pilihan, yang terdiri dari:
- a. kelautan dan perikanan;
  - b. pariwisata;
  - c. pertanian;
  - d. kehutanan;
  - e. energi dan sumber daya mineral;
  - f. perdagangan;
  - g. perindustrian; dan
  - h. transmigrasi.
3. Urusan Pemerintahan Umum Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden sebagai kepala pemerintahan.

Pembagian urusan pemerintahan konkuren antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi serta Daerah kabupaten/kota didasarkan pada prinsip akuntabilitas, efisiensi, dan eksternalitas, serta kepentingan strategis nasional. Berdasarkan prinsip tersebut kriteria Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat adalah:

1. Urusan Pemerintahan yang lokasinya lintas Daerah provinsi atau lintas negara;
2. Urusan Pemerintahan yang penggunaannya lintas Daerah provinsi atau lintas negara;
3. Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya lintas Daerah provinsi atau lintas negara;
4. Urusan Pemerintahan yang penggunaan sumber dayanya lebih efisien apabila dilakukan oleh Pemerintah Pusat; dan/atau
5. Urusan Pemerintahan yang peranannya strategis bagi kepentingan nasional.

Sementara, kriteria Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi adalah:

1. Urusan Pemerintahan yang lokasinya lintas Daerah kabupaten/kota;
2. Urusan Pemerintahan yang penggunaannya lintas Daerah kabupaten/kota;
3. Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya lintas Daerah kabupaten/kota; dan/atau
4. Urusan Pemerintahan yang penggunaan sumber dayanya lebih efisien apabila dilakukan oleh Daerah Provinsi.

Sementara kriteria Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah kabupaten/kota adalah:

1. Urusan Pemerintahan yang lokasinya dalam Daerah kabupaten/kota;
2. Urusan Pemerintahan yang penggunaannya dalam Daerah kabupaten/kota;

Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya hanya dalam Daerah kabupaten/kota;

### **2.1.2. Penataan Organisasi**

Organisasi merupakan sebuah konsep yang dinamis, dimana dalam konteks organisasi pemerintahan bentuk dari dinamisasi organisasi itu terletak pada pola-pola perubahan yang menyesuaikan dengan keadaan pemerintahan. Dalam hal penyelenggaraan desentralisasi dan otonomi daerah, organisasi perangkat daerah (OPD) telah beberapa kali mengalami perubahan. Berlakunya UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah kembali membawa perubahan fundamental dalam tata kelola perangkat daerah di Indonesia.

Jika dilihat kembali semangat dari penataan organisasi perangkat daerah sejak masa reformasi, maka akan diketahui bahwa

semangat efisiensi menjadi tonggak utama penataan. Lebih lagi jika dikaitkan dengan agenda reformasi birokrasi yang digalakkan oleh pemerintah. Kebijakan penataan kelembagaan pemerintah saat ini banyak diarahkan pada upaya *rightsizing* atau penyederhanaan yang diarahkan untuk mengembangkan organisasi yang lebih proporsional dan transparan. Sehingga, ada kehendak terbentuknya suatu struktur perangkat pemerintahan yang tidak terlalu besar tetapi selaras dengan semangat pembaharuan nilai dan konsep pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan transparan.

Dalam konsep organisasi yang dikemukakan oleh Henry Mintzberg (1979), setiap organisasi dibangun di atas lima elemen dasar yang membentuk strukturnya. *Pertama, operating core*, terdiri dari karyawan yang bertanggung jawab atas pekerjaan inti terkait produksi barang dan jasa. *Kedua, strategic apex*, yang diisi oleh manajer puncak yang memegang tanggung jawab keseluruhan atas organisasi. *Ketiga, middle line*, merupakan manajer yang berperan sebagai penghubung antara *operating core* dan *strategic apex*. *Keempat, technostructure*, yang melibatkan analis yang bertugas menerapkan bentuk standardisasi tertentu dalam organisasi. *Terakhir, support staff* terdiri dari individu-individu yang menyediakan layanan pendukung tidak langsung kepada organisasi.

Konsep ini beresonansi dengan gagasan Max Weber mengenai birokrasi, di mana Weber menekankan pentingnya hirarki, aturan formal, dan spesialisasi dalam memastikan efisiensi dan efektivitas organisasi. Mintzberg memperkaya konsep ini dengan menyoroti peran berbeda yang dimainkan oleh masing-masing bagian dalam menjaga keseimbangan struktur organisasi.

Penataan organisasi merupakan wujud perubahan organisasi dengan cara menata kembali organisasi, baik sumber daya manusianya maupun strukturnya, baik secara vertikal maupun horizontal. Penataan organisasi vertikal diartikan memperpanjang

atau memperpendek tingkatan suatu organisasi, sedangkan penataan organisasi horizontal dilakukan dengan cara menambah atau mengurangi jumlah bagian atau bidangnya.

French dan Bell (1981) mendefinisikan penataan organisasi sebagai suatu proses yang direncanakan secara sistematis, di mana prinsip-prinsip dan praktik-praktik ilmu perilaku diterapkan dalam sebuah organisasi yang sudah berjalan, dengan tujuan utama meningkatkan kompetensi dan kinerja organisasi. Menurut mereka, penataan ini bukan hanya sekedar perubahan struktural, tetapi juga mencakup modifikasi perilaku dan praktik kerja dalam organisasi untuk mencapai peningkatan yang lebih menyeluruh.

Konsep ini sejalan dengan pandangan Kurt Lewin mengenai teori perubahan, yang menekankan pada tiga tahap utama: *unfreezing* (membuka kebiasaan lama), *changing* (menerapkan perubahan baru), dan *refreezing* (menetapkan perubahan sebagai standar baru). Proses penataan organisasi yang diusulkan oleh French dan Bell mencerminkan pendekatan holistik yang melibatkan seluruh aspek organisasi, dari perilaku individu hingga kebijakan sistemik, untuk mencapai peningkatan kompetensi dan kinerja yang berkelanjutan.

Robbins (1994) mengklasifikasikan penataan organisasi menjadi empat kategori utama. *Pertama*, penataan struktur, yang mencakup perubahan dalam hubungan otoritas, mekanisme koordinasi, dan perancangan ulang pekerjaan atau variabel struktural lainnya. *Kedua*, penataan teknologi, yang melibatkan modifikasi cara kerja, metode, serta peralatan yang digunakan dalam proses kerja. *Ketiga*, penataan setting fisik, yang berfokus pada perubahan dalam pengaturan ruang dan tata letak tempat kerja. *Keempat*, penataan orang, yang berkaitan dengan perubahan dalam sikap, keterampilan, target kinerja, pola komunikasi, persepsi, dan perilaku karyawan.

Pendekatan ini sejalan dengan konsep perubahan organisasi dari John Kotter, yang menekankan pentingnya menciptakan urgensi, membentuk visi yang jelas, dan memberdayakan aksi sebagai langkah penting dalam proses perubahan. Robbins memperlihatkan bahwa penataan organisasi tidak hanya terbatas pada aspek struktural, tetapi juga mencakup elemen teknologi, lingkungan fisik, dan faktor manusia, yang semuanya saling terkait untuk mencapai perubahan yang efektif dan berkelanjutan dalam organisasi.

Berdasarkan hal tersebut maka penataan organisasi merupakan bagian dari perubahan organisasi. Perubahan tersebut dapat bersifat fundamental, baik dalam *core* struktur organisasinya maupun dalam *core business* organisasi tersebut. Dalam perubahan organisasi, khususnya organisasi pemerintah, satu hal yang pasti tidak dirubah adalah tujuan utamanya yaitu dalam rangka kepentingan publik. Unsur utama yang dikaitkan dalam perubahan organisasi tentunya adalah peningkatan kinerja sebagai suatu hasil proses pekerjaan.

Hammer dan Champy (1996: 32) menyatakan bahwa penataan organisasi melibatkan pemikiran ulang secara mendasar dan perancangan ulang secara radikal terhadap proses-proses kerja untuk mencapai peningkatan kinerja yang signifikan. Sementara itu, Leach (1994) menekankan bahwa perubahan dalam wewenang organisasi dan manajemen pemerintah daerah harus didasarkan pada tiga aspek utama: *distinctive purpose*, *conditions*, dan *task*, yang semuanya berakar pada hakikat pemerintah daerah sebagai penyedia layanan dan institusi politik.

*Distinctive purpose* merujuk pada kewenangan yang ditetapkan oleh peraturan perundangan, *conditions* menggambarkan kondisi sumber daya daerah yang mencerminkan kompetensi inti atau sektor unggulan, sedangkan *task* merujuk pada tugas penyediaan layanan dasar kepada masyarakat.

Pendekatan ini sejalan dengan teori *contingency* dari Lawrence dan Lorsch, yang menyatakan bahwa struktur dan proses organisasi harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan spesifik untuk mencapai efektivitas optimal. Hammer dan Champy menyoroti pentingnya inovasi dalam perancangan ulang proses, sedangkan Leach memperluas diskusi dengan menekankan peran pemerintah daerah dalam menjalankan fungsinya secara efisien dan sesuai dengan mandat yang diberikan.

### **2.1.3. Pelayanan Publik**

Undang-Undang Pelayanan Publik atau Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik merupakan undang-undang yang mengatur tentang prinsip-prinsip pemerintahan yang baik yang merupakan efektifitas fungsi-fungsi pemerintahan itu sendiri.

Pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintahan atau korporasi yang efektif dapat memperkuat demokrasi dan hak asasi manusia, mempromosikan kemakmuran ekonomi, kohesi sosial, mengurangi kemiskinan, meningkatkan perlindungan lingkungan, bijak dalam pemanfaatan sumber daya alam, memperdalam kepercayaan pada pemerintahan dan administrasi publik.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Roth (1926) mendefinisikan pelayanan publik sebagai layanan yang disediakan untuk masyarakat, baik dalam bentuk layanan yang dapat diakses oleh umum, seperti museum, maupun layanan yang

lebih spesifik, seperti restoran. Sementara itu, Lewis dan Gilman (2005) menggambarkan pelayanan publik sebagai bentuk kepercayaan publik, di mana warga negara mengharapkan bahwa pelayanan publik dijalankan dengan integritas, pengelolaan sumber daya yang tepat, dan akuntabilitas yang tinggi.

Pelayanan publik yang adil dan dapat dipertanggungjawabkan merupakan fondasi yang membangun kepercayaan publik. Etika pelayanan publik menjadi pilar utama dalam upaya menciptakan pemerintahan yang baik, di mana kepercayaan masyarakat menjadi dasar yang esensial. Konsep ini sejalan dengan pandangan Max Weber tentang birokrasi, yang menekankan pentingnya aturan formal, transparansi, dan akuntabilitas dalam pelayanan publik untuk menciptakan kepercayaan dan legitimasi dalam pemerintahan. Lewis dan Gilman memperkuat gagasan ini dengan menyoroti bahwa kejujuran dan pertanggungjawaban dalam pelayanan publik adalah kunci untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah.

Menurut Bharata (2004, terdapat empat elemen utama dalam proses pelayanan publik. Pertama, penyedia layanan adalah entitas yang menyediakan layanan tertentu kepada konsumen, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Kedua, penerima layanan adalah konsumen atau pelanggan yang menerima layanan dari penyedia. Ketiga, jenis layanan mencakup berbagai layanan yang dapat disediakan untuk memenuhi kebutuhan penerima layanan. Terakhir, kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama dalam pelayanan, di mana penyedia layanan harus memastikan bahwa layanan yang diberikan mencapai standar kualitas yang diharapkan oleh pelanggan, karena kepuasan pelanggan sangat terkait dengan kualitas layanan yang diterima.

Konsep ini selaras dengan teori *Expectancy-Disconfirmation* yang dikemukakan oleh Oliver (1980), yang menyatakan bahwa

kepuasan pelanggan terjadi ketika ada kesesuaian antara harapan pelanggan dan kinerja aktual dari layanan yang diterima. Bharata menekankan pentingnya penyedia layanan dalam menjaga standar kualitas untuk mencapai kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan dan loyalitas konsumen.

Kasmir (2006) menyebutkan beberapa ciri-ciri pelayanan publik yang baik, yang meliputi beberapa aspek kunci. *Pertama*, pelayanan yang baik harus didukung oleh karyawan yang kompeten. *Kedua*, sarana dan prasarana yang memadai harus tersedia untuk mendukung proses pelayanan. *Ketiga*, adanya tanggung jawab penuh dari awal hingga akhir kepada setiap pelanggan. *Keempat*, pelayanan harus diberikan dengan cepat dan tepat. *Kelima*, kemampuan komunikasi yang efektif sangat penting dalam pelayanan. *Keenam*, penyedia layanan harus menjamin kerahasiaan setiap transaksi. *Ketujuh*, pengetahuan dan kemampuan yang baik diperlukan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. *Kedelapan*, pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan adalah hal yang krusial. *Terakhir*, pelayanan yang baik harus mampu membangun kepercayaan pelanggan.

Konsep ini sejalan dengan teori *Service Quality* (Parasuraman et al., 1988), yang menekankan bahwa kualitas layanan dipengaruhi oleh kesenjangan antara harapan pelanggan dan persepsi mereka terhadap layanan yang diterima. Kasmir menyoroti pentingnya elemen-elemen ini dalam menciptakan pelayanan yang unggul, yang tidak hanya memenuhi harapan pelanggan tetapi juga membangun hubungan jangka panjang yang didasarkan pada kepercayaan dan kepuasan.

Ratminto dan Winarsih (2006) mengidentifikasi sejumlah asas yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan pelayanan pemerintahan dan perizinan. *Pertama*, petugas harus menunjukkan empati terhadap masyarakat yang menggunakan jasa pelayanan.

*Kedua*, prosedur pelayanan harus dibuat sesingkat mungkin, sehingga konsep *one stop shop* dapat diterapkan dengan baik. *Ketiga*, tata cara pelayanan perlu dirancang secara sederhana dan dikomunikasikan dengan jelas kepada masyarakat. *Keempat*, persyaratan pelayanan harus diminimalkan dan hanya mencakup yang benar-benar diperlukan. *Kelima*, kewenangan petugas harus ditetapkan dengan jelas melalui pembagian tugas dan distribusi kewenangan yang terstruktur. *Keenam*, biaya pelayanan harus ditetapkan dengan seminimal mungkin dan disampaikan secara transparan kepada publik. *Ketujuh*, jadwal dan durasi pelayanan harus dipastikan agar masyarakat tidak merasa khawatir dan memiliki panduan yang jelas. *Kedelapan*, formulir yang digunakan harus dirancang secara efisien untuk mengurangi jumlah formulir yang harus diisi oleh masyarakat. *Kesembilan*, masa berlaku izin perlu dimaksimalkan untuk menghindari masyarakat dari terlalu sering mengurus perpanjangan izin. *Kesepuluh*, hak dan kewajiban dari penyedia layanan dan pelanggan harus dirumuskan dengan jelas, termasuk sanksi dan ketentuan ganti rugi. *Terakhir*, penanganan keluhan harus dirancang dengan efektif, sehingga setiap keluhan dapat diselesaikan dengan baik.

Konsep ini konsisten dengan teori *New Public Management* (NPM) yang dikemukakan oleh Hood (1991), yang menekankan pentingnya efisiensi, efektivitas, dan responsivitas dalam pelayanan publik. Menurut NPM, pelayanan publik harus fokus pada hasil, transparansi, dan kepuasan pelanggan, yang selaras dengan asas-asas yang diuraikan oleh Ratminto dan Winarsih. Pendekatan ini menyoroti pentingnya inovasi dan reformasi dalam tata kelola pemerintahan untuk meningkatkan kualitas layanan dan memastikan bahwa kebutuhan masyarakat terpenuhi secara optimal.

Penyelenggaraan pelayanan publik harus memenuhi prinsip-prinsip dasar yang telah ditetapkan dalam Kepmenpan Nomor 63

Tahun 2003, seperti yang dijelaskan oleh Ratminto dan Winarsih (2007). Prinsip prinsip ini mencakup kesederhanaan, di mana prosedur pelayanan publik harus dirancang agar tidak rumit, mudah dipahami, dan dilaksanakan. Kejelasan juga menjadi prinsip penting, termasuk kejelasan dalam persyaratan teknis dan administratif, kewenangan unit kerja, serta rincian biaya pelayanan. Kepastian waktu menekankan bahwa layanan publik harus diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan.

Akurasi menjadi kunci dalam memastikan produk layanan diterima dengan benar, tepat, dan sah. Prinsip keamanan memastikan bahwa proses dan produk pelayanan memberikan rasa aman dan kepastian hukum. Tanggung jawab harus dipegang oleh pimpinan atau pejabat yang ditunjuk, yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan layanan serta penyelesaian keluhan. Selain itu, kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai, termasuk teknologi telekomunikasi dan informatika, juga merupakan syarat penting. Kemudahan akses terhadap tempat dan lokasi pelayanan harus diperhatikan, serta pemberi layanan diharapkan bersikap disiplin, sopan, ramah, dan melayani dengan ikhlas. Terakhir, kenyamanan lingkungan pelayanan, dengan fasilitas pendukung seperti ruang tunggu yang nyaman dan bersih, harus disediakan.

Prinsip-prinsip ini selaras dengan pendekatan *Total Quality Management* (TQM) yang menekankan pentingnya kualitas dalam setiap aspek pelayanan. Menurut Deming (1986), kualitas pelayanan tidak hanya terkait dengan produk akhir tetapi juga melibatkan proses yang digunakan untuk mencapainya, termasuk perbaikan berkelanjutan dan kepuasan pelanggan. Dalam konteks pelayanan publik, TQM menuntut pemerintah untuk memberikan layanan yang tidak hanya memenuhi kebutuhan masyarakat tetapi juga melebihi ekspektasi mereka, dengan selalu mengedepankan peningkatan kualitas dan efisiensi.

#### **2.1.4. Evaluasi Kelembagaan Perangkat Daerah**

Analisis kelembagaan merujuk pada aturan pembinaan dan pengendalian penataan perangkat daerah yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah. Pembinaan penataan perangkat daerah adalah upaya, tindakan dan kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan daerah dalam penataan perangkat daerah yang tepat fungsi, tepat ukuran dan sinergis secara berkelanjutan menuju perangkat daerah yang modern. Pembinaan penataan perangkat daerah meliputi tiga aspek penting diantaranya struktur organisasi, budaya organisasi, dan inovasi organisasi.

Evaluasi dan pengendalian terhadap struktur organisasi perangkat daerah meliputi aspek:

1. Besaran organisasi Perangkat Daerah.

Evaluasi terhadap aspek besaran organisasi perangkat daerah dilakukan dengan membandingkan hasil pemetaan urusan pemerintahan dengan tipe perangkat daerah dengan ketentuan:

- 1) Jumlah dan tipe perangkat daerah tidak boleh melebihi hasil pemetaan;
- 2) Tipe perangkat daerah dapat diturunkan atau digabung dengan perangkat daerah lain;
- 3) Penurunan tipe atau penggabungan perangkat daerah tidak boleh mengakibatkan tidak adanya nomenklatur urusan pemerintahan tersebut dalam unit kerja pada perangkat daerah tersebut; dan
- 4) Pembentukan dan tipe cabang dinas dan unit pelaksana teknis daerah harus sesuai dengan kriteria yang diatur dalam peraturan perundang-

undangan dan hasil konsultasi tertulis dari gubernur sebagai wakil pemerintah pusat atau hasil konsultasi tertulis dari Menteri Dalam Negeri.

Jika terdapat penyimpangan dari ketentuan pada angka 1) sampai dengan angka 4) di atas, pemerintah daerah wajib menata ulang perangkat daerahnya.

2. Susunan Perangkat Daerah;

Evaluasi terhadap aspek susunan perangkat daerah dilakukan untuk membandingkan susunan perangkat daerah yang diperbolehkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan dengan perangkat daerah yang dibentuk oleh daerah, dengan ketentuan:

- 1) Susunan perangkat daerah provinsi terdiri dari:
  - a) Sekretariat daerah;
  - b) Sekretariat DPRD;
  - c) Inspektorat;
  - d) Dinas; dan
  - e) Badan,

Pemerintah daerah tidak boleh membentuk perangkat daerah yang tidak termasuk dalam jenis/bentuk susunan perangkat daerah sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan angka 2.

- 2) Pembentukan badan di luar yang disebutkan pada angka 1 dan angka 2 hanya boleh dibentuk setelah terlebih dahulu diatur dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri mengenai tata cara pemetaan dan tipologi badan dimaksud serta syarat yang diatur dalam peraturan perundang-undangan atau adapa pengecualian dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 atau peraturan perundangan-undangan lainnya.

- 3) Unit kerja, cabang dinas, dan unit pelaksana teknis pada perangkat daerah tidak melebihi batas maksimal yang ditentukan oleh peraturan perundang-undangan baik pada jenjang jabatan administrator maupun pengawas.

Apabila terdapat susunan dan jenis perangkat daerah yang menyimpang dari ketentuan pada angka 1) sampai dengan angka 5) di atas, maka pemerintah daerah wajib menyesuaikan perangkat daerahnya sesuai dengan ketentuan tersebut di atas.

3. Perumpunan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah; Evaluasi pewadahan dan perumpunan perangkat daerah dilakukan dengan ketentuan:
  - 1) Tugas dan fungsi pelaksanaan urusan pemerintahan hanya boleh digabung dengan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan dalam rumpun yang sama;
  - 2) Penggabungan urusan pemerintahan daerah dalam satu perangkat daerah hanya boleh dilakukan paling banyak 3 (tiga) urusan pemerintahan. Dalam hal beberapa urusan yang sudah digabung dalam satu perangkat daerah ingin diwadahi dalam perangkat daerah yang berdiri sendiri, boleh dilakukan apabila hasil evaluasi produktivitas dan efisiensi perangkat daerah melebihi kapasitas beban maksimal dan harus sesuai dengan hasil pemetaan;
  - 3) Urusan pemerintahan tidak bisa digabung dengan urusan penunjang atau urusan pendukung;
  - 4) Pewadahan urusan pemerintahan yang ditangani oleh satu perangkat daerah ke dalam dua atau lebih perangkat daerah hanya diperbolehkan apabila berdasarkan hasil produktivitas dan efisiensi

perangkat daerah melebihi kapasitas maksimal dan harus sesuai dengan hasil pemetaan; dan

- 5) Dikecualikan dari ketentuan sebagaimana dimaksud pada angka apabila seluruh urusan pemerintahan dalam satu rumpun tidak memenuhi syarat untuk dibentuk satu dinas. Apabila terdapat pewadahan dan perumpunan yang menyimpang dari ketentuan sebagaimana dimaksud pada angka 1 (satu) sampai dengan angka 5 (lima) di atas, maka pemerintah daerah wajib melakukan penyesuaian sesuai dengan ketentuan tersebut di atas.
4. Tugas dan fungsi Perangkat Daerah; Evaluasi terhadap tugas dan fungsi perangkat daerah dilakukan dengan ketentuan:
  - 1) Tugas dan fungsi perangkat daerah tidak boleh memuat pelaksanaan urusan pemerintahan yang bukan menjadi kewenangannya;
  - 2) Tugas dan fungsi satu perangkat daerah tidak boleh tumpang tindih dengan tugas dan fungsi perangkat daerah yang lain;
  - 3) Tugas dan fungsi yang sudah dilaksanakan oleh cabang dinas atau unit pelaksana teknis daerah tidak boleh tumpang tindih dengan tugas dan fungsi bidang atau seksi/sub bidang pada dinas/badan yang bersangkutan.

Apabila terdapat pembagian tugas dan fungsi perangkat daerah menyimpang dari ketentuan sebagaimana dimaksud pada angka 1) sampai dengan angka 3) di atas, maka pemerintah daerah wajib melakukan penyesuaian sesuai dengan ketentuan tersebut di atas.

5. Tata kerja Perangkat Daerah. Evaluasi terhadap tata kerja perangkat daerah dilakukan dengan ketentuan:

- 1) Kepala perangkat daerah bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah, kecuali ditentukan lain oleh ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 2) Hubungan kerja sekretariat daerah adalah hubungan direktif/penyusunan kebijakan, koordinatif, evaluatif dan administratif dengan perangkat daerah lainnya;
- 3) Unit kerja pada perangkat daerah termasuk cabang dinas dan unit pelaksana teknis daerah berada dan bertanggung jawab kepada kepala perangkat daerah;
- 4) Hubungan kerja antara perangkat daerah pelaksana urusan pemerintahan dengan perangkat daerah penunjang, dan perangkat daerah kewilayahan bersifat koordinatif; dan
- 5) Hubungan kerja inspektorat dengan perangkat daerah lain bersifat pengawasan dan pembinaan dalam rangka pencegahan dan penyelesaian penyimpangan penyelenggaraan pemerintahan daerah oleh perangkat daerah.

## **2.2. Kajian Terhadap Asas/Prinsip yang Terkait**

Perundang-undangan (*legal drafting*) adalah istilah yang umum digunakan dalam lingkungan akademis maupun praktis untuk merujuk pada penyusunan rancangan konsep atau hukum mengenai topik yang akan diatur melalui peraturan kepala daerah. Secara lebih rinci, hal ini mencakup metode penyusunan rancangan peraturan yang sesuai dengan tuntutan, teori, prinsip, dan kaidah dalam perancangan peraturan kepala daerah. Dalam penyusunan peraturan perundangan, termasuk peraturan kepala daerah terdapat ciri-ciri penting yang harus termuat dalam peraturan perundangan, antara lain sebagai berikut:

6. Bersifat umum dan komprehensif. Peraturan perundangan hendaknya memuat kajian yang berifat lengkap, luas dan tidak bersifat multi tafsir.
7. Bersifat universal, karena ia diciptakan untuk menghadapi peristiwa-peristiwa yang akan datang yang belum jelas bentuk konkritnya. Oleh karena itu, ia tidak dapat dirumuskan untuk mengatasi peristiwa-peristiwa tertentu.
8. Memiliki kekuatan untuk mengoreksi dan memperbaiki dirinya sendiri. Adalah lazim bagi suatu peraturan perundang-undangan untuk mencantumkan klausul yang memuat kemungkinan dilakukan peninjauan kembali.

Dalam pembentukan peraturan perundang-undangan, penting untuk mengikuti asas-asas yang menjamin pembentukan peraturan yang baik dan ideal. Ini bertujuan untuk menghindari kesalahan dan cacat dalam penyusunan norma. Menurut I.C. van der Vlies dalam bukunya yang berjudul *Handboek Wetgeving*, asas-asas pembentukan peraturan perundang-undangan yang baik dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu:

1. Asas-asas formil

- a. Asas tujuan yang jelas (*beginsel van duidelijke doelstelling*), yakni setiap pembentukan peraturan perundang-undangan harus mempunyai tujuan dan manfaat yang jelas untuk apa dibuat;
- b. Asas organ/lembaga yang tepat (*beginsel van het juiste orgaan*), yakni setiap jenis peraturan perundang-undangan harus dibuat oleh lembaga atau organ pembentuk peraturan perundang-undangan yang berwenang; peraturan perundang-undangan tersebut dapat dibatalkan (*vernietegbaar*) atau batal demi hukum (*vanrechtswege nieteg*), bila dibuat oleh lembaga atau organ yang tidak berwenang;

- c. Asas kedesakan pembuatan pengaturan (*het noodzakelijkheidsbeginsel*);
- d. Asas kedapatlaksanaan (dapat dilaksanakan) (*het beginsel van uitvoerbaarheid*), yakni setiap pembentukan peraturan perundangundangan harus didasarkan pada perhitungan bahwa peraturan perundang-undangan yang dibentuk nantinya dapat berlaku secara efektif karena telah mendapat dukungan baik secara filosofis, yuridis, maupun sosiologis sejak tahap penyusunannya;
- e. Asas konsensus (*het beginsel van de consensus*).

## 2. Asas-asas materiil

- a. Asas terminologi dan sistematika yang benar (*het beginsel van duidelijke terminologie en duidelijke systematiek*);
- b. Asas dapat dikenali (*het beginsel van de kenbaarheid*);
- c. Asas perlakuan yang sama dalam hukum (*het rechtsgelijkheidsbeginsel*);
- d. Asas kepastian hukum (*het rechtszekerheidsbeginsel*);
- e. Asas pelaksanaan hukum sesuai dengan keadaan individual (*het beginsel van de individuele rechtsbedeling*).

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan telah diubah beberapa kali terakhir oleh Undang-undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan, mengingatkan kepada pembentuk undang-undang agar selalu memperhatikan asas pembentukan peraturan perundang-undangan yang baik dan asas materi muatan. Materi muatan Peraturan Perundang-undangan yang akan disusun juga harus mencerminkan asas:

**Tabel 1. Asas Materi Muatan**

<b>Pasal 6 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan</b>		<b>Penjelasan Pasal 6 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan</b>
Ayat (1) Materi muatan Peraturan Perundang-Undang harus mencerminkan asas:		
a.	Pengayoman	Bahwa setiap Materi Muatan Peraturan Perundangundangan harus berfungsi memberikan perlindungan untuk menciptakan ketentraman masyarakat.
b.	Kemanusiaan	Bahwa setiap Materi Muatan Peraturan Perundangundangan harus mencerminkan perlindungan dan penghormatan hak asasi manusia serta harkat dan martabat setiap warga negara dan penduduk Indonesia secara proporsional.
c.	Kebangsaan	Bahwa setiap Materi Muatan Peraturan Perundangundangan harus mencerminkan sifat dan watak bangsa Indonesia yang majemuk dengan tetap menjaga prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia.
d.	Keluargaan	Bahwa setiap Materi Muatan Peraturan Perundangundangan harus mencerminkan musyawarah untuk mencapai mufakat dalam setiap pengambilan keputusan.
e.	Kenusantaraan	Bahwa setiap Materi Muatan Peraturan Perundangundangan senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh wilayah Indonesia dan Materi muatan

<b>Pasal 6 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan</b>		<b>Penjelasan Pasal 6 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan</b>
		Peraturan Perundang-undangan yang dibuat di daerah merupakan bagian dari sistem hukum nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
f.	Bhinneka Tunggal Ika	Bahwa Materi Muatan Peraturan Perundangundangan harus memperhatikan keragaman penduduk, agama, suku dan golongan, kondisi khusus daerah serta budaya dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.
g.	Keadilan	Bahwa setiap Materi Muatan Peraturan Perundangundangan harus mencerminkan keadilan secara proporsional bagi setiap warga negara.
h.	Kesamaan kedudukan dalam Hukum dan Pemerintahan	bahwa setiap Materi Muatan Peraturan Perundang-undangan tidak boleh memuat hal yang bersifat membedakan berdasarkan latar belakang, antara lain agama, suku, ras, golongan, gender, atau status sosial.
i.	Ketertiban dan Kepastian Hukum	Bahwa setiap Materi Muatan Peraturan Perundang-undangan harus dapat mewujudkan ketertiban dalam masyarakat melalui jaminan kepastian.

<b>Pasal 6 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan</b>		<b>Penjelasan Pasal 6 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan</b>
j.	Keseimbangan, Keserasian, dan keselarasan	Bahwa setiap Materi Muatan Peraturan Perundang-undangan harus mencerminkan keseimbangan, keserasian, dan keselarasan, antara kepentingan individu, masyarakat dan kepentingan bangsa dan negara.
Ayat (2) Peraturan Perundang-Undangan tertentu dapat berisi asas lain sesuai dengan bidang hukum Peraturan Perundang-undangan yang bersangkutan		Antara lain: a. Dalam Hukum Pidana, misalnya, asas legalitas, asas tiada hukuman tanpa kesalahan, asas pembinaan narapidana, dan asas praduga tak bersalah; b. Dalam Hukum Perdata, misalnya, dalam hukum perjanjian, antara lain, asas kesepakatan, kebebasan berkontrak, dan itikad baik.

Sumber: Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011, Telah diolah kembali (2024)

Asas-asas tersebut merupakan dasar berpijak bagi pembentuk peraturan perundang-undangan dan penentu kebijakan dalam membentuk peraturan perundang-undangan. Semua asas di atas, harus terpateri dalam diri penentu kebijakan yang akan membentuk peraturan perundang-undangan yang biasanya diwujudkan dalam bentuk-bentuk pertanyaan dalam setiap langkah yang ditempuh.

Di luar asas-asas di atas, dalam ilmu hukum atau ilmu perundang-undangan, diakui adanya beberapa teori atau asas-asas yang selalu mengikuti dan mengawasi pembentukan peraturan perundang-undangan dan secara umum teori dan asas-asas tersebut dijadikan acuan dalam pembentuk peraturan perundang-undangan.

Dalam membentuk peraturan perundang-undangan, ada beberapa teori yang perlu dipahami yakni teori jenjang norma. Hans Nawiasky dalam bukunya "*Allgemeine Rechtslehre*" mengemukakan bahwa sesuai dengan teori Hans Kelsen, suatu norma hukum negara selalu berlapis-lapis dan berjenjang yakni norma yang di bawah berlaku, berdasar, dan bersumber pada norma yang lebih tinggi dan begitu seterusnya sampai pada suatu norma yang tertinggi yang disebut norma dasar.

Hans Nawiasky menambahkan bahwa selain norma hukum memiliki karakteristik berlapis-lapis dan berjenjang, norma hukum juga berkelompok-kelompok. Nawiasky mengelompokkan menjadi 4 kelompok besar yakni:

1. *Staatsfundamentalnorm* (norma fundamental negara);
2. *Staatsgrundgezets* (aturan dasar negara);
3. *Formell Gezetz* (undang-undang formal);
4. *Verordnung dan Autonome Satzung* (pelaksana dan otonom).

Kelompok norma di atas hampir selalu ada dalam tata susunan norma hukum di setiap negara, walaupun istilahnya dan jumlah norma yang berbeda dalam setiap kelompoknya.

Dalam pembentukan Rancangan Peraturan Daerah tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah, norma fundamental negara yang dipedomani adalah Pancasila yang didalamnya terkandung nilai-nilai dasar negara, sedangkan aturan dasar negara yang menjadi pedoman adalah Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Selain itu pembentukan Peraturan Daerah juga memperhatikan undang-undang formal dan dalam aturan pelaksanaan yang terkait dengan tata kelembagaan, sehingga tercipta keselarasan dengan peraturan perundang-undangan pada level di atasnya.

### 2.3. Kajian Terhadap Praktik Penyelenggaraan

#### 1. Gambaran Umum Provinsi Jawa Tengah

Jawa Tengah terletak antara 5°40'–8°30' Lintang Selatan dan 108°30'–111°30' Bujur Timur (termasuk Pulau Karimunjawa) yang memiliki luas daratan ±3.433.732 ha atau ±25 persen dari luas Pulau Jawa. Letak Jawa Tengah di tengah Pulau Jawa berbatasan dengan tiga provinsi, Provinsi Jawa Barat sebelah barat, Provinsi Jawa Timur sebelah timur, dan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta di sebelah selatan. Provinsi Jawa Tengah secara administrasi memiliki 29 kabupaten, 6 kota, 576 kecamatan, 753 kelurahan, dan 7.810 desa.



**Gambar 2.**  
**Peta Administrasi Provinsi Jawa Tengah**

*Sumber: Google Images (2024)*

#### 2. Gambaran Aspek Pelayanan Umum Provinsi Jawa Tengah

Kinerja reformasi birokrasi di Provinsi Jawa Tengah dari tahun 2015 hingga tahun 2023 secara umum meningkat dari tahun 2015 sebesar 60,09 (B) menjadi sebesar 83,13 (A) pada tahun 2023 atau tumbuh sebesar

38,34 persen. Nilai IRB (Indeks Reformasi Birokrasi) yang terus meningkat menunjukkan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi di Jawa Tengah diupayakan untuk terus mengembangkan penerapan prinsip pemerintahan yang baik dan bersih. Meski nilai IRB terus meningkat, pertumbuhan nilai IRB sempat menunjukkan adanya penurunan yang signifikan pada tahun 2016 dari 13,67 menjadi 2,77 pada tahun 2017. Kemudian tingkat pertumbuhan IRB mengalami fluktuasi yang cenderung stagnan secara terus menerus dari tahun 2019 hingga 2023. Angka pertumbuhan yang fluktuatif menunjukkan adanya aspek reformasi birokrasi yang belum kokoh dalam penerapannya dan masih bersifat pekerjaan *business as usual*.



**Gambar 3.**  
**Indeks Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Tengah**  
**Tahun 2015-2022**

Sumber: RPJMD Teknokratis Provinsi Jawa Tengah (2024)

Salah satu aspek penilaian kinerja pemerintahan dan reformasi birokrasi adalah penguatan akuntabilitas dalam bentuk Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Berdasarkan hasil evaluasi SAKIP oleh KemenPAN-RB, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah secara berturut-turut pada tahun 2018 2023 mendapatkan predikat A. Nilai dan predikat ini meningkat dari tahun 2016-2017 sebelumnya yang hanya mendapatkan predikat BB.

Nilai dari semua komponen SAKIP mengalami kenaikan sehingga nilai SAKIP total juga mengalami kenaikan secara signifikan dari 81,13 pada tahun 2022 menjadi 81,92 pada tahun 2023 atau naik sebesar 0,79 poin. Hal ini menunjukkan ada perbaikan terus menerus dalam akuntabilitas kinerja Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

eski begitu masih terdapat beberapa catatan dari masing-masing komponen yang perlu ditindaklanjuti antara lain, menyempurnakan penjenjangan kinerja, review identifikasi *cross-cutting* pada pohon kinerja, memastikan penetapan target kinerja OPD yang lebih baik, mendorong komitmen seluruh pimpinan OPD untuk memanfaatkan e-kinerja, memastikan kembali perumusan kinerja individu melalui SKP, membangun budaya dialog kinerja, dan melakukan inovasi.

**Tabel 2.**  
**Hasil Evaluasi SAKIP Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019-2023**

No.	Komponen Yang Dinilai	Bobot	Nilai				
			2019	2020	2021	2022	2023
1	Perencanaan Kinerja	30	26,77	26,64	26,66	25,53	25,71
2	Pengukuran Kinerja	25	20,50	20,23	20,23	23,63	23,78
3	Pelaporan Kinerja	15	11,99	12,08	12,27	12,84	12,93
4	Evaluasi Internal	10	8,26	7,02	7,21	19,13	19,5
5	Capaian Kinerja	20	14,04	14,28	14,35	n/a	n/a
	Hasil Nilai SAKIP	<b>100</b>	<b>81,56</b>	<b>80,25</b>	<b>80,72</b>	<b>81,13</b>	<b>81,92</b>
	Predikat		<b>A</b>	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>A</b>

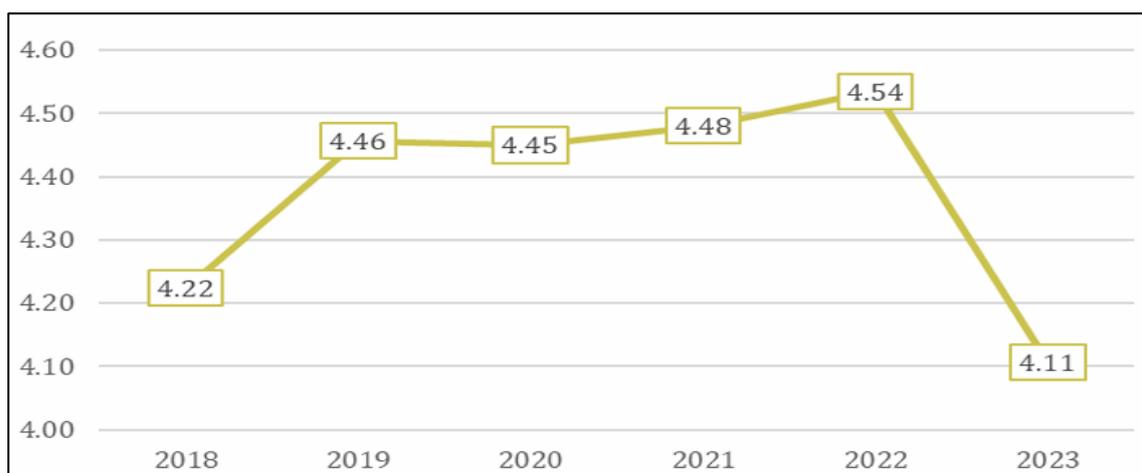
Sumber: RPJMD Teknokratis Provinsi Jawa Tengah (2024)

Salah satu sasaran strategis dalam upaya perwujudan reformasi birokrasi adalah penataan regulasi dengan pelaksanaan reformasi hukum. Reformasi hukum adalah perubahan secara drastis untuk perbaikan di bidang hukum dalam upaya penataan regulasi yang berkualitas bersih dan akuntabel pada pemerintah daerah yang diukur dengan Indeks Reformasi Hukum (IRH). Capaian IRH Jawa Tengah secara umum meningkat dari tahun 2022 sebesar 76,25 menjadi 87,62 pada tahun 2023 dengan tambahan nilai apresiasi sebesar 9,52.

Selain itu, sasaran strategi dalam kebijakan reformasi birokrasi dapat diukur melalui indikator tata kelola pemerintahan berbasis elektronik atau disebut Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Indeks SPBE memberikan gambaran ukuran efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Pengukuran Indeks SPBE dilakukan pada awal tahun 2018 dengan kondisi awal sebesar 2,64 (kondisi baik). Berdasarkan penilaian Permen PAN dan RB Nomor 13 Tahun 2024, capaian Indeks SPBE tahun 2023 sebesar 4,26 (kondisi memuaskan) melampaui target sebesar 3,33 (kondisi baik).

Pelayanan Publik (IPP). Indeks ini mengukur kinerja pelayanan publik di lingkungan Kementrian, Lembaga dan Pemerintah Daerah di Indonesia. Nilai IPP Jawa Tengah dari tahun 2018 hingga tahun 2023 mengalami penurunan dari 4,22 pada tahun 2018 menjadi 4,11 pada tahun 2023.

Penurunan ini diakibatkan perubahan metode penilaian pada tahun 2023, yakni penilaian dibagi menjadi beberapa jenis layanan yaitu jenis layanan administrasi, layanan administrasi dan layanan barang. Pada tahun 2023 Jawa Tengah mendapat catatan evaluasi pada penilaian jenis layanan barang terutama pada aspek profesionalisme SDM dan sistem informasi pelayanan publik. Hal ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik Provinsi Jawa Tengah masih perlu ditingkatkan.



**Gambar 4.**

**Indeks Pelayanan Publik Provinsi Jawa Tengah 2018-2023**

*Sumber: RPJMD Teknokratis Provinsi Jawa Tengah (2024)*

Upaya pencapaian reformasi birokrasi perlu manghapus seluruh praktik-praktik korupsi seperti penyusunan, pemerasan gratifikasi, hingga penyalahgunaan wewenang. Untuk menjaga dari perilaku korupsi, maka integritas baik individu dan organisasi menjadi penting untuk diperhatikan.

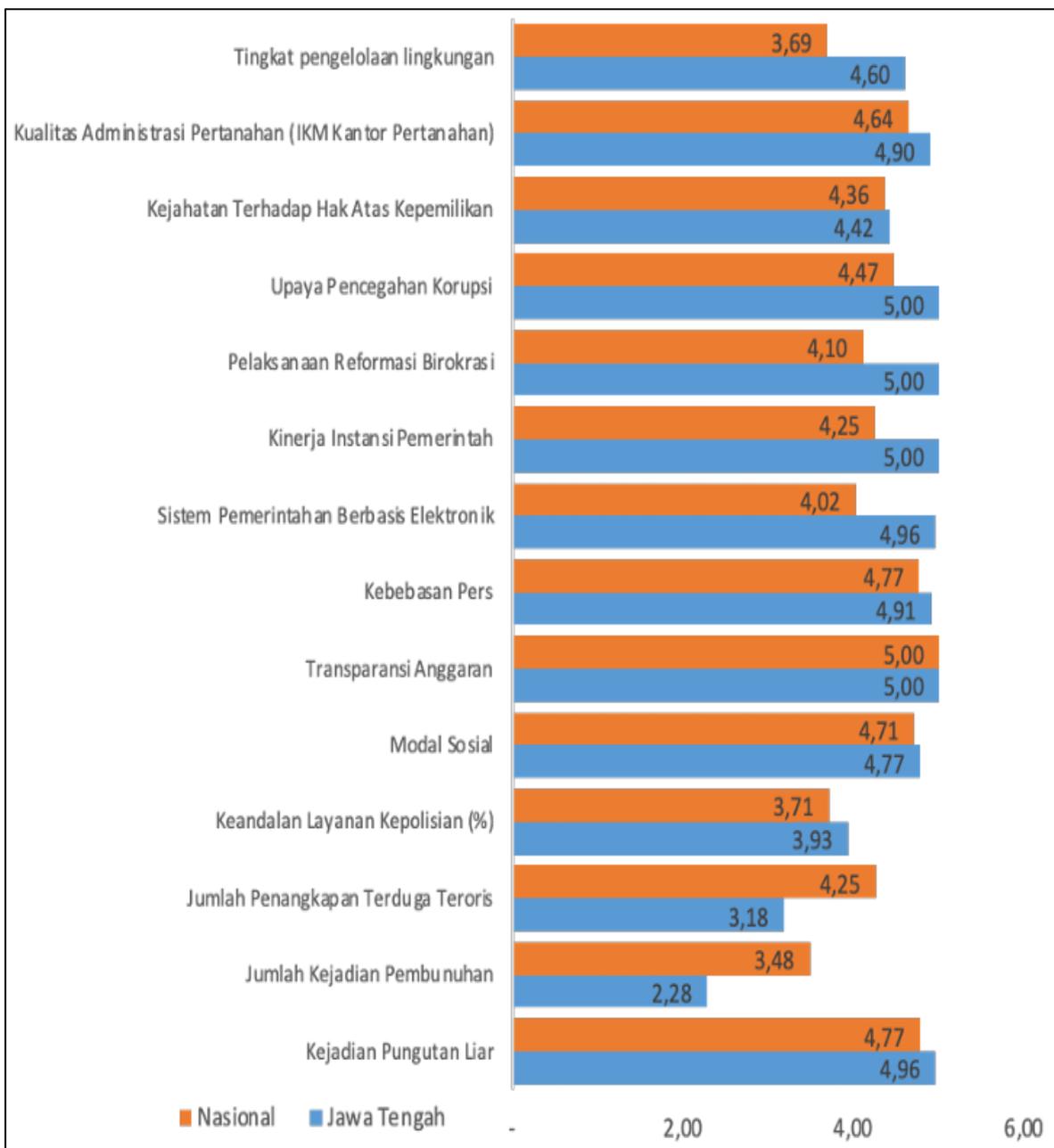
Hasil Survei Penilaian Integritas (SPI) digunakan untuk menunjukkan tingkat Integritas Individu dan Organisasi Pemerintah. Capaian nilai SPI Jawa Tengah dalam kurun waktu tahun 2021-2023 mengalami penurunan dari 80,97 pada tahun 2021 menjadi 77,91 pada tahun 2023.

Namun dalam kurun waktu yang sama, nilai capaian Jawa Tengah masih lebih baik dari capaian Nasional sebesar 72,4 pada tahun 2021 menurun menjadi 70,97 pada tahun 2023.

Salah satu gambaran kekuatan kondisi institusi di daerah dapat ditunjukkan dengan salah satu pilar pembentuk Indeks Daya Saing Daerah (IDSD) yaitu Pilar 1 Kapasitas Institusi. Kapasitas institusi juga mampu memberikan gambaran bagaimana kepemimpinan kepala daerah dalam mengelola daerah/institusinya sehingga daerah memiliki pengaruh terhadap nasional maupun internasional.

Kapasitas institusi merepresentasikan bagaimana daerah mampu mewujudkan keamanan, check dan balance termasuk kebebasan pers di dalamnya, pencegahan korupsi, hak atas kepemilikan serta orientasi masa depan pemerintah daerah dalam konteks stabilitas kebijakan berbisnis dan pengelolaan lingkungan.

Pada tahun 2023, capaian kapasitas institusi Jawa Tengah sebesar 4,49 berada di atas nasional sebesar 4,30. Namun demikian, Jawa Tengah masih perlu upaya dan strategi dalam mencegah dan mengurangi kejadian pungutan liar yang pada tahun 2023 nilainya lebih tinggi daripada nasional.

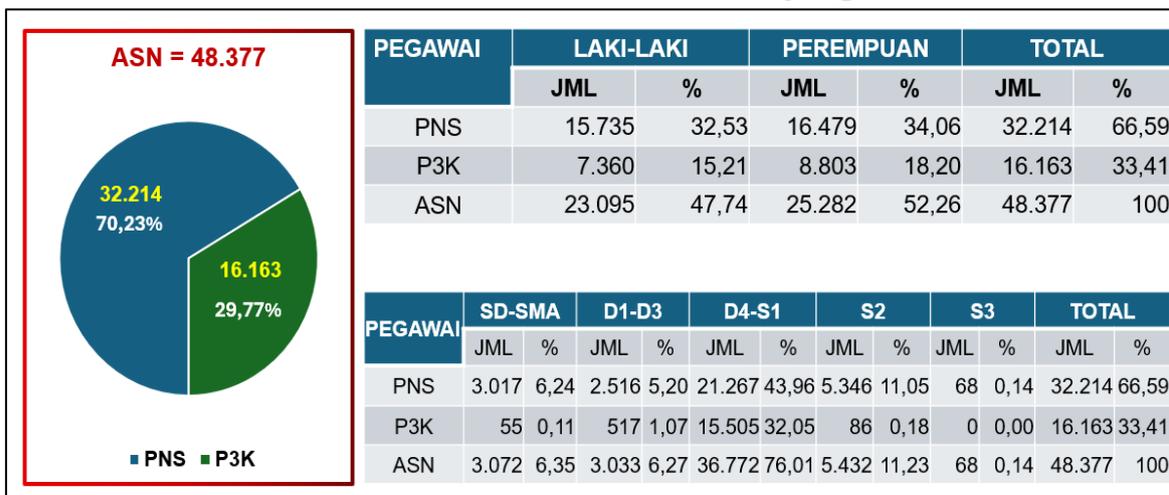


**Gambar 5.**  
**Skor Pilar 1 Indeks Daya Saing Daerah (IDSD) – Kapasitas Institusi**  
**Provinsi Jawa Tengah dan Nasional Tahun 2023**

*Sumber: RPJMD Teknokratis Provinsi Jawa Tengah (2024)*

Profil Aparatur Sipil Negara (ASN) Pemerintah Provinsi Jawa Tengah pada Triwulan III Tahun 2024 sebagaimana yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah

**Tabel 3. Pegawai Provinsi Jawa Tengah Berdasarkan Jenis Kelamin dan Jenjang Pendidikan**



Sumber: BKD Provinsi Jawa Tengah (2024)

Berdasarkan pada Tabel 3 diatas, Total Pegawai ASN Provinsi Jawa Tengah adalah sebanyak 48.377 ASN dengan rincian 32.214 atau 76,23% adalah PNS dan 16.163 atau 29,77% adalah P3K. Adapun pegawai didominasi oleh pegawai perempuan dengan persentase sebesar 52.26%. Untuk lulusan sendiri, Pegawai Provinsi Jawa Tengah didominasi oleh Strata 1 sebanyak 76,01%.

**Tabel 4. Pegawai Provinsi Jawa Tengah Berdasarkan Usia**

PEGAWAI	10-30 TH		31-45 TH		46-55 TH		>55 TH		TOTAL	
	JML	%	JML	%	JML	%	JML	%	JML	%
PNS	1.250	2,58	9.115	18,84	13.118	27,12	8.731	18,05	32.214	66,59
P3K	1.495	3,09	12.118	25,05	2.215	4,58	335	0,69	16.163	33,41
ASN	2.745	5,67	21.233	43,89	15.333	31,69	9.066	18,74	48.377	100

Sumber: BKD Provinsi Jawa Tengah (2024)

Rentang Umur 31-45 Tahun mendominasi sebaran pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Tengah berdasarkan Usia dengan persentase sebesar 43,89% disusul rentang umur 46-55 Tahun sebesar 31,69%. Dengan demikian, Pegawai Provinsi Jawa Tengah didominasi oleh usia yang produktif.

**Tabel 5. Jumlah ASN berdasarkan Jenjang Pendidikan dan Jenis Kelamin**

Jenjang Pendidikan	Laki - Laki		Perempuan		TOTAL	
	Jml	Prosentase	Jml	Prosentase	Jml	Prosentase
SD	104	0,21	13	0,03	117	0,24
SLTP	291	0,60	11	0,02	302	0,62
SLTA	1.967	4,07	686	1,42	2.653	5,48
D-I	9	0,02	8	0,02	17	0,04
D-II	12	0,02	18	0,04	30	0,06
D-III	1.022	2,11	1.964	4,06	2.986	6,17
S1	16.787	34,70	19.985	41,31	36.772	76,01
S2	2.862	5,92	2.570	5,31	5.432	11,23
S3	41	0,08	27	0,06	68	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>23.095</b>	<b>47,74</b>	<b>25.282</b>	<b>52,26</b>	<b>48.377</b>	<b>100</b>

Sumber: BKD Provinsi Jawa Tengah (2024)

Berdasarkan data tabel diatas, Jenjang S1 menjadi jenjang dengan pendidikan tertinggi dimana 36.772 atau sekitar 76,01% ASN memiliki pendidikan terakhir S-1. Persentase terbesar berikutnya adalah tamatan S2 sebanyak 5.432 pegawai ASN atau sekitar 11,23%. Adapun jenjang pendidikan paling sedikit adalah Diploma I yang hanya 17 pegawai ASN atau sekitar 0,04%.

## 2.4. Kajian Analisis

### 2.4.1. Kajian Analisis Visi, Misi, dan Program Prioritas Kepala

#### Daerah terpilih

Penerapan otonomi daerah memberikan kebebasan kepada pemerintah daerah dalam membentuk organisasi perangkat daerah. Dasar utama pembentukan organisasi perangkat daerah adalah adanya kewenangan pemerintah daerah yang meliputi urusan wajib dan pilihan. Namun, hal ini tidak berarti setiap urusan pemerintahan harus diwujudkan dalam organisasi yang terpisah. Dengan mendirikan kelembagaan, pemerintah daerah dapat mengelola pemerintahan secara efektif untuk meningkatkan pelayanan dan

kesejahteraan masyarakat. Pembentukan kelembagaan pemerintah daerah ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah.

Penyusunan kelembagaan yang didasarkan pada visi, misi, dan program prioritas kepala daerah terpilih menjadi hal yang fundamental untuk memastikan bahwa seluruh fungsi organisasi berjalan sesuai arah pembangunan daerah yang telah dirumuskan. Penataan ulang kelembagaan di daerah menjadi langkah strategis dalam menjawab dinamika kebutuhan masyarakat dan tantangan pembangunan yang terus berkembang. Sebagai bagian dari reformasi birokrasi, penataan ini bertujuan menciptakan organisasi perangkat daerah yang efisien, efektif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis.

Pendekatan ini sejalan dengan konsep *mission-driven government*, yang menekankan bahwa setiap program, kebijakan, dan struktur organisasi harus dirancang untuk mencapai tujuan strategis yang tercermin dalam visi dan misi kepala daerah. David Osborne dan Ted Gaebler dalam buku mereka yang berjudul *Reinventing Government: How the enterpreneurial spirit is transforming the public sector* membahas mengenai sepuluh prinsip *Reinventing Government*. Salah satu prinsip ini adalah *mission-driven government*. Dalam prinsip *mission-driven government*, Osborne dan Gaebler menjelaskan bahwa pejabat publik yang mengalami keresahan terhadap birokrasi yang sangat besar memilih untuk membuat organisasi yang lebih fleksibel dan berorientasi pada misi. Dengan demikian, mereka dapat menciptakan sistem anggaran dan aturan yang memberi kebebasan kepada pegawai untuk bekerja dengan lebih efisien dan efektif demi mencapai tujuan organisasi

Visi dan misi yang diusung oleh kepala daerah mencerminkan arah pembangunan yang ingin dicapai dalam periode kepemimpinan mereka. Sebagai bagian dari pemerintahan yang berorientasi pada

pencapaian pembangunan berkelanjutan, setiap visi dan misi tersebut harus mampu mencerminkan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, serta sesuai dengan tujuan pembangunan nasional dan daerah.

Sebagai kepala daerah yang terpilih, Luthfi dan Taj Yasin memiliki program prioritas yang akan menjadi landasan utama dalam merancang kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan di Jawa Tengah. Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis mendalam terhadap kesesuaian visi, misi, dan program prioritas mereka dengan arah pembangunan yang tercermin dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) teknokratik 2024-2029.

**Tabel 6.**  
**Konsistensi Visi, Misi, Sasaran dan**  
**Program Prioritas Kepala Daerah Terpilih**

Visi	Misi	Sasaran	Program Prioritas
<b>“Ngopeni-Ngelakoni Jateng”</b>  Terwujudnya Provinsi Jawa Tengah sebagai Province yang <b>Maju, Berwibawa dan Berkelanjutan</b> dengan Semangat <b>Kolaboratif dan Responsif</b> Menuju <b>Indonesia Emas 2045</b>	Meningkatkan <b>Layanan Dasar</b> yang Inklusif untuk mewujudkan <b>Sumber Daya Manusia yang Mandiri, Kompetitif dan Berwawasan Global.</b>	Memastikan terpenuhinya <b>Layanan Dasar pendidikan</b> yang merata dan berkualitas, pelayanan <b>kesehatan</b> yang paripurna, <b>jaminan sosial</b> bagi seluruh masyarakat Jawa Tengah dasar.	(1) Pendidikan yang Berkualitas dan Merata (2) Pelayanan Kesehatan yang Paripurna (3) Jateng Pemuda Kreatif (7) Pesantren Obah
	Meningkatkan <b>Pertumbuhan Perekonomian</b> Perkotaan dan Pedesaan Berbasis <b>Sektor Unggulan yang Inovatif, Mandiri dan berkelanjutan.</b>	Meningkatkan <b>Pendapatan Masyarakat</b> dengan melakukan <b>pemberdayaan dan perlindungan terhadap UMKM, Penguatan Ekonomi Kreatif dan</b>	(4) Desa Maju dan Berdaya (5) Petani dan Nelayan Makmur Sejahtera

Visi	Misi	Sasaran	Program Prioritas
		<b>Pembangunan Aglomerasi baru</b> sebagai pusat <b>Perekonomian daerah.</b>	
	Mewujudkan <b>Tata Kelola Pemerintahan yang Responsif dan Kolaboratif</b> dengan mengedepankan nilai-nilai <b>Integritas.</b>	Mewujudkan Jawa Tengah sebagai <b>Penyelenggara Pemerintahan yang Responsif</b> terhadap <b>kebutuhan pelayanan pemerintah.</b>	(8) Mewujudkan Jawa Tengah Melayani
	Mewujudkan <b>Pembangunan Infrastruktur</b> Jawa Tengah yang merata dan berkeadilan, melalui <b>perencanaan tata ruang yang responsif.</b>	Menghadirkan <b>keterpenuhan infrastruktur</b> dan permukiman perkotaan dan pedesaan yang layak huni dan nyaman, serta <b>konektivitas antar wilayah.</b>	(6) Infrastruktur & Permukiman Layak Huni
	Menjaga <b>Stabilitas dan Kondusivitas Daerah</b> dengan <b>pendekatan budaya lokal</b> , serta menjamin <b>kebebasan warga dalam menjalankan ibadah, perlindungan kesejahteraan sosial serta hak asasi manusia yang berkeadilan.</b>	Mewujudkan Jawa Tengah yang <b>kondusif dan stabil</b> sehingga mampu meningkatkan <b>kualitas hidup warganya secara merata dan berkeadilan.</b>	
	Menjaga <b>iklim Investasi yang kondusif dan kolaboratif</b> untuk membuka kesempatan kerja dan <b>berusaha seluas-luasnya bagi warga Jawa Tengah.</b> Serta	Mewujudkan Jawa Tengah yang terbuka atas <b>Investasi</b> dan bentuk <b>pembiayaan kolaboratif</b> lainnya untuk <b>peluang berdaya</b>	

Visi	Misi	Sasaran	Program Prioritas
	<b>Mengembangkan pembiayaan Pembangunan yang partisipatif, kolaboratif, dan terintegrasi.</b>	<b>yang merata dan berkeadilan.</b>	

Sumber: Hasil Analisis Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil telaah dokumen mengenai Visi, Misi, dan Program Kepala Daerah Gubernur dan Wakil Gubernur Terpilih Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024-2029 atas nama Komjen. Pol. (Purn.) Drs. Ahmad Luthfi, S.H., S.St.M.K. dan K.H. Taj Yasin Maimoen memperlihatkan adanya **6 Misi, 3 Pilar Pembangunan (Tri Karya), 6 Sasaran, 8 Program Prioritas, dan 47 Program Aksi** guna mendukung tercapainya visi Kepala Daerah Gubernur dan Wakil Gubernur terpilih yang berbunyi:

**“Ngopeni-Ngelakoni Jateng”** Terwujudnya Provinsi Jawa Tengah sebagai *Province* yang **Maju, Berwibawa dan Berkelanjutan** dengan Semangat **Kolaboratif dan Responsif** Menuju **Indonesia Emas 2045**

Dengan penjabaran visi gubernur dan wakil gubernur terpilih sebagai berikut:

- **Ngopeni**

Dari kata **“Open”** dalam Bahasa Jawa juga diartikan dengan **Gemati** secara luas diartikan sifat Tanggung Jawab atas Komitmen yang diemban, Merawat, Memelihara di mana diwujudkan dalam **Tindakan Nyata.**

- **Ngelakoni**

Dari kata **“Lakon”** memiliki 2 makna Utama, Lakon juga bisa diartikan sebagai **Pemeran** - Penanggung Jawab, Pelaksana. **“Lakon”** juga berarti **Siap Menjalankan** Komitmen dan Tanggung Jawab.

- **Ngopeni-Ngelakoni Jateng**

Menjadi Perwujudan Semangat Pimpinan Daerah yang **menginspirasi** pada seluruh Penyelenggara Pemerintahan untuk **mencurahkan** perhatiannya untuk memelihara dan merawat, dan **tidak segan** melakukan tindakan sebagai perwujudan **komitmen** dan **tanggung jawab** untuk **Jawa Tengah Maju, Berwibawa dan Berkelanjutan dengan Semangat Kolaboratif dan Responsif.**

- **Maju**

Menjadikan Provinsi Jawa Tengah sebagai Provinsi yang mampu **menjawab** tantangan global dan sebagai **kontributor** perekonomian nasional yang **berdaya saing, modern, inovatif, mandiri, tangguh, dan aman.**

- **Berwibawa**

Menjaga **kewibawaan** Provinsi Jawa Tengah, sebagai episentrum **lambung pangan** dan **industri nasional**, serta magnet **perkembangan budaya** dan **kerukunan umat beragama** di Nusantara.

- **Berkelanjutan**

Menempatkan Jawa Tengah sebagai Provinsi yang berorientasi pada **keberlanjutan pembangunan**, serta pembangunan yang **terintegrasi** dengan pemerintah pusat.

- **Kolaboratif**

Menempatkan nilai-nilai **kebersamaan**, spirit **gotong royong** serta menggabungkan semua energi positif dalam pembangunan Jawa Tengah, **tanpa memandang** agama ras dan suku bangsa.

- **Responsif**

Dengan semangat Ngopeni Ngelakoni, menempatkan provinsi Jawa Tengah sebagai Provinsi yang **responsif** terhadap permasalahan, sosial, ekonomi dan lingkungan.

- **Indonesia Emas 2045**

Tujuan akhir dari RPJPN di mana Indonesia memiliki bonus demografi, yang menjadi **sumber inspirasi** bagi dunia, **generasi yang cerdas serta ekonomi tumbuh maju.**

Visi yang telah disusun oleh Gubernur dan Wakil Gubernur Terpilih Provinsi Jawa Tengah memiliki **7 fokus utama** yaitu:

- (1) **Komitmen dan tanggung jawab pimpinan daerah** yang ditafsirkan dengan sebutan **“Ngopeni-Ngelakoni Jateng”**
- (2) **Mewujudkan pemerintahan yang unggul dan berdaya saing** yang ditafsirkan dengan sebutan **“Maju”**
- (3) **Upaya mempertahankan ketahanan pangan, kekuatan industri, serta pusat budaya dan toleransi** yang ditafsirkan dengan sebutan **“Berwibawa”**
- (4) **Menjamin keutuhan lingkungan hidup** yang ditafsirkan dengan sebutan **“Berkelanjutan”**
- (5) **Spirit Gotong Royong** yang ditafsirkan dengan sebutan **“Kolaboratif”**
- (6) **Membangun kepemimpinan yang proaktif dan tanggap** yang ditafsirkan dengan sebutan **“Responsif”**
- (7) **Pemanfaatan bonus demografi** yang ditafsirkan dengan sebutan **“Indonesia Emas 2045”**

Visi yang telah disusun kemudian hendak dicapai dengan adanya 6 misi disertai sasaran sebagai berikut:

**Misi 1:** Meningkatkan **Layanan Dasar** yang Inklusif untuk mewujudkan **Sumber Daya Manusia yang Mandiri, Kompetitif dan Berwawasan Global.**

**Sasaran:** Memastikan terpenuhinya **Layanan Dasar** meliputi **pendidikan** yang merata dan berkualitas, pelayanan **kesehatan**

yang paripurna, **jaminan sosial** bagi seluruh masyarakat Jawa Tengah dasar.

**Misi 2:** Meningkatkan **Pertumbuhan Perekonomian** Perkotaan dan Pedesaan Berbasis **Sektor Unggulan** yang **Inovatif, Mandiri dan berkelanjutan**.

**Sasaran:** Meningkatkan **Pendapatan Masyarakat** dengan melakukan **pemberdayaan dan perlindungan terhadap UMKM, Penguatan Ekonomi Kreatif dan Pembangunan Aglomerasi baru** sebagai pusat **Perekonomian daerah**.

**Misi 3:** Mewujudkan **Tata Kelola Pemerintahan yang Responsif dan Kolaboratif** dengan mengedepankan nilai-nilai **Integritas**.

**Sasaran:** Mewujudkan Jawa Tengah sebagai **Penyelenggara Pemerintahan** yang **Responsif** terhadap **kebutuhan pelayanan pemerintah**.

**Misi 4:** Mewujudkan **Pembangunan Infrastruktur** Jawa Tengah yang merata dan berkeadilan, melalui **perencanaan tata ruang yang responsif**.

**Sasaran:** Menghadirkan **keterpenuhan infrastruktur** dan permukiman perkotaan dan pedesaan yang layak huni dan nyaman, serta **konektivitas antar wilayah**.

**Misi 5:** Menjaga **Stabilitas dan Kondusivitas Daerah** dengan **pendekatan budaya lokal**, serta menjamin **kebebasan warga dalam menjalankan ibadah, perlindungan kesejahteraan sosial serta hak asasi manusia yang berkeadilan**.

**Sasaran:** Mewujudkan Jawa Tengah yang **kondusif dan stabil** sehingga mampu meningkatkan **kualitas hidup warganya secara merata dan berkeadilan**.

**Misi 6:** Menjaga **iklim Investasi yang kondusif dan kolaboratif** untuk membuka kesempatan kerja dan **berusaha seluas-luasnya bagi warga**

**Jawa Tengah. Serta Mengembangkan pembiayaan Pembangunan yang partisipatif, kolaboratif, dan terintegrasi.**

**Sasaran:** Mewujudkan Jawa Tengah yang terbuka atas **Investasi** dan bentuk **pembiayaan kolaboratif** lainnya untuk **peluang berdaya yang merata dan berkeadilan.**

3 Pilar Pembangunan (Tri Karya) dan 8 Program Prioritas diwujudkan dalam rangka menjalankan 6 Misi dengan rincian sebagai berikut:

**a. 3 Pilar Pembangunan (Tri Karya)**

**1. JATENG SIGAP**

Merupakan spirit untuk **ngopeni** warga dengan sepenuh hati dengan kekuatan semangat kolaboratif dalam mewujudkan **pendidikan** yang merata dan berkualitas, pelayanan **kesehatan** yang paripurna, **jaminan sosial** bagi seluruh masyarakat Jawa Tengah dasar. Pembangunan infrastruktur yang berkualitas, menjamin konektivitas antar wilayah.

**2. JATENG MAKMUR**

Merupakan langkah untuk **ngelakoni** semua penderitaan masyarakat Jawa Tengah, dengan mewujudkan Masyarakat Jawa Tengah Yang Maju dan Makmur, dengan **Membuka Lapangan Pekerjaan yang Mudah dan Berkualitas, UMKM Berdaya, Ekonomi Kreatif Tumbuh, Buruh Hidup Layak, Koperasi Sehat, warga miskin Naik Kelas.**

**3. JATENG NYAMAN**

Kenyamanan dan Hidup Layak Bagi Segenap Warga Jawa Tengah, **Nyaman di Kota, Makmur di Desa. Dengan menjaga kerukunan, pelayanan pemerintahan yang responsif, serta kebebasan menyampaikan pendapat untuk menjaga demokrasi yang berkualitas.**

**b. 8 Program Prioritas**

**1. Pendidikan yang Berkualitas dan Merata**

Diwujudkan dengan **membangun 1 Kecamatan 1 Sekolah SMA/SMK Unggulan. Peningkatan Gaji Guru Formal dan Nonformal** turut dilakukan dalam upaya menciptakan pendidikan yang berkualitas. Program ini sejalan dengan **Misi 1**, di mana pemerintah ingin meningkatkan layanan dasar yang inklusif.

**2. Pelayanan Kesehatan yang Paripurna**

Diwujudkan dengan **pelayanan tanpa Antri Lansia (Geriatri), Ibu hamil dan Disabilitas, Pensiunan di RS**. Dengan menghapus antrian bagi mereka, diharapkan bahwa mereka dapat mengakses layanan medis secara lebih cepat dan nyaman, mengurangi risiko keterlambatan penanganan medis yang dapat memperburuk kondisi mereka. Selain itu, **mendorong penyediaan 1 Desa/Kelurahan 1 Puskesmas Pembantu**. Hal ini penting untuk memastikan bahwa setiap warga, terutama yang berada di daerah terpencil atau desa, mendapatkan akses layanan kesehatan primer yang memadai. **Mendorong penyediaan 1 Dokter, 1 Bidan setiap Puskesmas Pembantu** juga dilakukan untuk memastikan bahwa ada tenaga medis yang siap memberikan pelayanan kesehatan dasar kepada masyarakat, termasuk pelayanan kesehatan ibu dan anak. Program ini sejalan dengan **Misi 1**, di mana pemerintah ingin meningkatkan layanan dasar yang inklusif.

**3. Jateng Pemuda Kreatif**

Diwujudkan dengan **membangun 1 Kecamatan 1 Sentra Rumah Kreatif**. Tujuannya adalah menciptakan pusat kreativitas di setiap kecamatan untuk menampung ide dan inovasi pemuda setempat. Sentra Rumah Kreatif ini akan menjadi wadah untuk pelatihan, inkubasi bisnis, dan pameran produk kreatif. **Pembangunan 1 PLUT (Pusat Layanan Usaha Terpadu) setiap**

**Kabupaten/Kota** turut dilakukan dengan tujuan untuk mendukung pemuda yang ingin memulai atau mengembangkan bisnis mereka melalui akses pembiayaan, pelatihan manajemen usaha, dan pendampingan teknis. Selain itu, **mendorong Pembangunan Sport Centre di Setiap Kecamatan** bertujuan untuk memfasilitasi kegiatan olahraga dan meningkatkan kesehatan fisik pemuda. *Sport centre* ini tidak hanya berfungsi sebagai tempat olahraga, tetapi juga dapat digunakan untuk berbagai aktivitas komunitas dan kompetisi olahraga lokal. Program ini sejalan dengan **Misi 1**, di mana pemerintah ingin meningkatkan layanan dasar yang inklusif.

#### 4. **Desa Maju dan Berdaya**

Diwujudkan dengan 5 program, mulai dari **membangun 1.000 desa/kampung wisata baru**. Program ini bertujuan untuk meningkatkan potensi wisata lokal sebagai sumber pendapatan desa. Kedua, **mewujudkan 1 desa 1 produk unggulan Go Internasional**. Setiap desa di Jawa Tengah akan difasilitasi untuk menghasilkan satu produk unggulan yang bisa dipasarkan hingga tingkat internasional. Ketiga, **mendorong pembangunan 1 desa 1 lumbung pangan**. Pembangunan lumbung pangan di setiap desa merupakan bagian dari upaya menjaga ketahanan pangan lokal. Keempat, **subsidi modal dan scale up UMKM 1 RT 1 kelompok UMKM**. Program subsidi modal dan pengembangan UMKM di setiap RT bertujuan untuk memberdayakan ekonomi rumah tangga. Terakhir, **BUMDes berdaya, kepastian hukum, dan bantuan modal usaha untuk setiap BUMDes di Jateng**. Program ini menitikberatkan pada penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai motor penggerak ekonomi desa. Program ini sejalan dengan **Misi 2**, di mana pemerintah ingin meningkatkan pertumbuhan perekonomian perkotaan dan pedesaan.

#### 5. **Petani dan Nelayan Makmur Sejahtera**

Diwujudkan dengan 3 program, mulai dari **program pupuk mudah dan murah**. Program ini bertujuan untuk memastikan ketersediaan pupuk yang lebih terjangkau bagi petani. Kedua, **program asuransi jaminan panen**. Asuransi ini memberikan perlindungan bagi petani dari risiko gagal panen akibat bencana alam, perubahan iklim, atau hama. Ketiga, **program subsidi solar mudah dan murah**. Bagi nelayan, subsidi solar akan memudahkan akses terhadap bahan bakar dengan harga yang lebih murah. Program ini sejalan dengan **Misi 2**, di mana pemerintah ingin meningkatkan pertumbuhan perekonomian perkotaan dan pedesaan

#### 6. **Infrastruktur & Permukiman Layak Huni**

Diwujudkan dengan **mendorong pembangunan SPAM Regional dan SPAM Industri untuk penyediaan air bersih**. Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) Regional dan Industri ditujukan untuk memastikan ketersediaan air bersih yang dapat diakses oleh masyarakat, baik di wilayah pedesaan maupun perkotaan. Mendorong pembangunan rumah apung di kawasan pesisir juga dilakukan sebagai solusi inovatif untuk permukiman di kawasan pesisir yang sering terdampak oleh kenaikan air laut dan banjir rob. Selain itu, **subsidi 1 rumah layak huni untuk satu keluarga warga miskin di Jawa Tengah** juga menjadi Program Infrastruktur dan Permukiman Layak Huni dengan memberikan bantuan dalam bentuk subsidi untuk membangun atau merenovasi rumah agar memenuhi standar layak huni bagi keluarga kurang mampu. Terakhir, **penyediaan jambanisasi 100% di Jawa Tengah**. Program ini bertujuan untuk memastikan setiap rumah tangga di Jawa Tengah memiliki fasilitas sanitasi dasar berupa jamban yang layak. Program ini sejalan dengan **Misi 4**, di mana pemerintah ingin mewujudkan pembangunan infrastruktur di Jawa Tengah yang merata dan berkeadilan.

#### 7. **Pesantren Obah**

Diwujudkan dengan **penambahan dana pengembangan pesantren**. Program ini bertujuan untuk meningkatkan dukungan finansial guna mengembangkan fasilitas dan kapasitas pesantren. Tak sampai di situ, **meningkatkan insentif guru madin dan pengajar pesantren** juga menjadi Program Pesantren Obah. Fokus pada peningkatan kesejahteraan tenaga pengajar di madrasah diniyah (Madin) dan pesantren. Insentif ini diharapkan dapat memotivasi dan meningkatkan kualitas pengajaran di lembaga pendidikan berbasis keagamaan. Program ini sejalan dengan **Misi 1**, di mana pemerintah ingin meningkatkan layanan dasar yang inklusif.

#### 8. **Mewujudkan Jawa Tengah Melayani**

Diwujudkan dengan 5 program, mulai dari **layanan pemerintahan berbasis *smart service***. Implementasi teknologi digital untuk mempermudah akses masyarakat terhadap layanan pemerintah. Tujuannya adalah meningkatkan efisiensi dan transparansi pelayanan publik. Kedua, **Kantor Gubernur sebagai Rumah Rakyat**. Gagasan ini bertujuan untuk menjadikan kantor gubernur lebih inklusif, transparan, dan lebih dekat dengan masyarakat. Ketiga, **kepastian hukum penyediaan lapangan kerja untuk disabilitas**. Ini bertujuan untuk menjamin akses yang adil terhadap pekerjaan bagi kelompok disabilitas, dengan perlindungan hukum yang jelas. Keempat, **membangun Rumah Perlindungan Anak dan Perempuan di setiap Kabupaten/Kota**. Hal ini merupakan langkah perlindungan sosial yang kuat bagi kelompok rentan, terutama perempuan dan anak-anak. Terakhir, **menjamin hidup layak Buruh**. Hal ini berfokus pada peningkatan kesejahteraan buruh melalui kebijakan yang menjamin upah layak dan kondisi kerja yang baik. Program ini sejalan dengan **Misi 3**, di mana pemerintah ingin mewujudkan tata kelola pemerintahan yang responsif dan kolaboratif.

47 Program Aksi turut disiapkan dalam rangka menjalankan 6 Misi dengan rincian sebagai berikut:

**Misi 1:** Meningkatkan **Layanan Dasar** yang Inklusif untuk mewujudkan **Sumber Daya Manusia yang Mandiri, Kompetitif dan Berwawasan Global.**

**Program Aksi:**

1. Menyiapkan Sistem Pendidikan Menengah untuk menciptakan Kesesuaian Pendidikan Pra Kerja. Pemerintah berkomitmen untuk mengintegrasikan pendidikan menengah dengan kebutuhan dunia kerja. Ini dilakukan dengan memperkuat pendidikan yang relevan, agar lulusan memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pasar tenaga kerja, serta dapat beradaptasi dalam dunia kerja yang semakin kompetitif.
2. Melakukan *scale up* melalui Sekolah Vokasi, Pelatihan, maupun Sertifikasi Tenaga Kerja. Program ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan tenaga kerja di Jawa Tengah melalui pendidikan vokasi, pelatihan teknis, dan sertifikasi. Dengan program ini, diharapkan bahwa angkatan kerja memiliki sertifikasi dan kompetensi yang diakui baik di tingkat nasional maupun internasional.
3. Pembukaan Program Padat Karya dan/ Membuka Peluang kerjasama penyaluran Tenaga Kerja. Program ini bertujuan untuk meningkatkan lapangan kerja dengan mendorong program padat karya, terutama di wilayah dengan tingkat pengangguran yang tinggi.
4. Perlindungan dan fasilitasi bagi penyandang disabilitas, lansia, anak terlantar, fakir miskin, dan orang dengan gangguan jiwa. Program ini mencakup perlindungan bagi penyandang disabilitas, lansia, anak terlantar, fakir miskin, dan orang dengan gangguan jiwa. Dukungan ini berupa perlindungan sosial, serta akses yang lebih baik terhadap layanan kesehatan dan bantuan sosial.

5. Mendukung tersedianya Fasilitas Kesehatan di tingkat Daerah di seluruh Kabupaten/Kota. Fokus program ini adalah memastikan fasilitas kesehatan yang memadai dan merata di seluruh kabupaten/kota di Jawa Tengah. Hal ini mencakup pengembangan dan peningkatan layanan kesehatan, termasuk puskesmas dan rumah sakit daerah.
6. Memenuhi standar SDM Tenaga Kesehatan di puskesmas dan jaringannya dan rumah sakit daerah kabupaten/kota serta unit pelaksanaan teknis (UPT) dinas kesehatan daerah. Pemerintah berupaya untuk memastikan bahwa tenaga kesehatan di puskesmas, rumah sakit, dan unit pelaksana teknis (UPT) kesehatan daerah memiliki kualitas yang memadai sesuai standar nasional.
7. Mendorong pemenuhan dan pemerataan kebutuhan akses layanan dasar desa. Program ini ditujukan untuk mengurangi kesenjangan antara daerah perkotaan dan pedesaan.

**Misi 2: Meningkatkan Pertumbuhan Perekonomian** Perkotaan dan Pedesaan Berbasis **Sektor Unggulan** yang **Inovatif, Mandiri dan berkelanjutan.**

**Program Aksi:**

1. Mengembangkan 10 Titik Aglomerasi menjadi Episentrum Pertumbuhan Ekonomi Baru. Pembangunan 10 titik aglomerasi ini bertujuan untuk menciptakan pusat-pusat ekonomi baru yang dapat mendorong distribusi pertumbuhan ekonomi yang merata, mengurangi ketimpangan wilayah, dan meningkatkan daya saing ekonomi daerah.
2. Program padat karya pada wilayah miskin ekstrim. Program padat karya dirancang untuk menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat yang tinggal di wilayah miskin ekstrem.

3. Mendorong Pengembangan UMKM, Pariwisata Desa dan Ekonomi Kreatif berbasis Produk Unggulan dan Riset. Penguatan sektor UMKM dan ekonomi kreatif berbasis riset di desa-desa menjadi salah satu kunci dalam meningkatkan daya saing produk lokal.
4. Pengembangan Industri Logam dan Ekonomi Hijau. Pengembangan industri logam akan difokuskan untuk mendukung sektor-sektor manufaktur yang berbasis pada produksi lokal, sedangkan ekonomi hijau bertujuan untuk mendorong pertumbuhan yang ramah lingkungan.
5. Optimalisasi Pelabuhan dan Bandara Perintis di Jawa Tengah sebagai Generator Aktivitas Perekonomian Global. Optimalisasi pelabuhan dan bandara ini diharapkan dapat meningkatkan aksesibilitas Jawa Tengah ke pasar global, sehingga produk-produk lokal dapat lebih mudah diekspor dan menarik lebih banyak investasi asing ke provinsi tersebut.
6. Pengembangan Destinasi Wisata Budaya dan Religi sebagai Magnet Pertumbuhan Perekonomian Skala Nasional yang berkeadilan. Pengembangan destinasi wisata berbasis budaya dan religi ini akan dijadikan pilar penting dalam mendukung sektor pariwisata nasional.
7. Mendorong Kewirausahaan Daerah melalui Taruna Usaha Desa. Program Taruna Usaha Desa bertujuan untuk membentuk wirausaha baru di desa-desa yang didukung dengan pelatihan dan akses permodalan.

**Misi 3: Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Responsif dan Kolaboratif** dengan mengedepankan nilai-nilai **Integritas**.

**Program Aksi:**

1. Mendorong terciptanya Integritas ASN dengan mengusung Jawa Tengah Bebas Korupsi. Pemerintah berkomitmen untuk mewujudkan Jawa Tengah bebas korupsi, yang berarti akan ada

upaya serius dalam memperkuat etika dan integritas Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pengawasan yang lebih ketat dan penegakan hukum terhadap tindakan korupsi di lingkup pemerintahan.

2. Membangun sistem transparansi publik kewilayahan yang terintegrasi. Sistem transparansi publik yang terintegrasi antar wilayah akan dibangun untuk memperkuat akuntabilitas, sehingga masyarakat dapat memantau kebijakan dan keputusan pemerintah dengan lebih mudah.
3. Melakukan pelayanan publik satu pintu berbasis *smart service*. Upaya meningkatkan efisiensi pelayanan melalui konsep satu pintu berbasis teknologi *smart service* akan diterapkan. Hal ini akan mempercepat akses masyarakat terhadap layanan pemerintahan yang lebih cepat, mudah, dan dapat diakses secara digital.
4. Mendorong *stakeholder* inovasi daerah dengan dilengkapi aplikasi berbasis teknologi. Pemerintah daerah akan didorong untuk berinovasi melalui pengembangan aplikasi berbasis teknologi yang memungkinkan kolaborasi antara pemerintah dengan berbagai pemangku kepentingan.
5. Mendorong dan mendukung organisasi masyarakat untuk memantau kebijakan pemerintah daerah Provinsi Jawa Tengah dan kabupaten/kota. Program ini bertujuan untuk meningkatkan keterbukaan dan memastikan bahwa kebijakan yang diambil sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
6. Menciptakan Keterbukaan perekrutan pegawai daerah. Perekrutan pegawai daerah akan dilakukan secara terbuka dan kompetitif, yang diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan daerah. Ini juga merupakan langkah untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam manajemen SDM pemerintah.

7. Meningkatkan kompetensi pegawai daerah berskala Global. ASN di Jawa Tengah akan didorong untuk mengembangkan kompetensi mereka agar mampu bersaing secara global. Langkah ini penting untuk menjadikan birokrasi lebih efisien dan mampu menghadapi tantangan era globalisasi.
8. Meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan pegawai daerah. Program ini penting untuk memastikan motivasi dan kinerja yang optimal di seluruh lapisan pemerintahan.
9. Meningkatkan kesejahteraan perangkat desa. Melalui program ini diharapkan setiap perangkat desa dapat terus memiliki motivasi dan kinerja yang optimal dalam pengembangan desa setempat.

**Misi 4:** Mewujudkan **Pembangunan Infrastruktur** Jawa Tengah yang merata dan berkeadilan, melalui **perencanaan tata ruang yang responsif**.

**Program Aksi:**

1. Mendorong pembangunan *Giant Sea Wall* (Tanggul laut untuk mencegah abrasi, banjir rob dan sedimentasi tanah). Proyek ini bertujuan untuk mencegah abrasi, banjir rob, dan sedimentasi tanah di wilayah pesisir. Dengan Giant Sea Wall, diharapkan wilayah pesisir Jawa Tengah lebih terlindungi dari risiko lingkungan.
2. Mendorong penerapan Sistem Desalinasi sebagai upaya menghentikan pemanfaatan Air Tanah sekaligus menjadi solusi Intrusi Air Laut dan Ketersediaan Air Baku. Sistem ini diusulkan sebagai solusi jangka panjang untuk mengatasi masalah intrusi air laut dan memastikan ketersediaan air baku tanpa harus mengeksploitasi air tanah.
3. Normalisasi bantaran muara untuk kapal tradisional. Upaya ini berfokus pada peningkatan aksesibilitas kapal tradisional dengan cara menormalisasi sungai-sungai yang bermuara di laut. Hal ini

diharapkan dapat memperbaiki jalur transportasi air dan mendukung aktivitas ekonomi pesisir.

4. Mendorong pemenuhan kebutuhan Ruang Terbuka Hijau (RTH) baik di Kawasan Perkotaan maupun Wilayah Desa. Program ini bertujuan menyediakan RTH yang cukup, baik di kawasan perkotaan maupun pedesaan, sehingga menciptakan lingkungan yang sehat dan seimbang antara pembangunan dan konservasi alam.
5. Menghadirkan Infrastruktur yang *carbon neutral*. Pemerintah berkomitmen untuk menghadirkan infrastruktur yang netral karbon, yang sejalan dengan upaya global mengurangi emisi gas rumah kaca dan mendukung transisi menuju ekonomi hijau.
6. Mendukung Inovasi Energi terbarukan pada Sektor Unggulan. Inovasi energi terbarukan di sektor-sektor unggulan, seperti energi surya dan angin, diusulkan untuk menekan ketergantungan terhadap bahan bakar fosil serta mendukung keberlanjutan ekonomi di Jawa Tengah.
7. Menghadirkan Praktik Pemanfaatan Sumber Daya Mineral yang berkeadilan dan berkelanjutan. Pengelolaan sumber daya mineral diusulkan dilakukan secara adil dan berkelanjutan, yang memastikan bahwa pemanfaatan sumber daya tersebut tidak merugikan masyarakat lokal atau merusak lingkungan.
8. Mendorong transformasi Desa dalam memanfaatkan Teknologi Informasi dan Inovasi (akses Internet Gratis). Mendorong desa-desa di Jawa Tengah untuk memanfaatkan teknologi informasi, termasuk akses internet gratis, diharapkan dapat meningkatkan konektivitas dan produktivitas di pedesaan, mendukung inovasi lokal, dan meningkatkan kualitas hidup warga.
9. Menyiapkan Sistem Irigasi terintegrasi. Program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi sistem irigasi, yang merupakan komponen penting bagi ketahanan pangan dan sektor pertanian di Jawa Tengah.

10. Optimalisasi dan Integrasi Trans Jateng sebagai Moda Transportasi Umum yang terjangkau. Dengan mengoptimalkan sistem transportasi umum Trans Jateng, diharapkan akan tercipta transportasi yang terjangkau dan mudah diakses oleh masyarakat, baik di perkotaan maupun pedesaan, yang juga akan meningkatkan mobilitas tenaga kerja dan distribusi barang.

**Misi 5:** Menjaga **Stabilitas dan Kondusivitas Daerah** dengan **pendekatan budaya lokal**, serta menjamin **kebebasan warga dalam menjalankan ibadah, perlindungan kesejahteraan sosial serta hak asasi manusia yang berkeadilan.**

**Program Aksi:**

1. Mendorong pengarusutamaan nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan bermasyarakat. Program ini bertujuan untuk memperkuat fondasi moral dan ideologi masyarakat, agar tercipta toleransi, kebersamaan, dan gotong royong dalam kehidupan sehari-hari.
2. Membangun sistem keamanan lingkungan yang terpadu. Sistem keamanan terpadu ini diharapkan mampu mencegah konflik sosial dan ancaman kriminalitas yang dapat merusak kondusivitas wilayah.
3. Mendorong terciptanya Pengarusutamaan Gender yang berkeadilan. Program ini memastikan bahwa kebijakan-kebijakan pembangunan tidak meminggirkan perempuan, dan sebaliknya memberikan akses yang setara dalam semua aspek kehidupan, baik itu sosial, ekonomi, maupun politik.
4. Mendorong terlaksananya Perlindungan dan fasilitasi bagi penyandang disabilitas, lansia, anak terlantar, fakir miskin, orang dengan gangguan jiwa. Langkah ini merupakan bagian dari upaya untuk menjaga inklusi sosial dengan memberikan perhatian lebih kepada kelompok-kelompok rentan agar mereka dapat menikmati kehidupan yang layak dan bermartabat.

5. Mendukung Jawa Tengah bebas Peredaran Narkoba. Program ini tentu menjadi prioritas dalam menjaga kesehatan dan moral masyarakat, terutama di kalangan pemuda.
6. Mendorong Penguatan forum kerukunan antar umat beragama. Sebagai langkah konkret untuk merawat kerukunan dan toleransi antar umat beragama, sehingga konflik berbasis agama dapat dicegah dan diselesaikan secara damai.
7. Mendukung Kurikulum berwawasan Budaya dan Wawasan Kebangsaan pada Sekolah Menengah. Program ini bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai kebudayaan dan nasionalisme pada generasi muda agar mereka tumbuh dengan cinta tanah air dan menghargai warisan budaya.
8. Perlindungan terhadap warisan budaya Jawa di Jawa Tengah. Melalui program ini, masyarakat dapat memastikan bahwa kekayaan budaya Jawa seperti adat istiadat, kesenian, dan situs-situs sejarah tetap lestari dan bisa diwariskan kepada generasi mendatang.

**Misi 6:** Menjaga **iklim Investasi yang kondusif dan kolaboratif** untuk membuka kesempatan kerja dan **berusaha seluas-luasnya bagi warga Jawa Tengah**. Serta **Mengembangkan pembiayaan Pembangunan yang partisipatif, kolaboratif, dan terintegrasi**.

**Program Aksi:**

1. Pengembangan Investasi berbasis Padat Modal dan Padat Karya. Program ini mendorong masuknya investasi yang bersifat strategis dengan dua aspek utama. Pertama, padat modal untuk proyek infrastruktur atau teknologi besar. Kedua, padat karya yang menciptakan banyak lapangan kerja.
2. Perbaikan Tata Kelola Perizinan Satu Pintu yang Cepat dan SIGAP! Dengan reformasi sistem perizinan satu pintu yang cepat, transparan, dan efisien, misi ini bertujuan untuk mempermudah proses investasi dan usaha di Jawa Tengah.

3. Mendorong Penguatan Lembaga dan Partisipasi Masyarakat dalam pengembangan wilayah desa. Pemberdayaan lembaga lokal, termasuk desa, dalam pengembangan wilayah akan meningkatkan peran aktif masyarakat dalam pembangunan. Partisipasi masyarakat dan lembaga desa akan memperkuat aspek lokal dari pembangunan, dengan fokus pada kesejahteraan desa.
4. Pembangunan Kolaboratif dengan Partisipasi berbasis Hexahelix (Akademisi, Bisnis, Komunitas, Pemerintah, dan Media). Model ini melibatkan enam elemen utama (akademisi, bisnis, komunitas, pemerintah, media, dan masyarakat) untuk bekerja sama dalam pembangunan. Pendekatan ini diharapkan akan menciptakan ekosistem pembangunan yang lebih inklusif dan partisipatif.
5. Integrasi Pembangunan Daerah dengan Pemerintah Pusat. Sinergi antara program-program pemerintah daerah dan pusat sangat diperlukan untuk menciptakan keselarasan dan efisiensi dalam pembangunan. Hal ini memastikan bahwa proyek-proyek pembangunan di Jawa Tengah berjalan sesuai dengan kebijakan nasional.
6. Kolaborasi Pembangunan Daerah dengan Pemerintah Kabupaten /Kota dan Desa. Kerja sama antara pemerintah provinsi, kabupaten, kota, dan desa akan memastikan pembangunan yang merata dan berkeadilan, dengan setiap lapisan pemerintahan terlibat aktif dalam perencanaan dan implementasi proyek pembangunan.

#### **2.4.2. Kajian Analisis Sinkronisasi Arah Pembangunan RPJMN Teknokratis dan RPJMD Teknokratis Provinsi Jawa Tengah**

Hasil Pemetaan yang telah dilakukan terkait dengan visi, misi, dan program prioritas kemudian dianalisis berdasarkan korelasinya dengan RPJMN Teknokratis Tahun 2024-2029 dan RPJMD

Teknokratis Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024-2029 dengan memfokuskan pada program prioritas yang disusun dengan misi yang tercantum pada masing-masing dokumen perencanaan teknokratis. Adapun hasil yang diperoleh antara lain sebagai berikut:

**Tabel 7. Keselarasan Program Prioritas Kepala Daerah Terpilih dengan RPJM dan RPJMD**

<b>Misi RPJMN Teknokratik</b>	<b>Misi RPJMD Teknokratik</b>	<b>Analisis Keselarasan</b>
Transformasi Sosial: Penguatan Pendidikan Tinggi	Transformasi Sosial	Memiliki kesamaan fokus pada peningkatan kualitas pendidikan untuk seluruh masyarakat
Transformasi Sosial: Peningkatan Rumah Sakit	Transformasi Sosial	Fokusnya serupa dalam memperkuat fasilitas kesehatan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
Transformasi Ekonomi: Peremajaan kota	Sarana dan Prasarana yang Berkualitas dan Ramah Lingkungan	Kedua misi mendukung pengembangan infrastruktur yang ramah lingkungan sebagai bagian dari transformasi ekonomi.
Transformasi Tata Kelola: Penguatan tata kelola dan kelembagaan perkotaan	Transformasi Tata Kelola	Kedua misi selaras dalam upaya memperbaiki tata kelola pemerintahan dan layanan publik.
Ketahanan Sosial, Budaya, dan Ekologi: Pengembangan kawasan strategis agrikultur	Ketahanan Sosial, Budaya dan Ekologi	Terdapat harmoni dalam pengembangan agrikultur, terutama untuk mendukung kedaulatan pangan

*Sumber: Hasil Analisis Peneliti (2025)*

Berdasarkan Tabel diatas, dapat diketahui bahwa sebagian besar program yang telah disusun oleh Kepala Daerah Terpilih beberapa di antaranya korelasi dan keselarasan dengan Misi RPJMN Teknokratik maupun keselarasan dengan Misi RPJMD Teknokratik sehingga program-program yang telah disusun sesuai dengan arah pembangunan nasional dan daerah khususnya di Provinsi Jawa Tengah. Dapat dipastikan bahwa sebagian besar program prioritas yang telah disusun berfokus pada aspek penguatan Sumber Daya Manusi (SDM) yang berdampak banyak korelasi dan berfokus pada Misi Transformasi Sosial di RPJMN Teknokratis dan Misi Transformasi Sosial pada RPJMD Teknokratik. Singkatnya, Kepala Daerah Terpilih menitikberatkan program prioritas pada aspek sosial dan kesejahteraan masyarakat Provinsi Jawa Tengah.

#### **2.4.3. Kajian Analisis Susunan Kabinet Pemerintahan Indonesia**

Dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel, susunan kabinet menjadi salah satu instrumen strategis untuk mengoordinasikan program kerja nasional. Kabinet Merah Putih periode 2024-2029 yang diatur dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 139 Tahun 2024 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara mencerminkan upaya pemerintah untuk menjawab tantangan pembangunan nasional sekaligus memastikan keselarasan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029.

Analisis terhadap susunan kabinet ini dilakukan untuk memahami bagaimana konfigurasi kementerian negara dirancang untuk mendukung arah kebijakan pembangunan, distribusi kewenangan, serta efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan. Dengan memperhatikan kebutuhan lintas sektor dan perubahan dinamika global, peraturan presiden ini menegaskan pentingnya penataan kementerian sebagai sarana untuk

mempercepat pencapaian visi dan misi pembangunan nasional. Kementerian Negara dalam Kabinet Merah Putih Periode Tahun 2024-2029 terdiri atas:

1. Kementerian Koordinator Bidang Politik dan Keamanan;
2. Kementerian Koordinator Bidang Hukum, Hak Asasi Manusia, Imigrasi, dan Pemasarakatan;
3. Kementerian Koordinator BidangPerekonomian;
4. Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan;
5. Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan;
6. Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat;
7. Kementerian Koordinator Bidang Pangan;
8. Kementerian Sekretariat Negara;
9. Kementerian Dalam Negeri;
10. Kementerian Luar Negeri;
11. Kementerian Pertahanan;
12. Kementerian Agama;
13. Kementerian Hukum;
14. Kementerian Hak Asasi Manusia;
15. Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan;
16. Kementerian Keuangan;
17. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah;
18. Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi;
19. Kementerian Kebudayaan
20. Kementerian Kesehatan;
21. Kementerian Sosial;
22. Kementerian Ketenagakerjaan;
23. Kementerian Pelindungan Pekerja Migran Indonesia/Badan Pelindungan Pekerja Migran Indonesia;
24. Kementerian Perindustrian;

25. Kementerian Perdagangan;
26. Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral;
27. Kementerian Pekerjaan Umum;
28. Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman;
29. Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal;
30. Kementerian Transmigrasi;
31. Kementerian Perhubungan;
32. Kementerian Komunikasi dan Digital;
33. Kementerian Pertanian;
34. Kementerian Kehutanan;
35. Kementerian Kelautan dan Perikanan;
36. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
37. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional;
38. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;
39. Kementerian Badan Usaha Milik Negara;
40. Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional;
41. Kementerian Lingkungan Hidup/Badan Pengendalian Lingkungan Hidup;
42. Kementerian Investasi dan Hilirisasi/Badan Koordinasi Penanaman Modal;
43. Kementerian Koperasi;
44. Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah;
45. Kementerian Pariwisata;
46. Kementerian Ekonomi IGeatif/Badan Ekonomi Kreatif;
47. Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak; dan
48. Kementerian Pemuda dan Olahraga

Berdasarkan susunan Kabinet Presiden dan Wakil Presiden Tahun 2024-2029 menunjukkan adanya total 48 Kementerian Negara dari yang sebelumnya berjumlah 34. Hal ini berdampak pada adanya spesifikasi urusan pemerintahan. Sebagai contoh, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dari yang sebelumnya dalam satu kementerian menjadi dua kementerian yaitu Kementerian pendidikan dasar dan menengah (Kemendikdasmen) dan Kementerian Kebudayaan. Selain itu, terdapat sejumlah penyesuaian kembali tata kelembagaan yang ada di Pemerintahan Pusat yang berdampak pada tata kelola urusan pemerintahan daerah. Selain dilakukan penyesuaian urusan, terdapat penyesuaian kembali nomenklatur kementerian sebagai contoh kementerian komunikasi dan informatika (Kominfo) menjadi Kementerian Komunikasi dan Digital (Komdigi) yang hal ini dapat berdampak nomenklatur organisasi perangkat daerah yang ada pada pemerintahan daerah.

#### 2.4.4. Kajian Analisis Urusan Pemetaan dan Skoring Urusan

**Tabel 8. Usulan Konfigurasi Berdasarkan Skor Urusan Pemetaan dan Akomodasi Visi, Misi, dan Program Prioritas Kepala Daerah Terpilih**

Susunan SOTK (Perda No.9/2016)	Usulan Konfigurasi guna Mengakomodasi Program Gubernur Terpilih	Skor	Keterangan
Sekretariat Daerah Provinsi	Sekretariat Daerah Provinsi	820	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
Sekretariat DPRD Provinsi	Sekretariat DPRD Provinsi	980	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
Inspektorat Provinsi	Inspektorat Provinsi	1000	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	Dinas Pendidikan	880	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
	Dinas Kebudayaan	760	<b>TIPE B</b> - intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B
Dinas Kesehatan	Dinas Kesehatan	920	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	808	TIPE A - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
Dinas Pekerjaan Umum Sumber Daya Air dan Penataan Ruang			

<b>Susunan SOTK (Perda No.9/2016)</b>	<b>Usulan Konfigurasi guna Mengakomodasi Program Gubernur Terpilih</b>	<b>Skor</b>	<b>Keterangan</b>
Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman	794	<b>TIPE B</b> - intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B
SATPOL PP	SATPOL PP	760	<b>TIPE B</b> - intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B
Dinas Sosial	Dinas Sosial	740	<b>TIPE B</b> - intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B
Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	800	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
		200	<b>TIPE B</b> - Total skor kurang dari atau sama dengan 300, merupakan intensitas sangat kecil dan diwadahi dalam Perangkat Daerah setingkat seksi/subbidang (Untuk urusan Transmigrasi menjadi Seksi/Subbidang pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi)
Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	960	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
		760	<b>TIPE B</b> - Total skor dari 601 sampai dengan 800 merupakan intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B (untuk urusan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana)

<b>Susunan SOTK (Perda No.9/2016)</b>	<b>Usulan Konfigurasi guna Mengakomodasi Program Gubernur Terpilih</b>	<b>Skor</b>	<b>Keterangan</b>
Dinas Ketahanan Pangan	Dinas Ketahanan Pangan	840	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan	Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan	500	<b>TIPE C</b> - Total skor dari 401 sampai dengan 600, merupakan intensitas kecil dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe C (untuk urusan Lingkungan Hidup)
		790	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A (untuk urusan Kehutanan)
Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Kependudukan dan Pencatatan Sipil	Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Kependudukan dan Pencatatan Sipil	360	Total skor lebih dari 300 sampai dengan 400, merupakan intensitas sangat kecil dan diwadahi dalam Perangkat Daerah setingkat bidang (untuk urusan Permades)
		600	<b>TIPE C</b> - Total skor dari 401 sampai dengan 600, merupakan intensitas kecil dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe C (untuk urusan Dukcapil)
Dinas Perhubungan	Dinas Perhubungan	732	<b>TIPE B</b> - Total skor dari 601 sampai dengan 800 merupakan intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B
Dinas Komunikasi dan Informatika	Dinas Komunikasi dan Informatika	200	Total skor kurang dari atau sama dengan 300, merupakan intensitas sangat kecil

Susunan SOTK (Perda No.9/2016)	Usulan Konfigurasi guna Mengakomodasi Program Gubernur Terpilih	Skor	Keterangan
			dan diwadahi dalam Perangkat Daerah setingkat seksi/subbidang
Dinas Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah	Dinas Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah	700	<b>TIPE B</b> - Total skor dari 601 sampai dengan 800 merupakan intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B
Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	880	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata	Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata	558	<b>TIPE C</b> - Total skor dari 401 sampai dengan 600, merupakan intensitas kecil dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe C
Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	360	Total skor lebih dari 300 sampai dengan 400, merupakan intensitas sangat kecil dan diwadahi dalam Perangkat Daerah setingkat bidang (untuk urusan kearsipan)
		892	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A (untuk urusan perpustakaan)
Dinas Kelautan dan Perikanan	Dinas Kelautan dan Perikanan	788	<b>TIPE B</b> - Total skor dari 601 sampai dengan 800 merupakan intensitas sedang

Susunan SOTK (Perda No.9/2016)	Usulan Konfigurasi guna Mengakomodasi Program Gubernur Terpilih	Skor	Keterangan
			dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B
Dinas Pertanian dan Perkebunan	Dinas Pertanian dan Perkebunan	200	Total skor kurang dari atau sama dengan 300, merupakan intensitas sangat kecil dan diwadahi dalam Perangkat Daerah setingkat seksi/subbidang
Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan	Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan	200	Total skor kurang dari atau sama dengan 300, merupakan intensitas sangat kecil dan diwadahi dalam Perangkat Daerah setingkat seksi/subbidang
Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral	Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral	592	<b>TIPE C</b> - Total skor dari 401 sampai dengan 600, merupakan intensitas kecil dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe C
Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	1000	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A (untuk urusan perindustrian)
		730	<b>TIPE B</b> - Total skor dari 601 sampai dengan 800 merupakan intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B (untuk urusan perdagangan)
		1000	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A

<b>Susunan SOTK (Perda No.9/2016)</b>	<b>Usulan Konfigurasi guna Mengakomodasi Program Gubernur Terpilih</b>	<b>Skor</b>	<b>Keterangan</b>
Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah	Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah	640	<b>TIPE B</b> - Total skor dari 601 sampai dengan 800 merupakan intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B (untuk urusan Penelitian dan Pengembangan Daerah) - BRIDA
Badan Pengelola Pendapatan Daerah	Badan Pengelola Pendapatan Daerah	960	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah	960	<b>TIPE A</b> - intensitas besar dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe A
Badan Kepegawaian Daerah	Badan Kepegawaian Daerah	660	<b>TIPE B</b> - Total skor dari 601 sampai dengan 800 merupakan intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah	640	<b>TIPE B</b> - Total skor dari 601 sampai dengan 800 merupakan intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B
Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	630	<b>TIPE B</b> - Total skor dari 601 sampai dengan 800 merupakan intensitas sedang dan diwadahi dalam Perangkat Daerah tipe B

### 2.4.5. Kajian Analisis Komparasi Konfigurasi Existing dan Usulan Konfigurasi Perangkat Daerah

Berdasarkan berbagai penjabaran dan analisis yang dilakukan terhadap visi, misi, dan program prioritas dari Kepala Daerah Gubernur dan Wakil Gubernur Terpilih Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024-2029, serta dengan memperhatikan Skor Urusan Pemetaan dan Sumber Daya yang dimiliki dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah maka usulan konfigurasi Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut:

**Tabel 9. Komparasi Kondisi Eksisting dan Usulan Konfigurasi Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah**

Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah	Usulan Konfigurasi Perangkat Daerah Guna Akomodasi Visi, Misi dan Program Prioritas Kepala Daerah Terpilih serta Skor Urusan Pemetaan
Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah	Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah
Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah	Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah
Inspektorat Daerah Provinsi Jawa Tengah	Inspektorat Daerah Provinsi Jawa Tengah
<b>Dinas Pendidikan dan Kebudayaan</b>	<b>Dinas Pendidikan</b>
Dinas Kesehatan	Dinas Kesehatan
<b>Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya</b>	<b>Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang</b>
<b>Dinas Pekerjaan Umum Sumber Daya Air dan Penataan Ruang</b>	
Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman
SATPOL PP	SATPOL PP
Dinas Sosial	Dinas Sosial
Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana
Dinas Ketahanan Pangan	Dinas Ketahanan Pangan
Dinas Lingkungan Hidup	Dinas Lingkungan Hidup
Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Kependudukan dan Pencatatan Sipil	Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Kependudukan dan Pencatatan Sipil
<b>Dinas Perhubungan</b>	<b>Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika</b>
<b>Dinas Komunikasi dan Informatika</b>	

Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah	Usulan Konfigurasi Perangkat Daerah Guna Akomodasi Visi, Misi dan Program Prioritas Kepala Daerah Terpilih serta Skor Urusan Pemetaan
Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah
Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Modal Terpadu Satu Pintu	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Modal Terpadu Satu Pintu
<b>Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata</b>	<b>Dinas Kepemudaan dan Olahraga</b> <b>Dinas Kebudayaan dan Pariwisata</b>
Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan
Dinas Kelautan dan Perikanan	Dinas Kelautan dan Perikanan
<b>Dinas Pertanian dan Perkebunan</b> <b>Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan</b>	<b>Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Peternakan</b>
Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral	Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral
Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Dinas Perindustrian dan Perdagangan
Badan Perencanaan, Pembangunan Daerah (Bappeda)	Badan Perencanaan, Pembangunan Daerah (Bappeda)
Badan Riset dan Inovasi Daerah	Badan Riset dan Inovasi Daerah
Badan Pengelola Pendapatan daerah	Badan Pengelola Pendapatan daerah
Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
Badan Kepegawaian Daerah	Badan Kepegawaian Daerah
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol)	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol)
Sekretariat Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD)	Sekretariat Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD)
Rumah Sakit Daerah Provinsi Jawa Tengah	Rumah Sakit Daerah Provinsi Jawa Tengah
	<b>Badan Koordinasi Wilayah I</b> <b>Badan Koordinasi Wilayah II</b> <b>Badan Koordinasi Wilayah III</b>
<b>Total: 35 OPD</b>	<b>Total: 36 OPD</b>

#### **2.4.6. Kajian Analisis Arah Kebijakan Kelembagaan Pemerintahan**

##### **Daerah**

Kelembagaan pemerintahan daerah memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan fungsi pemerintahan yang efisien dan efektif. Dalam konteks Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, arah kebijakan kepala daerah terpilih mengusulkan penggabungan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya (Dinas PU BMCK) dan Dinas Pekerjaan Umum Sumber Daya Air dan Penataan Ruang (Dinas PUSDATARU) menjadi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (Dinas PUPR). Langkah ini bertujuan meningkatkan efisiensi, memperkuat integrasi tugas, serta mengoptimalkan pelayanan publik.

Penggabungan kedua dinas tersebut diharapkan mampu mengurangi tumpang tindih fungsi administratif, yang selama ini menjadi salah satu kendala dalam pengelolaan sumber daya. Dengan struktur kelembagaan yang lebih ramping, alokasi anggaran operasional dan belanja pegawai dapat dihemat, sementara proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan efektif. Langkah ini juga sejalan dengan prinsip *right-sizing* yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, serta mendukung arahan RPJMN 2025-2029 yang mendorong penyederhanaan birokrasi.

Penggabungan ini akan memperkuat integrasi perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan infrastruktur. Banyak program yang berkaitan dengan pembangunan jalan, jembatan, irigasi, dan penataan ruang bersifat saling beririsan. Dengan mengelola program-program tersebut dalam satu kelembagaan, koordinasi lintas sektor akan menjadi lebih optimal. Selain itu, pendekatan berbasis tata ruang yang holistik akan memastikan pembangunan dilakukan secara berkelanjutan dan sesuai dengan daya dukung lingkungan.

Arahan kelembagaan yang disampaikan oleh kepala daerah terpilih di Provinsi Jawa Tengah mengenai rencana pengaktifan kembali Badan Koordinasi Wilayah (Bakorwil) juga menjadi langkah strategis yang memerlukan analisis mendalam. Pembubaran Bakorwil di masa lalu didasari oleh berbagai alasan, termasuk upaya penyederhanaan birokrasi dan pengurangan beban anggaran. Namun, dengan tantangan pembangunan daerah yang semakin kompleks, khususnya dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi, kebutuhan untuk memiliki lembaga koordinasi yang lebih kuat kembali menjadi perhatian penting.

Salah satu argumen utama dalam mendukung kebijakan ini adalah peran Bakorwil sebagai penghubung strategis antara pemerintah provinsi dan kabupaten/kota. Sebagai wilayah yang memiliki heterogenitas tinggi, baik dalam konteks geografis, demografis, maupun ekonomi, Jawa Tengah memerlukan mekanisme koordinasi yang mampu menjembatani berbagai kepentingan dan potensi antar daerah. Kerjasama Antar Daerah (KAD) yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pada praktiknya, sering menghadapi hambatan berupa kurangnya koordinasi dan keselarasan visi antar pemerintah daerah. Bakorwil dapat menjadi instrumen vital dalam mengatasi kendala tersebut, terutama melalui fasilitasi komunikasi, mediasi konflik, dan integrasi perencanaan pembangunan.

Dalam konteks KAD di Jawa Tengah, berbagai potensi sinergi yang dapat dikembangkan mencakup pengelolaan sumber daya air antar wilayah, pengembangan kawasan ekonomi strategis, hingga pengelolaan transportasi yang terintegrasi. Tanpa adanya lembaga koordinasi yang kuat, inisiatif-inisiatif tersebut cenderung berjalan parsial, sering kali terhambat oleh perbedaan prioritas dan kapasitas antar pemerintah daerah. Bakorwil, dengan fungsi koordinatifnya, dapat menjadi katalisator dalam mendorong kolaborasi lintas daerah,

memastikan kebijakan dan program yang lebih terintegrasi, serta mendukung efisiensi alokasi sumber daya.

Selain itu, pengaktifan kembali Bakorwil juga relevan dalam mendukung kebijakan makro pemerintah provinsi, seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan arah pembangunan wilayah yang diamanatkan dalam RPJMN. Dalam hal ini, Bakorwil dapat memainkan peran strategis sebagai pengawas pelaksanaan program prioritas, terutama yang melibatkan lebih dari satu kabupaten/kota. Hal ini dapat menciptakan sinergi yang lebih besar antara pemerintah provinsi dan pemerintah daerah, sekaligus memastikan bahwa pembangunan wilayah dapat berjalan secara holistik dan berkelanjutan.

Arahan kelembagaan pemerintahan daerah sering kali menjadi cerminan dari visi dan misi kepala daerah terpilih, yang berfungsi sebagai pedoman dalam mengelola struktur organisasi pemerintah agar lebih efektif dan efisien. Dalam konteks Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, arahan untuk menggabungkan kembali Dinas Pertanian dan Dinas Peternakan menjadi langkah strategis yang bertujuan mendukung misi kepala daerah terpilih, yaitu menjadikan Jawa Tengah sebagai lumbung pangan nasional. Langkah ini juga selaras dengan salah satu program prioritas nasional, yakni penyediaan makan bergizi gratis yang diusung oleh Presiden dan Wakil Presiden Indonesia.

Menggabungkan kedua dinas tersebut menjadi satu entitas kelembagaan yang terintegrasi mencerminkan upaya optimalisasi sumber daya dan sinergi program. Dalam sektor pangan, pertanian dan peternakan memiliki keterkaitan erat, baik dari sisi produksi maupun distribusi. Produk peternakan, seperti daging, susu, dan telur, merupakan komponen penting dalam menciptakan pola makan bergizi, sedangkan hasil pertanian menjadi sumber bahan pangan pokok. Dengan menyatukan pengelolaan kedua sektor ini, koordinasi

kebijakan dan pelaksanaan program dapat berjalan lebih terarah dan efisien.

Arahan ini juga didukung oleh kebutuhan untuk meningkatkan kapasitas daerah dalam memenuhi kebutuhan pangan berbasis lokal, baik untuk konsumsi masyarakat Jawa Tengah maupun untuk kontribusi ke wilayah lain. Langkah ini dapat memperkuat posisi Jawa Tengah sebagai pusat produksi pangan nasional. Selain itu, penyatuan kedua dinas dapat mengurangi tumpang tindih tugas dan fungsi, sekaligus menyederhanakan jalur koordinasi. Dengan demikian, kebijakan yang dihasilkan diharapkan lebih adaptif terhadap dinamika kebutuhan pangan dan tantangan ketahanan pangan.

Analisis arahan kelembagaan pemerintahan daerah terkait konfigurasi perangkat daerah di Jawa Tengah mencerminkan respons terhadap dinamika kebutuhan pembangunan daerah yang semakin kompleks. Salah satu arahan kelembagaan yang menjadi fokus adalah usulan pemisahan Dinas Kepemudaan dan Olahraga dari Dinas Pariwisata serta penggabungan Dinas Pariwisata dengan Dinas Kebudayaan. Langkah ini dianggap strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi kreatif (ekraf) yang saat ini menjadi prioritas pembangunan daerah, sekaligus memperkuat pelestarian kebudayaan melalui sektor pariwisata.

Pemisahan Dinas Kepemudaan dan Olahraga dengan Dinas Pariwisata dapat dilihat sebagai upaya untuk memberikan perhatian lebih terfokus pada pengembangan kepemudaan dan olahraga. Kedua bidang ini memiliki karakteristik dan kebutuhan yang berbeda dari pariwisata sehingga diperlukan pendekatan manajerial yang lebih spesifik. Dengan berdirinya dinas yang terpisah, pemerintah dapat memaksimalkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan yang lebih relevan bagi pemberdayaan pemuda serta pengembangan sektor olahraga di Jawa Tengah. Hal ini selaras dengan tantangan

global di mana pemuda dan olahraga memegang peranan penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan diplomasi budaya.

Di sisi lain, penggabungan Dinas Pariwisata dengan Dinas Kebudayaan merupakan langkah yang selaras dengan kebutuhan pembangunan ekonomi kreatif. Kebudayaan lokal memiliki nilai strategis sebagai daya tarik utama pariwisata, baik di tingkat nasional maupun internasional. Melalui sinergi ini, potensi kebudayaan dapat dimaksimalkan sebagai aset pariwisata unggulan, sehingga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi lokal yang berbasis kreativitas. Integrasi ini juga memungkinkan pengelolaan yang lebih terpadu dalam merancang program pelestarian budaya yang berorientasi pada keberlanjutan, sekaligus menarik wisatawan melalui pengemasan produk budaya yang inovatif.

Arahan ini menunjukkan bahwa kepala daerah terpilih memandang ekraf tidak hanya sebagai sektor ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen pelestarian budaya yang penting. Pariwisata yang terintegrasi dengan kebudayaan memiliki potensi untuk menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan daerah, dan memperkuat identitas kultural Jawa Tengah. Namun, implementasi arahan kelembagaan ini memerlukan kesiapan perangkat daerah dalam hal sumber daya manusia, anggaran, dan koordinasi antarorganisasi.

## **2.5. Kajian Terhadap Implikasi**

Restrukturisasi kelembagaan Provinsi Jawa Tengah yang berorientasi pada penyederhanaan struktur merupakan upaya Provinsi Jawa Tengah untuk menjawab berbagai persoalan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah dan mengoptimalkan perwujudan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024-2029. Penyederhanaan kelembagaan merupakan upaya Provinsi Jawa Tengah untuk:

- a. Terwujudnya batasan dan ruang lingkup pelaksanaan urusan oleh perangkat daerah dan unit kerja di bawahnya;
- b. Terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik secara optimal sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
- c. Terwujudnya efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik.

Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah berkomitmen untuk memaksimalkan alokasi anggaran pada program pembangunan tidak sekedar untuk menyelesaikan berbagai persoalan di Provinsi Jawa Tengah, namun juga untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin dinamis.

Penyederhanaan birokrasi menjadi jawaban untuk mengoptimalkan belanja pembangunan alih-alih belanja rutin (SDM dan operasional). Penyederhanaan birokrasi sekaligus sebagai upaya untuk mendorong perwujudan organisasi fungsional yang fokus menjalankan urusan secara profesional.

Restrukturisasi kelembagaan mempertimbangkan efektivitas pencapaian kinerja program unggulan daerah yang dipercaya sebagai enabling factor perekonomian daerah. Oleh karena itu, struktur kelembagaan baru ini diupayakan secara optimal mampu merealisasikan target kinerja Gubernur terpilih mengingat bahwa Perangkat daerah merupakan instrumen kepala daerah untuk mewujudkan janji politik kepada masyarakat.

Restrukturisasi kelembagaan merupakan langkah awal penataan manajemen penyelenggaraan pemerintahan. Struktur Kelembagaan adalah sebuah diagram yang menggambarkan pola interaksi dan koordinasi yang menghubungkan teknologi, tugas, dan komponen manusia dalam organisasi untuk memastikan organisasi mencapai tujuannya (Duncan (1979) dalam Huczynski dan Buchanan (2019). Dengan demikian, restrukturisasi kelembagaan Provinsi Jawa Tengah saja tidaklah cukup,

namun harus dibarengi dengan penataan sistem manajemen dan aparatur di dalamnya

Sumber daya manusia aparatur perlu dilakukan penataan untuk memfungsikan kelembagaan menjadi efektif, mulai dari perencanaan kebutuhan pegawai, sampai dengan evaluasi kinerja. Selain itu, sistem manajemen (proses bisnis dan pemanfaatan teknologi) juga ditata ulang untuk mendukung terwujudnya kelembagaan baru yang lebih efektif. Adaptasi terhadap perkembangan teknologi yang sangat cepat di era Industri 4.0 dalam pemerintahan sangat diperlukan untuk menyederhanakan dan mempercepat proses bisnis, dan mengefisiensikan kebutuhan sumber daya.

### **BAB III**

## **EVALUASI DAN ANALISIS**

## **PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN TERKAIT**

Evaluasi dan analisis terhadap peraturan perundang-undangan bertujuan untuk memahami kondisi hukum atau aturan yang mengatur substansi atau materi yang akan diatur. Analisis ini dapat menggambarkan sejauh mana sinkronisasi dan harmonisasi antara peraturan yang ada serta posisi dari Rancangan Peraturan Daerah ini, guna menghindari tumpang tindih dalam pengaturan. Peraturan perundang-undangan yang relevan dengan Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah antara lain:

#### **3.1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah**

Desentralisasi dan Otonomi Daerah, UU No. 23 Tahun 2014 memberikan otonomi kepada pemerintah daerah untuk mengelola urusan rumah tangganya sendiri. Pasal 1 angka 23 menjelaskan tentang definisi atau batasan pengertian dari Perangkat Daerah yaitu unsur pembantu kepala daerah dan DPRD dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

Susunan Perangkat Daerah tersebut di dalam Pasal 209, dimana nantinya akan diadopsi ke dalam Peraturan Daerah tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Unsur atau jenis Perangkat Daerah khususnya pada Provinsi terdiri atas: a. sekretariat daerah; b. sekretariat DPRD; c. inspektorat; d. dinas; e. badan.

Pada ayat (3) Pasal tersebut, menyebutkan tugas dari Perangkat Daerah meliputi urusan pemerintahan dan tugas pembentukan yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah. Terkait dengan pembinaan, Pasal 211 (1) menyebutkan bahwa pembinaan dan pengendalian penataan Perangkat Daerah dilakukan oleh Pemerintah Pusat untuk Daerah provinsi dan oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat untuk Daerah kabupaten/kota.

Adapun terkait nomenklatur yang juga harus sesuai aturan, ayat (2) menyebutkan bahwa nomenklatur Perangkat Daerah dan unit kerja pada Perangkat Daerah yang melaksanakan Urusan Pemerintahan dibuat dengan memperhatikan pedoman dari kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian yang membidangi Urusan Pemerintahan tersebut.

Mengenai payung hukum perangkat daerah, Pasal 212 ayat (1) menjelaskan bahwa pembentukan dan susunan Perangkat Daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Dalam implementasi kebijakan perangkat daerah, Sekretaris Daerah mempunyai fungsi yang sangat strategis, sebagaimana tersebut di dalam Pasal 213 (2): Sekretaris Daerah mempunyai tugas membantu kepala daerah dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif.

### **3.2. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah**

Perangkat Daerah Provinsi adalah unsur pembantu gubernur dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah provinsi dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi, ketentuan tersebut mengacu kepada Pasal 1 Angka 2. Adapun definisi urusan, tersebut di dalam Pasal 1 Angka 9 bahwa urusan pemerintahan adalah kekuasaan pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden yang pelaksanaannya dilakukan oleh kementerian negara dan penyelenggara Pemerintahan Daerah untuk melindungi, melayani, memberdayakan, dan menyejahterakan masyarakat.

Kriteria tipologi Perangkat Daerah yang akan dibentuk harus sesuai dengan variabel sebagaimana tersebut di dalam Pasal 6 (1). Kriteria tipologi Perangkat Daerah untuk menentukan tipe Perangkat Daerah berdasarkan hasil pemetaan urusan pemerintahan dengan variabel:

- a. umum dengan bobot 20% (dua puluh persen); dan
- b. teknis dengan bobot 80% (delapan puluh persen).

(2) Kriteria variabel umum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a ditetapkan berdasarkan karakteristik daerah yang terdiri atas indikator:

- a. jumlah penduduk;
- b. luas wilayah; dan
- c. jumlah anggaran pendapatan dan belanja daerah.

(3) Kriteria variabel teknis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b ditetapkan berdasarkan beban tugas utama pada setiap urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota serta fungsi penunjang urusan pemerintahan.

Perangkat daerah hadir untuk melaksanakan urusan wajib yang bersifat pelayanan dasar, urusan wajib yang bukan bersifat pelayanan dasar, dan urusan pilihan. Pasal 37 menyebutkan bahwa Urusan Pemerintahan Wajib terdiri atas:

- a. Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar; dan
- b. Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar.

Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar, terdiri atas:

- a. pendidikan,
- b. Kesehatan,
- c. pekerjaan umum dan penataan ruang,
- d. perumahan rakyat dan kawasan permukiman,
- e. ketenteraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat; dan
- f. sosial.

Penggabungan urusan pemerintahan dalam 1 (satu) dinas daerah kabupaten/kota didasarkan pada perumpunan urusan pemerintahan dengan kriteria:

- a. kedekatan karakteristik urusan pemerintahan; dan/atau

- b. keterkaitan antar penyelenggaraan urusan pemerintahan sebagaimana tersebut di dalam Pasal 40 ayat (3).

Penggabungan Urusan Pemerintahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan paling banyak 3 (tiga) Urusan Pemerintahan. disamping dinas teknis, terkait kelembagaan perangkat daerah, dapat juga dibentuk unsur penunjang sebagaimana tersebut di dalam Pasal 46 (5), di dalamnya disebutkan bahwa Unsur penunjang Urusan Pemerintahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:

- a. perencanaan,
- b. Keuangan,
- c. kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan,
- d. penyusunan dan pengembangan; dan
- e. fungsi penunjang lainnya sesuai dengan peraturan perundangundangan

### **3.3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2018 Tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah**

Evaluasi perangkat daerah dilakukan dua tahun setelah pemerintah daerah melakukan penataan struktur perangkat daerah, baik berupa pembentukan baru, penambahan, penggabungan dan/ atau pengurangan jumlah perangkat daerah atau unit kerja pada perangkat daerah. Evaluasi dan pengendalian terhadap struktur organisasi perangkat daerah dua diantaranya meliputi besaran organisasi serta pewadahan dan perumpunan.

Pada aspek besaran organisasi, evaluasi dilakukan dengan membandingkan hasil pemetaan urusan pemerintahan dengan tipe perangkat daerah dengan ketentuan antara lain jumlah dan tipe perangkat daerah tidak boleh melebihi hasil pemetaan; tipe perangkat daerah dapat diturunkan atau digabung dengan perangkat daerah lain; penurunan tipe atau penggabungan perangkat daerah tidak boleh mengakibatkan tidak adanya nomenklatur urusan pemerintahan tersebut dalam unit kerja pada perangkat daerah tersebut.

Adapun untuk aspek pewadahan dan perumpunan, evaluasi dilakukan dengan beberapa ketentuan, yaitu tugas dan fungsi pelaksanaan urusan pemerintahan hanya boleh digabung dengan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan dalam rumpun yang sama; penggabungan urusan pemerintahan daerah dalam satu perangkat daerah hanya boleh dilakukan paling banyak 3 (tiga) urusan pemerintahan; urusan pemerintahan tidak bisa digabung dengan urusan penunjang atau urusan pendukung; dan pewadahan urusan pemerintahan yang ditangani oleh satu perangkat daerah ke dalam dua atau lebih perangkat daerah hanya diperbolehkan apabila berdasarkan hasil produktivitas dan efisiensi perangkat daerah melebihi kapasitas maksimal dan harus sesuai dengan hasil pemetaan.

Dalam hal beberapa urusan yang sudah digabung dalam satu perangkat daerah ingin diwadahi dalam perangkat daerah yang berdiri sendiri, boleh dilakukan apabila hasil evaluasi produktivitas dan efisiensi perangkat daerah melebihi kapasitas beban maksimal dan harus sesuai dengan hasil pemetaan.

#### **3.4. Kepmendagri No. 050-5889 Tahun 2021 Tentang Hasil Verifikasi dan Validasi Pemuktahiran Klasifikasi, Kodifikasi, dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah**

Di dalam Kepmendagri No 050 – 5889 tahun 2021 diterbitkan untuk menindaklanjuti pasal 6 dan lampiran huruf A angka 4 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodefikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan Daerah dan Keuangan Daerah. Penyusunan Klasifikasi, Kodefikasi, dan Nomenklatur dilakukan dengan memadukan seluruh proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pertanggung jawaban serta pelaoran kinerja dan keuangan di lingkungan pemerintah daerah untuk menghasilkan dokumen perencanaan pembangunan dan pengelolaan keuangan daerah.

Klasifikasi, Kodefikasi, dan Nomenklatur disusun secara sistematis meliputi: Urusan, bidang urusan, program, kegiatan, dan sub kegiatan, Fungsi, Organisasi, Sumber pendanaan, Wilayah administrasi pemerintahan, Rekening. Kodefikasi pada masing-masing klasifikasi merupakan kodefikasi yang bersifat mandiri dan merupakan acuan baku yang digunakan oleh Pemerintah Daerah sesuai dengan kebutuhan pada masing-masing tahapan dalam perencanaan pembangunan dan pengelolaan keuangan daerah. Disamping regulasi yang secara umum mengatur pembentukan perangkat daerah, regulasi khusus perangkat daerah yang mengatur urusan yang bersifat mandatory juga perlu diperhatikan. Hal tersebut akan berhubungan dengan urusan yang merupakan amanah dari undang-undang. Urusan ini harus ada atau bersifat wajib, tujuannya untuk mengurangi masalah ketimpangan sosial dan ekonomi daerah.

Urusan mandatori yang notabene bersifat mendasar tersebut diatur di dalam UU Pemda Pasal 12. Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar meliputi:

- a. pendidikan;
- b. kesehatan;
- c. pekerjaan umum dan penataan ruang;
- d. perumahan rakyat dan kawasan permukiman;
- e. ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; dan
- f. sosial.

### **3.5. Inventarisasi Regulasi Daerah Tentang Tata Kelembagaan**

Guna mendukung produk hukum yang tidak bertentang dengan undang-undang atau regulasi sebelumnya, peneliti melakukan inventarisasi segala bentuk produk hukum yang dikeluarkan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang berkait dengan organisasi dan tata kelembagaan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Adapun hasil inventarisasi regulasi daerah tentang kelembagaan dapat diliha pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 10.**  
**Inventarisasi Regulasi Daerah Terkait Organisasi dan Kelembagaan**  
**Pemerintah Provinsi Jawa Tengah**

Produk Hukum	Subtansi
Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 5 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah.	<p>eraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 5 Tahun 2022 merupakan perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah.</p> <p>Perubahan ini dilakukan untuk menyesuaikan dengan ketentuan Pasal 66 Peraturan Presiden Nomor 78 Tahun 2021 tentang Badan Riset dan Inovasi Nasional, serta untuk meningkatkan efektivitas dan tata kerja penyelenggaraan pemerintahan daerah.</p> <p>Peraturan ini ditetapkan dan diundangkan pada 11 Juli 2022.</p> <p>Peraturan ini juga mencabut beberapa peraturan sebelumnya, antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Inspektorat, dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Jawa Tengah.</li> <li>• Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah dan Rumah Sakit Jiwa Daerah Provinsi Jawa Tengah.</li> <li>• Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Lain Daerah Provinsi Jawa Tengah.</li> </ul>
Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah	<p>Peraturan ini mencabut beberapa peraturan sebelumnya, antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata</li> </ul>

	<p>Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Tengah.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Provinsi Jawa Tengah.</li><li>• Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Tengah.</li></ul> <p>Peraturan ini telah diubah dengan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 5 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah.</p>
Peraturan Daerah Jawa Tengah Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Pemberdayaan Organisasi Kemasyarakatan	Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 3 Tahun 2022 mengatur tentang pemberdayaan organisasi kemasyarakatan (Ormas) di wilayah Jawa Tengah. Peraturan ini ditetapkan dan diundangkan pada 18 April 2022. Peraturan ini bertujuan untuk memastikan bahwa Ormas di Jawa Tengah dapat beroperasi secara tertib, transparan, dan akuntabel, serta berkontribusi positif bagi pembangunan daerah.
Peraturan Daerah Jawa Tengah Nomor 10 Tahun 2008 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Lembaga Lain Daerah Provinsi Jawa Tengah	Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 10 Tahun 2008 mengatur tentang organisasi dan tata kerja lembaga lain daerah di Provinsi Jawa Tengah. Peraturan ini ditetapkan dan diundangkan pada 7 Juni 2008. <p><b>Ruang lingkup peraturan ini meliputi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Pembentukan Badan Koordinasi Wilayah:</b> Pembentukan Badan Koordinasi Wilayah I, II, dan III untuk meningkatkan koordinasi pemerintahan di berbagai wilayah.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Sekretariat Badan Penanggulangan Bencana Daerah:</b> Pengaturan mengenai struktur dan fungsi sekretariat yang bertanggung jawab dalam penanggulangan bencana di daerah.</li><li>• <b>Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah:</b> Penetapan struktur organisasi yang mengawasi penyiaran di tingkat daerah.</li><li>• <b>Sekretariat Badan Narkotika Provinsi:</b> Pembentukan sekretariat yang fokus pada penanggulangan penyalahgunaan narkotika di provinsi.</li><li>• <b>Sekretariat Badan Koordinasi Penyuluhan Provinsi:</b> Pengaturan mengenai lembaga yang bertanggung jawab atas kegiatan penyuluhan di berbagai sektor.</li><li>• <b>Kantor Perwakilan:</b> Penetapan kantor perwakilan untuk mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan di berbagai daerah.</li></ul> <p>Peraturan ini juga mencakup ketentuan mengenai tata kerja, kepegawaian, pembinaan, dan pengawasan terhadap lembaga-lembaga tersebut. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan di Provinsi Jawa Tengah.</p> <p>Dicabut dengan Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah</p>
--	--

## **BAB IV LANDASAN FILOSOFIS, SOSIOLOGIS, DAN YURIDIS**

Landasan filosofis, sosiologis, dan yuridis harus menjadi pertimbangan dalam pembentukan sebuah produk hukum. Menurut Lawrence M. Friedman, hukum memiliki fungsi pengawasan sosial atau sosial kontrol. Artinya hukum berfungsi untuk mengendalikan lingkungan sosial di masyarakat. Agar hukum dapat efektif dalam penerapannya, maka sebuah produk hukum yang akan dibuat/ dihasilkan, harus mampu berdasar pada Landasan filosofis, sosiologis, dan yuridis yang terdapat dalam pokok pikiran pada konsiderans produk hukum, baik berupa Undang- Undang, Peraturan Daerah Provinsi, atau Peraturan Daerah Kabupaten/ Kota.

### **4.1. LANDASAN FILOSOFIS**

Pancasila adalah ideologi yang menjadi dasar bagi bangsa dan negara Indonesia, yang telah disepakati oleh para pendiri negara. Pandangan hidup dalam berbangsa dan bernegara di Indonesia harus sejalan dengan nilai-nilai yang terdapat dalam ideologi Pancasila. Dalam proses pembentukan hukum di Indonesia, hal ini juga harus diperhatikan, sehingga hukum yang dibentuk sesuai dengan nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila.

Di Indonesia, Ideologi Pancasila berfungsi sebagai *groundnorm* dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan. Pembentukan hukum di Indonesia harus menjadikan Pancasila sebagai dasar filosofis, terutama dalam penyusunan peraturan perundang-undangan. Landasan filosofis ini sangat penting dalam pembentukan peraturan perundang-undangan karena Pancasila mencerminkan kumpulan nilai-nilai yang mewakili semua nilai yang berkembang di masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, proses pembentukan hukum di Indonesia harus memiliki landasan filosofis yang jelas, yaitu Ideologi Pancasila.

Selain itu, Undang-Undang Dasar 1945 menetapkan tugas dan kewajiban pemerintah, termasuk untuk meningkatkan kesejahteraan

masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Amanat tersebut berarti bahwa negara diharuskan untuk memenuhi kebutuhan setiap warganya melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas, dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga atas barang dan jasa publik serta pelayanan administratif.

Hal ini sejalan dengan konsep negara kesejahteraan, di mana pemerintah berperan aktif dalam kehidupan masyarakat. Semua aspek kehidupan dalam masyarakat terhubung dengan pemerintahan. Kebijakan pemerintah untuk memberikan payung hukum terhadap perangkat daerah telah dituangkan dalam PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat daerah. Kewajiban pemerintah daerah adalah merealisasikan ketentuan yang termuat dalam peraturan pemerintah melalui penyesuaian peraturan perundang-undangan, hukum dan administrasi.

Landasan Filosofis atau *filisofische grondslag* akan menelaah bahwa sebuah peraturan yang akan disusun harus mengindahkan pandangan hidup, kesadaran dan cita hukum yang meliputi suasana kebatinan serta falsafah bangsa Indonesia. Dikatakan memiliki landasan filosofis ketika sudah sesuai dengan cita-cita dan filsafat kehidupan bangsa yaitu nilai-nilai dasar Pancasila dan Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Sebagai dasar dan ideologi Negara Indonesia, Pancasila harus dijadikan patron dalam membangun hukum. Menurut Notonegoro, nilai-nilai Pancasila merupakan nilai dasar yang harus selalu ada dan melekat dalam kehidupan manusia. Dengan demikian, nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila tersebut merupakan nilai moral dasar yang selalu aktual yang selalu melingkupi antara satu dengan yang lainnya dalam tindakan manusia.

Sebagai cita hukum pembangunan hukum Pancasila memiliki kaidah penuntun: hukum harus melindungi segenap bangsa, hukum mampu menjamin keadilan sosial, hukum dibangun secara demokratis, hukum tidak boleh diskriminatif. Adapun sebagai dasar negara, UUD 1945 merupakan

payung konstitusi terhadap peraturan perundang-undangan, termasuk terkait penyusunan perangkat daerah. Hal tersebut mengacu kepada Pasal 18 (1): Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi itu dibagi atas kabupaten dan kota, yang tiap-tiap provinsi, kabupaten, dan kota itu mempunyai pemerintahan daerah, yang diatur dengan undang-undang, dan ayat (2) yang menyebutkan bahwa Pemerintahan daerah provinsi, daerah kabupaten, dan kota mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan

#### **4.2. LANDASAN SOSIOLOGIS**

Landasan sosiologis adalah representasi dari realitas yang ada dalam masyarakat, di mana diharapkan peraturan perundang-undangan (termasuk Peraturan Daerah) akan diterima oleh masyarakat secara wajar, bahkan secara spontan, sehingga dapat memiliki efek yang efektif tanpa memerlukan banyak pengadaan institusional untuk pelaksanaannya. Oleh karena itu, landasan sosiologis merupakan pertimbangan atau alasan yang menunjukkan bahwa peraturan yang dibuat bertujuan untuk memenuhi berbagai kebutuhan masyarakat. Pada dasarnya, landasan sosiologis berkaitan dengan fakta empiris mengenai perkembangan masalah dan kebutuhan baik masyarakat maupun negara.

Dalam Permenpan-RB No. 24 tahun 2020, disebutkan bahwa Struktur dan proses organisasi masih memiliki berbagai kelemahan yang dapat menyebabkan peringkatnya menurun apabila organisasi tidak segera melakukan tindakan korektif secara sistematis. Pada tahun 2018 telah dilakukan evaluasi kelembagaan, dengan hasil sebanyak 124 IP memiliki kelembagaan dengan kategori minimal “cukup efektif” yang terdiri dari 50 K/L, 11 Provinsi dan 63 kab/kota.

Selanjutnya pada tahun 2019 kembali dilakukan evaluasi kelembagaan terhadap 75 Instansi Pemerintah (IP) dengan hasil 74 IP memiliki kelembagaan dengan kategori minimal “cukup efektif” yang terdiri dari 16

K/L, 7 Provinsi dan 52 kab/kota dan hanya 1 IP yang masih dalam kategori “Kurang Baik”. Berdasarkan hasil tersebut maka secara kumulatif capaian s.d. tahun 2019, sebanyak 198 instansi pemerintah yang kelembagaannya minimal ‘cukup efektif’ yang terdiri dari 65 K/L dari 90 K/L (72,22%), 18 Provinsi dari 34 provinsi (52,94%) dan 115 kab/kota dari 514 kab/kota (22,37%).

Dalam konteks terwujudnya pemerintah daerah yang tepat fungsi, tepat ukuran, dan tepat proses, perlu adanya keseimbangan peran dan fungsi, integrasi rantai nilai, dan keseimbangan beban kerja unit kerja/ fungsi seimbang antara beban tugas dengan besaran struktur yang melaksanakan tugas tersebut. Struktur organisasi perangkat daerah yang terlalu ramping akan mengakibatkan beban setiap unit kerja terlalu berat (*overload*) sehingga dapat mengakibatkan sejumlah pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat waktu, tepat mutu dan tepat prosedur (tidak efektif).

Sementara itu, jika struktur organisasi yang dirancang terlalu gemuk akan mengakibatkan pemborosan, penurunan motivasi kerja, konflik kewenangan, serta rendahnya produktivitas pegawai. Beban kerja perangkat daerah bersifat dinamis yaitu berupa terjadinya penambahan beban kerja atau pengurangan beban kerja.

Penambahan beban kerja dapat terjadi akibat perubahan visi dan misi pemerintah daerah, peningkatan pelanggan yang harus dilayani, dan perubahan mandat/kewenangan dari pemerintah pusat. Sedangkan pengurangan beban kerja dapat disebabkan oleh perubahan visi dan misi pemerintah daerah, perubahan metode kerja dan penerapan teknologi, penurunan pelanggan yang dilayani, dan perubahan mandat/kewenangan dari pemerintah pusat.

Berbagai kondisi tersebut harus dijadikan pertimbangan secara sosiologis dalam menyusun sebuah regulasi terkait aspek penyelenggaraan pemerintahan daerah, khususnya terkait penataan perangkat daerah. Hukum harus mampu mencerminkan kecenderungankecenderungan dan harapan-harapan masyarakat. Regulasi perangkat daerah yang terbentuk

harus mampu menjembatani harapan masyarakat Jawa Tengah atas Provinsi Jawa Tengah untuk menjadi Provinsi maritim yang berbasis industri serta berwawasan lingkungan. Dengan memperhatikan sektor industri baik migas dan non migas, perdagangan dan jasa, Provinsi Jawa Tengah secara lebih nyata.

Suatu peraturan perundang-undangan dikatakan mempunyai landasan sosiologis (*sociologische grondslag*) apabila peraturan perundang-undangan yang dibuat ditaati oleh masyarakat dan tidak menjadi ketentuan yang tidak berarti. Diharapkan suatu peraturan perundang-undangan yang dibuat dapat diterima oleh masyarakat secara wajar dan positif. Peraturan perundangundangan yang diterima secara positif dapat berlaku efektif dan tidak begitu banyak memerlukan daya untuk melaksanakannya. Dengan kata lain, dimensi sosial akan mencerminkan kenyataan yang hidup dalam masyarakat. Landasan sosiologis sesungguhnya menyangkut fakta empiris mengenai perkembangan masalah dan kebutuhan masyarakat dan negara.

#### **4.3. LANDASAN YURIDIS**

Landasan yuridis memuat suatu tinjauan terhadap peraturan perundang undangan yang ada dan masih berlaku yang berkaitan dengan Naskah Akademik Rancangan Peraturan Daerah. Landasan yuridis dilakukan untuk menjaga agar senantiasa tercipta harmonisasi hukum secara vertikal dan sinkronisasi hukum secara horizontal. Dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan tersebut, diharapkan rancangan peraturan daerah ini:

1. Tidak bertentangan dengan peraturan perundangundangan secara hierarkis lebih tinggi;
2. Adanya harmonisasi dengan peraturan perundangundangan lain yang sederajat;
3. Dapat menjadi peraturan yang aplikatif dan solutif bagi konfigurasi perangkat daerah Provinsi Jawa Tengah

Dari aspek yuridis beberapa peraturan perundang-undangan yang adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2018 Tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah
4. Kepmendagri No. 050-5889 Tahun 2021 Tentang Hasil verifikasi dan Validasi Pemuktahiran Klasifikasi, Kodifikasi, dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah.

## **BAB V**

### **HASIL KAJIAN KONFIGURASI PERANGKAT DAERAH PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH**

#### **5.1. HASIL KAJIAN EVALUASI KELEMBAGAAN**

Berdasarkan visi, misi, dan program kepala daerah terpilih, Gubernur Ahmad Luthfi dan Wakil Gubernur Taj Yasin, terdapat 6 misi, 3 pilar pembangunan (Tri Karya), 6 sasaran, 8 program prioritas, dan 47 program aksi. Visi mereka, "Ngopeni-Ngelakoni Jateng", bertujuan menjadikan Jawa Tengah sebagai provinsi yang maju, berwibawa, berkelanjutan, kolaboratif, dan responsif menuju Indonesia Emas 2045.

Visi ini mengandung makna komitmen dan tanggung jawab kepemimpinan untuk merawat, memelihara, dan melaksanakan tanggung jawab pembangunan. Program-program prioritas fokus pada pengembangan SDM, perekonomian berbasis sektor unggulan, tata kelola pemerintahan yang responsif, pembangunan infrastruktur, menjaga stabilitas daerah, dan iklim investasi yang kondusif. Visi ini mengusung semangat gotong royong dan pemanfaatan bonus demografi untuk mencapai Indonesia Emas 2045.

Berdasarkan Tabel Keselarasan Program Prioritas Kepala Daerah Terpilih dengan RPJM dan RPJMD, sebagian besar program yang disusun oleh kepala daerah terpilih memiliki korelasi dan keselarasan dengan misi RPJMN dan RPJMD Teknokratik. Program-program tersebut sesuai dengan arah pembangunan nasional dan daerah, khususnya di Provinsi Jawa Tengah. Fokus utama dari program prioritas adalah penguatan Sumber Daya Manusia (SDM), yang berkaitan erat dengan misi Transformasi Sosial dalam RPJMN dan RPJMD. Secara keseluruhan, kepala daerah terpilih menekankan program yang berfokus pada aspek sosial dan kesejahteraan masyarakat Jawa Tengah.

Dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel, susunan kabinet Kabinet Merah Putih 2024-2029 yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 139 Tahun 2024 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara bertujuan untuk

menghadapi tantangan pembangunan nasional dan memastikan keselarasan dengan RPJMN 2025-2029. Analisis kabinet ini penting untuk memahami bagaimana konfigurasi kementerian mendukung kebijakan pembangunan, distribusi kewenangan, dan efisiensi pelaksanaan tugas pemerintahan. Peraturan ini menegaskan pentingnya penataan kementerian untuk mempercepat pencapaian visi dan misi pembangunan nasional.

Kabinet Merah Putih terdiri dari 48 kementerian, termasuk Kementerian Koordinator yang mencakup bidang politik, ekonomi, pembangunan manusia, infrastruktur, pangan, serta kementerian-kementerian sektor lainnya seperti Kementerian Pertahanan, Kesehatan, Pendidikan, Keuangan, Sosial, serta kementerian yang berfokus pada sektor-sektor seperti Energi, Perhubungan, Perindustrian, dan Pekerjaan Umum.

Komparasi antara kondisi eksisting dan usulan konfigurasi perangkat daerah Provinsi Jawa Tengah menggambarkan sejumlah perubahan struktural yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas tata kelola pemerintahan. Salah satu perubahan signifikan adalah pemisahan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang sebelumnya digabung, menjadi dua entitas terpisah. Langkah ini diambil untuk memfokuskan kebijakan masing-masing pada pengembangan sektor pendidikan dan kebudayaan, yang diharapkan dapat memberikan perhatian yang lebih mendalam pada keduanya.

Selain itu, perubahan juga terjadi pada struktur dinas yang berkaitan dengan pekerjaan umum. Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya serta Dinas Pekerjaan Umum Sumber Daya Air dan Penataan Ruang yang sebelumnya terpisah, kini diusulkan untuk digabung menjadi satu dinas, yakni Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Penggabungan ini bertujuan untuk meningkatkan koordinasi dalam pengelolaan infrastruktur dan tata ruang yang semakin kompleks di tengah perkembangan daerah.

Di sisi lain, sektor kepemudaan, olahraga, dan pariwisata yang sebelumnya digabung dalam satu dinas, kini diusulkan untuk dipisah. Pembagian ini dimaksudkan agar masing-masing sektor dapat lebih fokus

dalam pengelolaan dan pengembangan, khususnya dalam hal kebijakan yang lebih spesifik untuk kepemudaan dan olahraga.

Sementara itu, di sektor kebudayaan dan pariwisata, ada usulan untuk menggabungkan Dinas Kebudayaan dan Dinas Pariwisata. Penggabungan ini dimaksudkan untuk memperkuat sektor kebudayaan dan pariwisata sebagai satu kesatuan yang saling mendukung dalam pengembangan potensi wisata dan kebudayaan daerah di Provinsi Jawa Tengah.

Selain itu, sektor pertanian dan peternakan juga mengalami perubahan dengan digabungkannya Dinas Pertanian dan Perkebunan serta Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan menjadi Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Peternakan. Langkah ini diharapkan dapat menciptakan pengelolaan yang lebih holistik terhadap sektor pertanian dan peternakan, yang selama ini saling berkaitan namun terpisah dalam struktur organisasi.

Tak kalah penting, usulan pembentukan kembali Bakorwil (Badan Koordinasi Wilayah) juga menjadi bagian dari rencana perubahan. Bakorwil diharapkan dapat memperkuat koordinasi antara pemerintah provinsi dan pemerintah daerah di tingkat wilayah, serta meningkatkan efektivitas dalam pengawasan dan pelaksanaan pembangunan yang lebih terintegrasi di seluruh wilayah Jawa Tengah.

## **5.2. MODEL KELEMBAGAAN EKSTENSI DAN KELEMBAGAAN SIMETRIS PEMERINTAH DAERAH PROVINSI JAWA TENGAH**

Dalam upaya mewujudkan reformasi birokrasi yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, sebuah pendekatan diperlukan untuk mengatasi berbagai tantangan yang kompleks dan dinamis. Salah satu pendekatan tersebut adalah *mission-driven government*, yang menjadi salah satu dari sepuluh prinsip mengenai *reinventing government* yang dikemukakan oleh Osborne dan Gaebler. Konsep ini menekankan pentingnya fokus pada misi jangka panjang yang kompleks, bukan hanya pada prosedur atau input semata. *Mission-driven government* bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi melalui penyederhanaan

anggaran, pengurangan batas-batas birokrasi, dan pemberian fleksibilitas kepada para pegawai untuk berinovasi dalam mencapai tujuan. Pendekatan ini juga menuntut keterlibatan lintas sektor, baik dari pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, maupun warga negara secara langsung, untuk memanfaatkan kecerdasan kolektif dalam menciptakan solusi berkelanjutan terhadap tantangan-tantangan besar. Dengan menerapkan prinsip ini, pemerintah tidak hanya dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat melalui akuntabilitas yang kuat dan keberhasilan dalam menangani isu-isu kritis.

### **5.3. JANGKAUAN, ARAH PENGATURAN, DAN LINGKUP MATERI**

Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2016 mengatur mengenai pembentukan dan susunan perangkat daerah di tingkat provinsi Jawa Tengah. Jangkauan pengaturannya meliputi seluruh aspek yang berkaitan dengan struktur kelembagaan pemerintahan daerah, termasuk pembentukan dinas, badan, dan instansi vertikal yang ada di Provinsi Jawa Tengah. Hal ini mencakup kewenangan, tugas, fungsi, dan hubungan antar perangkat daerah dalam rangka mendukung pelaksanaan pemerintahan yang efisien dan efektif.

Arah pengaturan dalam Peraturan Daerah ini bertujuan untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik melalui pembentukan perangkat daerah yang efisien dan terorganisir dengan jelas. Hal ini diupayakan untuk memperkuat pelaksanaan tugas pemerintahan, meningkatkan pelayanan publik, serta memastikan integrasi antara program-program pembangunan dan pengelolaan sumber daya yang ada. Dengan susunan perangkat daerah yang tepat, diharapkan dapat tercapai sinergi antara program kebijakan yang ada, baik di tingkat provinsi maupun dalam hubungan dengan pemerintah kabupaten/kota.

Susunan yang ada dalam Raperda, harus meliputi antara lain:

#### **a. BAB I - Ketentuan Umum**

Dalam Peraturan Daerah ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Provinsi Jawa Tengah.
2. Kabupaten/Kota adalah kabupaten/kota di Provinsi Jawa Tengah.
3. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
4. Pemerintah Daerah adalah Gubernur sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah otonom.
5. Gubernur adalah Gubernur Jawa Tengah.
6. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang selanjutnya disingkat DPRD adalah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Tengah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah
7. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Gubernur dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
8. Sekretariat Daerah adalah Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah sebagai unsur staf pemerintah daerah.
9. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah adalah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Tengah sebagai unsur pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD.
10. Inspektorat adalah Inspektorat Provinsi Jawa Tengah sebagai unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

11. Dinas adalah Dinas Daerah Provinsi Jawa Tengah sebagai unsur pelaksana urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
12. Badan adalah Badan Daerah Provinsi Jawa Tengah sebagai unsur penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
13. Satuan Polisi Pamong Praja yang selanjutnya disebut SATPOL PP adalah Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Tengah sebagai dinas daerah yang menyelenggarakan sub urusan ketentraman, ketertiban umum dan perlindungan masyarakat.
14. Urusan Pemerintahan adalah kekuasaan pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden yang pelaksanaannya dilakukan oleh kementerian negara dan penyelenggara Pemerintahan Daerah untuk melindungi, melayani, memberdayakan, dan menyejahterakan masyarakat.
15. Unit Pelaksana Teknis yang selanjutnya disingkat UPT adalah unit pelaksana tugas teknis untuk melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu pada Dinas dan Badan.
16. Cabang Dinas adalah Cabang Dinas Provinsi Jawa Tengah sebagai unsur pelaksana yang meliputi wilayah kerja di satu atau beberapa kabupaten/kota, khusus untuk Dinas yang melaksanakan urusan pemerintahan bidang Pendidikan, Kehutanan, Perikanan dan Kelautan, dan Energi Sumber Daya Mineral.
17. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja di Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.
18. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

19. Perangkat Daerah Tipe A adalah perangkat daerah dengan ukuran atas intensitas atau beban tugas utama pada setiap urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah yang harus dilaksanakan oleh perangkat daerah untuk beban kerja besar, dengan nilai lebih dari 800

**b. BAB II - Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah**

Dengan Peraturan Daerah ini dibentuk Perangkat Daerah, meliputi:

- a. Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah merupakan Sekretariat Daerah Tipe A;
- b. Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah merupakan Sekretariat DPRD Tipe A;
- c. Inspektorat Provinsi Jawa Tengah merupakan Inspektorat Tipe A;
- d. Dinas Daerah Provinsi Jawa Tengah,
- e. Badan Daerah Provinsi Jawa Tengah,
- f. Badan Penghubung, untuk menunjang koordinasi pelaksanaan urusan pemerintahan dan pembangunan dengan pemerintah pusat.
- g. Badan koordinasi wilayah guna Melaksanakan, mengkoordinasikan pelaksanaan pembangunan di Provinsi Jawa Tengah

**c. BAB III - Pembentukan UPT**

Seperti yang termuat dalam Pasal 5 sebagai berikut:

- (1) Pada Dinas dan Badan dapat dibentuk UPT.
- (2) UPT dibentuk untuk melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu Perangkat Daerah.

Seperti yang termuat dalam Pasal Pasal 6 sebagai berikut:

- (1) Selain UPT Dinas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 terdapat UPT Dinas di bidang Pendidikan berupa Satuan Pendidikan.
- (2) Satuan Pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berbentuk pendidikan formal.

Seperti yang termuat dalam Pasal 7 sebagai berikut:

- (1) Selain UPT Dinas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5, terdapat UPT Dinas di bidang kesehatan berupa Rumah Sakit

Daerah sebagai unit organisasi bersifat fungsional dan unit layanan yang bekerja secara profesional.

- (2) Rumah Sakit Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bersifat otonom dalam penyelenggaraan tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis serta menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah.

**d. BAB IV - Pembentukan Cabang Dinas**

Seperti yang termuat dalam Pasal 8 sebagai berikut:

- (1) Perangkat Daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang Pendidikan, Kelautan dan Perikanan, Kehutanan, serta Energi dan Sumber Daya Mineral dapat dibentuk Cabang Dinas di kabupaten/kota.
- (2) Wilayah kerja Cabang Dinas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat meliputi satu atau lebih kabupaten/kota.
- (3) Perangkat Daerah yang membentuk Cabang Dinas di kabupaten/kota, maka jabatan terendah pada Perangkat Daerah tersebut setingkat Administrator, kecuali pada Sekretariat

**e. BAB V - Staff Ahli**

Seperti yang termuat dalam Pasal 9 sebagai berikut:

- (1) Gubernur dalam melaksanakan tugasnya dapat dibantu Staf Ahli.
- (2) Staf Ahli berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Gubernur dan secara administratif dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah.
- (3) Staf Ahli sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) bertugas memberikan rekomendasi terhadap isu-isu strategis kepada Gubernur sesuai keahliannya
- (4) Staf Ahli Gubernur diangkat dari PNS yang memenuhi persyaratan, berjumlah paling banyak 3 (tiga) Staf Ahli.
- (5) Ketentuan lebih lanjut mengenai pembentukan, nomenklatur, tugas dan fungsi, serta tata kerja Staf Ahli Gubernur diatur dengan Peraturan Gubernur

**f. Bab VI -Kepegawaian**

Seperti yang termuat dalam Pasal 10 sebagai berikut:

Pejabat ASN pada Perangkat Daerah diangkat dan diberhentikan oleh Gubernur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

**g. BAB VII – Ketentuan Lain – Lain**

**h. BAB VIII – Ketentuan Peralihan**

**i. BAB IX – Ketentuan Penutup**

## **BAB VI PENUTUP**

### **6.1. KESIMPULAN**

Penataan organisasi perangkat daerah merupakan hal yang biasa dalam suatu siklus organisasi, termasuk dalam organisasi pemerintah daerah. Penataan organisasi perangkat daerah merupakan bagian dari proses perubahan organisasi dalam upaya mengantisipasi berbagai dinamika yang berkembang.

Melalui penataan organisasi tersebut, diharapkan kinerja pemerintah daerah menjadi lebih efektif dan efisien. Karena itu, paradigma yang sebaiknya diterapkan dalam penataan organisasi perangkat daerah adalah mencari struktur dan fungsi yang proporsional serta mendesain organisasi perangkat daerah secara benar (*rightsizing*).

Dalam rangka melakukan penataan kelembagaan daerah, nilai strategis daerah juga harus menjadi pertimbangan. Nilai strategis daerah ini biasanya tertuang dalam Visi dan Misi Pemerintah Daerah. Dengan menentukan sektor-sektor tertentu yang menjadi unggulan (*core competency*) maka kelembagaan yang menanganinya pun perlu diperhatikan. Selain itu, penyusunan desain kelembagaan Perangkat Daerah juga harus mempertimbangkan faktor-faktor lain agar desain yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan daerah dan dapat mengantisipasi berbagai kecenderungan perkembangan di masa mendatang.

Sejumlah dasar pemikiran yang juga perlu diperhatikan dalam penyusunan desain kelembagaan perangkat daerah, antara lain, kaidah perumpunan urusan; harmonisasi dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang bersifat sektoral; akomodasi kepentingan nasional; pertimbangan proporsionalitas beban kerja antar Perangkat Daerah; serta optimalisasi fungsi Dinas dan Badan sebagai ujung tombak dalam pembangunan dan pelayanan.

## 6.2. REKOMENDASI

Penataan kelembagaan merupakan suatu proses yang tidak berkesudahan, dalam artian bahwa penataan kelembagaan dilakukan seiring dengan perubahan yang terjadi, baik di lingkungan makro maupun mikro. Adapun Usulan atau rekomendasi Konfigurasi:

1. **Sekretariat Daerah Provinsi** (Tipe A)
2. **Sekretariat DPRD Provinsi** (Tipe A)
3. **Inspektorat Provinsi** (Tipe A)
4. **Dinas Pendidikan** (Tipe A) ----- Usulan Baru berdasarkan pemecahan urusan dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan)
5. **Dinas Kesehatan** (Tipe A)
6. **Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat** (Tipe A) ----- Usulan Baru berdasarkan penggabungan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya dengan Dinas Pekerjaan Umum Sumber Daya Air dan Penataan Ruang
7. **Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman** (Tipe B)
8. **SATPOL PP** (Tipe B)
9. **Dinas Sosial** (Tipe B)
10. **Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi** (Tipe A)
11. **Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana** (Tipe A)
12. **Dinas Ketahanan Pangan** (Tipe A)
13. **Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan** (Tipe A)
14. **Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Kependudukan dan Pencatatan Sipil** (Tipe B)
15. **Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika** (Tipe A) ----- Usulan baru penggabungan Dinas Perhubungan dengan Dinas Komunikasi dan Informatika
16. **Dinas Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah** (Tipe B)
17. **Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu** (Tipe A)

18. **Dinas Kepemudaan dan Olahraga** (Tipe B) ----- Usulan baru pengurangan urusan Pariwisata dari sebelumnya yaitu Dinas Pariwisata, Kepemudaan, dan Olahraga
19. **Dinas Kearsipan dan Perpustakaan** (Tipe A)
20. **Dinas Kelautan dan Perikanan** (Tipe B)
21. **Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Peternakan** ----- Usulan baru penggabungan Urusan Pertanian dan Perkebunan dengan urusan Peternakan dan Kesehatan Hewan.
22. **Dinas Kebudayaan dan Pariwisata** ----- Usulan baru penggabungan urusan Kebudayaan dengan Pariwisata yang sebelumnya Pariwisata tergabung dalam urusan kepemudaan dan Olahraga dan Kebudayaan yang sebelumnya tergabung dalam urusan Pendidikan.
23. **Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral** (Tipe C)
24. **Dinas Perindustrian dan Perdagangan** (Tipe A)
25. **Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah** (Tipe A)
26. **Badan Riset dan Inovasi Daerah** (Tipe B)
27. **Badan Pengelola Pendapatan Daerah** (Tipe A)
28. **Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah** (Tipe A)
29. **Badan Kepegawaian Daerah** (Tipe B)
30. **Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah** (Tipe B)
31. **Badan Kesatuan Bangsa dan Politik** (Tipe B)
32. **Sekretariat Badan Penanggulangan Bencana Daerah**
33. **Rumah Sakit Daerah Provinsi Jawa Tengah**
34. **Badan Koordinasi Wilayah I** ---- Usulan baru guna memudahkan koordinasi pembangunan wilayah Provinsi Jawa Tengah di Karesidenan Pati
35. **Badan Koordinasi Wilayah II** ---- Usulan baru guna memudahkan koordinasi pembangunan wilayah Provinsi Jawa Tengah di Karesidenan Surakarta
36. **Badan Koordinasi Wilayah III** ---- Usulan baru guna memudahkan koordinasi pembangunan wilayah Provinsi Jawa Tengah di Karesidenan Banyumasan