

Efektivitas Reformasi Birokrasi Berdasarkan Perwali Nomor 39 Tahun 2023 di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta

The Effectiveness of Bureaucratic Reform Based on Mayor Regulation Number 39 of 2023 in the Organizational Division of the Regional Secretariat of Surakarta City

Nia Winagil¹, Dra. Damayanti Suhita, M.Si², Dr. Purbayakti Kusumawijayanto, S.Sos., M.Si³

Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Slamet Riyadi
Surakarta

niawinagil@gmail.com, diekatik@gmail.com

Abstrak

Reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Pemerintah Kota Surakarta menerbitkan Perwali No. 39 Tahun 2023 untuk mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi di daerah. Namun, dalam implementasinya masih terdapat kendala, seperti kurangnya koordinasi lintas perangkat daerah, adaptasi ASN terhadap kebijakan baru, serta efektivitas mekanisme evaluasi dan monitoring kebijakan. Jika tidak diatasi, hambatan ini dapat menghambat pencapaian tujuan reformasi birokrasi dan menurunkan kualitas layanan publik. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk mengevaluasi efektivitas implementasi kebijakan tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara dengan ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta, serta analisis dokumen kebijakan dan hasil evaluasi reformasi birokrasi. Efektivitas implementasi Perwali ini diukur berdasarkan empat indikator efektivitas menurut Tangkilisan (2005), yaitu pencapaian target, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja, dan tanggung jawab.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Perwali No. 39 Tahun 2023 telah meningkatkan efektivitas reformasi birokrasi, terutama dalam pencapaian target reformasi dan penerapan digitalisasi melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). ASN menunjukkan adaptasi yang cukup baik terhadap perubahan kebijakan, dan sistem kerja yang lebih terstruktur berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Namun, penelitian juga menemukan kendala dalam koordinasi lintas perangkat daerah dan pengelolaan beban kerja ASN, yang menghambat optimalisasi kebijakan reformasi birokrasi. Berdasarkan temuan ini, penelitian merekomendasikan penguatan koordinasi antar perangkat daerah, optimalisasi sistem monitoring dan evaluasi berbasis data, peningkatan kompetensi ASN dalam pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan budaya kerja BerAKHLAK melalui sistem reward dan punishment guna memastikan reformasi birokrasi berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Reformasi Birokrasi, Efektivitas

Abstract

Bureaucratic reform aims to create effective, efficient, and accountable governance. The Surakarta City Government issued Mayor Regulation (Perwali) No. 39 of 2023 to accelerate the implementation of bureaucratic reform at the regional level. However, its implementation still faces challenges, such as lack of coordination between agencies, civil servants' (ASN) adaptation to new policies, and the effectiveness of evaluation and monitoring mechanisms. If not addressed, these obstacles may hinder the achievement of bureaucratic reform objectives and reduce the quality of public services. Therefore, this study is necessary to evaluate the effectiveness of policy implementation.

This study employs a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through direct observation, interviews with ASN in the Organization Division of the Regional Secretariat of Surakarta City, and analysis of policy documents and bureaucratic reform evaluation reports. The effectiveness of this regulation was assessed based on four effectiveness indicators from Tangkilisan (2005): target achievement, adaptability, job satisfaction, and responsibility.

The findings indicate that the implementation of Mayor Regulation No. 39 of 2023 has improved bureaucratic reform effectiveness, particularly in achieving reform targets and enhancing digitalization through the Electronic-Based Government System (SPBE). Civil servants have shown a good level of adaptation to policy changes, and a more structured work system has contributed to increased job satisfaction. However, challenges remain in inter-agency coordination and workload management, which hinder the optimization of bureaucratic reform policies. Based on these findings, this study recommends strengthening inter-agency coordination, optimizing data-driven monitoring and evaluation systems, enhancing civil servant competencies in information technology, and reinforcing the BerAKHLAK work culture through an improved reward and punishment system to ensure more effective and sustainable bureaucratic reform.

Keywords: Bureaucratic Reform, Effectiveness

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan salah satu agenda strategis yang diusung oleh Pemerintah Indonesia untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Sebagai negara yang berkembang yang terus mengalami perubahan dinamis, Indonesia memerlukan birokrasi yang responsif, efisien, dan efektif untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (R. H. Saputro, 2021). Dalam konteks otonomi daerah, setiap provinsi, kabupaten dan kota di Indonesia memiliki kewajiban untuk melaksanakan reformasi birokrasi yang sejalan dengan kebijakan pemerintah pusat. Hal ini juga berlaku untuk Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 28 Tahun 2019 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019-2023, pemerintah daerah di Jawa Tengah diharapkan dapat melaksanakan reformasi birokrasi secara efektif dan efisien. Reformasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, menciptakan tata kelola pemerintah yang baik (good governance), dan memastikan birokrasi yang bersih dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).

Pelaksanaan reformasi birokrasi di Provinsi Jawa Tengah tidak lepas dari berbagai masalah antara lain, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, kurangnya pemahaman dan komitmen, birokrasi yang kompleks, pengawasan dan evaluasi yang lemah. Mengatasi masalah-masalah ini memerlukan komitmen yang kuat dari semua pihak, mulai dari pimpinan hingga staf di semua level pemerintahan. Selain itu, diperlukan juga dukungan dari

masyarakat untuk mendorong transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.

Reformasi birokrasi merupakan proses perubahan fundamental dalam struktur dan kinerja pemerintahan yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Malik dan Wahid, 2023). Dalam hal ini, reformasi birokrasi mencakup berbagai aspek, mulai dari penyederhanaan prosedur administrasi, peningkatan kapasitas aparatur sipil negara (ASN), penggunaan teknologi informasi, hingga penerapan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas (Abinda Firdaus dan Arnidiana, 2021).

Di tingkat daerah, reformasi birokrasi menjadi tantangan yang tidak kalah kompleks dibandingkan di tingkat pusat. Kota Surakarta sebagai salah satu daerah yang dikenal progresif dalam menjalankan pemerintahan dan telah menunjukkan komitmennya terhadap agenda ini. Hal ini diwujudkan melalui penerbitan Peraturan Wali Kota (Perwali) Nomor 35.1 Tahun 2021, yang menetapkan roadmap reformasi birokrasi Pemerintah Kota Surakarta untuk periode 2021-2026. Roadmap ini mencakup delapan area perubahan utama, seperti manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan sistem akuntabilitas kinerja, penguatan pengawasan, peningkatan kualitas pelayanan publik, efektivitas kinerja organisasi, peningkatan integritas dan etika kerja, yang diharapkan dapat menjadi dasar bagi transformasi birokrasi di lingkungan pemerintah Kota Surakarta. Namun dalam pelaksanaannya berbagai tantangan muncul yang menghambat efektivitas reformasi birokrasi, antara lain resistensi terhadap perubahan, keterbatasan infrastruktur dan teknologi, serta kurang optimalnya koordinasi antar unit kerja.

Sebagai bagian dari Sekretariat Daerah Surakarta, Bagian Organisasi memiliki peran strategis dalam mengoordinasikan dan mengawal implementasi reformasi birokrasi di seluruh perangkat daerah. Fungsi utama bagian ini merancang kebijakan, mengawasi pelaksanaan reformasi birokrasi, serta mengevaluasi pencapaian indikator kinerja reformasi birokrasi. Seiring dengan hasil evaluasi tersebut, Pemerintah Kota Surakarta menyesuaikan kebijakan reformasi birokrasi dengan menerbitkan Peraturan Wali Kota Nomor 39 Tahun 2023. Perubahan ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas reformasi birokrasi dengan melakukan penyesuaian terhadap indikator kinerja dan target pencapaian. Perwali ini memberikan perhatian khusus pada penguatan digitalisasi melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan pelayanan publik berbasis teknologi. Selain itu, terdapat penambahan rencana aksi reformasi birokrasi general (2023-2026), yang mencakup tata kelola pemerintahan digital, pengelolaan pengaduan masyarakat, dan peningkatan manajemen SDM Aparatur Sipil Negara.

Berdasarkan data evaluasi reformasi birokrasi, Indeks Reformasi Birokrasi (Indeks RB) Kota Surakarta meningkat dari 70,78 pada tahun 2022 menjadi 74,70 pada tahun 2023. Meskipun mengalami peningkatan, angka ini masih belum mencapai target roadmap reformasi birokrasi 2021-2026. Selain itu, beberapa indikator lain juga menunjukkan capaian yang masih perlu ditingkatkan. Nilai SAKIP meningkat dari 70,34 pada tahun 2022 menjadi 70,81 pada tahun 2023, tetapi penerapan akuntabilitas berbasis kinerja masih memerlukan penguatan. Indeks SPBE pada tahun 2023 tercatat sebesar 3,74, mencerminkan adanya kemajuan dalam transformasi digital, namun implementasi layanan elektronik di beberapa unit kerja masih menghadapi kendala.

Fenomena yang terjadi menunjukkan adanya kesenjangan antara target dan realisasi indikator utama reformasi birokrasi. Beberapa tantangan yang dihadapi dalam implementasi reformasi birokrasi antara lain efektivitas sistem kerja ASN yang fleksibel, percepatan digitalisasi layanan publik, serta penguatan budaya kerja birokrasi berbasis zona integritas.

Selain itu, tingkat kesiapan sumber daya manusia dalam mengadaptasi sistem pemerintah berbasis elektronik masih belum merata, yang menghambat optimalisasi tata kelola pemerintahan berbasis teknologi.

Dalam konteks efektivitas reformasi birokrasi, meskipun terdapat peningkatan indikator, pencapaian reformasi birokrasi masih belum sepenuhnya sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Target utama reformasi birokrasi dalam roadmap 2021-2026 meliputi peningkatan efektivitas dan efisiensi birokrasi, digitalisasi layanan pemerintahan, penguatan pengawasan internal, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Namun, implementasi kebijakan ini masih menghadapi tantangan dalam hal koordinasi antar perangkat daerah, keterbatasan infrastruktur digital, serta resistensi terhadap perubahan sistem kerja birokrasi.

Berdasarkan data Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dari Kementerian PANRB, nilai SKM Kota Surakarta meningkat dari 85.55 pada tahun 2021 menjadi 89,11 tahun 2023. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan dalam kualitas pelayanan publik. Namun, peningkatan kepuasan masyarakat harus diimbangi dengan reformasi birokrasi yang lebih komprehensif agar perubahan yang dihasilkan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berdampak nyata terhadap efektivitas layanan publik.

Penelitian ini berupaya memberikan gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas reformasi birokrasi dengan menyoroti berbagai faktor yang mempengaruhi pelaksanaannya, dari ketersediaan sumber daya hingga hasil yang dicapai, penelitian ini akan melihat sejauh mana reformasi birokrasi telah berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "EFEKTIVITAS REFORMASI BIROKRASI BERDASARKAN PERWALI NOMOR 39 TAHUN 2023 DI BAGIAN ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH KOTA SURAKARTA."

TINJAUAN PUSTAKA

a. Efektivitas

Kata "efektivitas" berasal dari bahasa Inggris *effective*, yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan dengan baik. Kamus Ilmiah Populer mendefinisikan efektivitas sebagai "ketepatan penggunaan, hasil guna, atau sesuatu yang menunjang tujuan." Efektivitas merupakan unsur pokok dalam mencapai tujuan di dalam organisasi, kegiatan, atau program. Suatu tindakan disebut efektif apabila sasaran yang telah ditentukan dapat tercapai.

Sedarmayanti (2009:109) mendefinisikan konsep efektivitas sebagai "suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Efektivitas menunjukkan bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai. Dengan kata lain, sasaran dapat direalisasikan melalui proses kegiatan yang dilakukan. Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara output dan tujuan serta dapat dijadikan ukuran sejauh mana output, kebijakan, dan prosedur dalam suatu organisasi.

Kriteria efektivitas menurut (Tangkilisan, 2005:141) antara lain sebagai berikut:

1) Pencapaian Tujuan

Maksud dari pencapaian target disini ialah bagaimana suatu organisasi dapat menetapkan target kemudian merealisasikan dengan baik. Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil pelaksanaan tujuan organisasi dalam mencapai target berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan.

2) Kemampuan Adaptasi

Kemampuan dalam beradaptasi perlu dalam suatu organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dapat pula dilihat dari sejauh mana suatu organisasi mampu menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi, baik itu perubahan dari dalam organisasi (internal) maupun luar organisasi (eksternal).

3) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu kondisi yang dirasakan oleh seluruh anggota organisasi ataupun pegawai dalam sebuah instansi yang mampu memberikan rasa nyaman dan motivasi terhadap peningkatan kinerja organisasi ataupun instansi.

4) Tanggung Jawab

Organisasi dapat melaksanakan tugas dan kewenangan yang telah diembannya sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat selanjutnya, serta mampu menghadapi dan menyelesaikan berbagai masalah yang terjadi dalam pekerjaannya.

b. Reformasi Birokrasi

Ditinjau dari segi bahasa, birokrasi berasal dari bahasa Yunani, *kratein* yang berarti mengatur. Dalam bahasa Prancis, kata birokrasi disinonimkan dengan kata *bureau* yang berarti kantor. Secara umum, Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan pemerintahan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (business proses) dan sumber daya manusia aparatur.

Reformasi birokrasi juga upaya untuk memperbaiki struktur, prosedur, dan budaya kerja dalam organisasi pemerintahan agar lebih efisien, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Reformasi birokrasi menekankan perubahan yang signifikan pada penyelenggaraan Negara atau Pemerintahan dan pembangunan, dilakukan pada berbagai aspek aparatur negara (kelembagaan, SDM aparatur, ketatalaksanaan atau manajemen, akuntabilitas aparatur, pengawasan, dan pelayanan publik yang berkualitas, serta perubahan mind-set dan culture-set) (Komarudin, 2011:151).

Amandemen UUD 1945 memaknai reformasi birokrasi sebagai penataan ulang terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang dijalankan aparatur pemerintahan baik pada level pemerintah lokal maupun nasional. Pendekatan reformasi birokrasi berdasarkan amandemen UUD 1945 merupakan pendekatan sistematis yang secara konseptual lebih mengutamakan komprehensi dibandingkan ekstensi (Wicaksono, 2006:15).

Tujuan umum reformasi birokrasi adalah membangun atau membentuk profil dan perilaku aparatur negara dengan integritas tinggi, produktivitas tinggi dan bertanggung jawab, dan kemampuan memberikan pelayanan yang prima. Sedangkan, tujuan khusus reformasi birokrasi membangun atau membentuk birokrasi yang bersih, efisien, efektif, produktif, transparan, melayani masyarakat, dan akuntabel (Komarudin, 2014:115).

METODE PENELITIAN

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif memandang suatu realitas sosial sebagai sesuatu yang holistik/utuh, kompleks, dinamis, penuh makna, dan hubungan gejala bersifat interaktif. Metode kualitatif lebih menekankan pada peneliti sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball. Menurut Sugiyono (2020:9) metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna pada generalisasi

b. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta. Lokasi tersebut dipilih sebagai lokasi penelitian, karena bagian ini secara langsung bertanggung jawab atas penyelenggaraan reformasi birokrasi.

c. Sumber Data

Sumber data di penelitian ini memakai data primer serta data sekunder. Dimana data primer berupa pengamatan dan wawancara, serta data sekunder berupa file maupun dokumen yang terkait dengan penelitian.

d. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yakni Teknik yang dipakai oleh peneliti guna pengumpulan informasi dimana informasi selaras pada topik penelitian. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni: Observasi, Wawancara, serta Dokumentasi.

e. Teknik Analisis Data

Miles & Huberman dalam (Sugiyono, 2010:337) menyatakan bahwa metode analisis data terdiri atas data reduction (reduksi data), data display (penyajian data), dan conclusion drawing/verification (Penarikan kesimpulan/verifikasi). Dalam penelitian ini, dalam analisis data menggunakan ketiga hal tersebut, yaitu reduksi data, penyajian data, verifikasi data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dekriptif terkait Efektivitas Reformasi Birokrasi Berdasarkan Perwali Nomor 39 Tahun 2023 di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan mengenai efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi berdasarkan regulasi yang telah ditetapkan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, serta dokumentasi. Dalam bab ini, pembahasan disusun melalui penggabungan data dari berbagai metode tersebut. Sedangkan dokumentasi berupa gambar, akan disajikan dalam bagian lampiran.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori Tangkilisan Hassel N.S (2005:141). Indikator efektivitas yang digunakan terdiri dari empat aspek, yakni Pencapaian

target, Kemampuan adaptasi, Kepuasan kerja, Tanggung jawab. Berikut pembahasan pada kesimpulan di tiap aspek sebagai berikut:

a. Pencapaian Target

Pencapaian target dalam efektivitas reformasi birokrasi di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta mengalami perkembangan yang cukup signifikan setelah diterapkannya Perwali Nomor 39 Tahun 2023. Reformasi birokrasi kini tidak hanya berorientasi pada pemenuhan dokumen administratif, tetapi juga menekankan implementasi nyata dan peningkatan kinerja di setiap perangkat daerah. Berdasarkan hasil wawancara, program reformasi birokrasi yang telah berjalan umumnya sesuai dengan rencana, tetapi masih ditemukan beberapa hambatan dalam pelaksanaannya. Salah satu faktor utama yang memengaruhi pencapaian target adalah koordinasi lintas organisasi perangkat daerah yang belum optimal. Perbedaan jadwal, prioritas kerja, serta keterbatasan akses data menjadi kendala utama dalam memastikan efektivitas reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Efektivitas reformasi birokrasi juga sangat bergantung pada ketepatan waktu dalam penyediaan data oleh organisasi perangkat daerah daerah. Keterlambatan dalam memberikan data dapat berdampak signifikan pada proses monitoring dan evaluasi, sehingga menghambat penyelesaian reformasi birokrasi secara keseluruhan. Agar pencapaian target dapat lebih optimal, diperlukan perencanaan yang jelas dengan timeline yang terstruktur, serta sistem monitoring dan evaluasi yang lebih ketat. Dengan adanya evaluasi berkala, setiap kendala yang muncul dapat segera diidentifikasi dan ditindaklanjuti sehingga tidak menghambat pelaksanaan reformasi birokrasi.

Organisasi perangkat daerah berupaya untuk menyesuaikan pelaksanaan program dengan rencana aksi yang telah ditetapkan, meskipun dalam beberapa kasus masih ditemukan perbedaan antara rencana dan realisasi di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun target reformasi birokrasi belum sepenuhnya tercapai sesuai harapan, terdapat kemajuan yang terus diupayakan melalui perbaikan mekanisme koordinasi, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta optimalisasi sistem monitoring dan evaluasi yang lebih efektif.

b. Kemampuan Adaptasi

Kemampuan adaptasi yakni sebuah pokok utama guna menetapkan sejauh mana berhasilnya suatu organisasi diamati pada pegawai dimana bisa menyelaraskan pada perubahan yang berlangsung baik diluar organisasi maupun didalam organisasi. Kemampuan adaptasi birokrasi dalam menghadapi perubahan kebijakan di Kota Surakarta mengalami perkembangan yang cukup baik, terutama setelah diteapkannya Perwali Nomor 39 Tahun 2023. Kebijakan ini mendorong setiap perangkat daerah untuk lebih proaktif dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan reformasi birokrasi yang semakin dinamis.

Salah satu bentuk respons birokrasi terhadap perubahan kebijakan adalah meningkatnya komitmen terhadap kepatuhan regulasi dan efektivitas reformasi birokrasi. Dalam implementasi kebijakan ini, Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta memiliki peran sentral dalam memastikan bahwa reformasi birokrasi berjalan sesuai target. Peran tersebut mencakup pengumpulan data, pelaporan, serta monitoring dan evaluasi terhadap kinerja perangkat daerah dalam menerapkan kebijakan reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi di Kota Surakarta tidak hanya berorientasi pada pemenuhan dokumen administratif, tetapi juga pada implementasi

nyata dalam meningkatkan kinerja pemerintahan dan pelayanan publik. Oleh karena itu, ASN dituntut untuk lebih adaptif, responsif, dan inovatif dalam menghadapi berbagai perubahan regulasi.

Fleksibilitas dalam menyesuaikan kebijakan baru juga terlihat dalam penerapan digitalisasi dan Sistem pemerintahan berbasis elektronik. Bagian organisasi terus berupaya mengembangkan sistem digital guna mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi. Setiap perangkat daerah diberikan keluasaan untuk menyesuaikan teknologi yang digunakan dengan kebutuhan masing-masing, sehingga implementasi digitalisasi dapat berjalan lebih optimal. Namun dalam proses adaptasi ini masih terdapat beberapa tantangan yang harus dihadapi. Keterbatasan akses terhadap data, pemeliharaan sistem, serta kesiapan sumber daya manusia (SDM) dalam mengoperasikan teknologi baru menjadi kendala yang perlu segera diatasi. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas ASN dalam bidang teknologi informasi serta penguatan koordinasi lintas sektor untuk memastikan bahwa digitalisasi dapat berjalan secara efektif dan tidak menghambat pelayanan publik.

Dengan adanya komitmen dan fleksibilitas organisasi dalam menghadapi kebijakan baru, reformasi birokrasi di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta diharapkan dapat terus berkembang dan menghasilkan tata kelola pemerintahan yang lebih profesional, efektif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja cenderung berkenaan pada keadaan dimana dirasakan pegawai guna menambah semangat kerja dalam menjalankan pekerjaan dengan nyaman serta bisa menjalankan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja yakni poin utama pegawai guna menetapkan ketercapaian hasil yang selaras pada target yang sudah ditentukan.

Tingkat kepuasan pegawai terhadap sistem kerja di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta secara umum cukup tinggi. Mayoritas pegawai merasa bahwa sistem kerja telah memiliki pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan kolaborasi tim yang baik, serta memberikan rasa kontribusi yang signifikan dalam pekerjaan. Digitalisasi dalam sistem kerja, seperti penggunaan internet dan aplikasi rapat daring, juga memberikan kemudahan dalam koordinasi dan pelaksanaan tugas, sehingga meningkatkan efisiensi kerja dan mempercepat proses penyelesaian administrasi.

Meskipun sistem kerja yang diterapkan sudah lebih terstruktur, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diperhatikan. Salah satu kendala utama adalah tekanan kerja yang tinggi, terutama akibat tuntutan untuk menyelesaikan target dalam waktu yang terbatas. Beban kerja yang semakin meningkat terkadang membuat pegawai kesulitan dalam menyeimbangkan antara kuantitas dan kualitas hasil kerja, terutama dalam hal akuntabilitas data dan pelaporan. Dengan demikian, meskipun secara umum pegawai merasa puas dengan sistem kerja yang ada, masih diperlukan upaya untuk meningkatkan manajemen beban kerja dan memastikan kualitas output tetap optimal.

Motivasi pegawai dalam menjalankan tugas sangat dipengaruhi oleh pencapaian indeks reformasi birokrasi, yang menjadi indikator kinerja utama bagi Pemerintah Kota Surakarta. Target yang tinggi dalam reformasi birokrasi berdampak pada akuntabilitas kota dan evaluasi dalam Perwali Nomor 39 Tahun 2023, sehingga pegawai terdorong untuk menyesuaikan diri dengan standar dan metode terbaru dalam pelaksanaan

kebijakan. Selain itu, adanya kesempatan untuk meningkatkan kompetensi diri melalui kebijakan yang telah ditetapkan juga menjadi faktor yang mendorong pegawai untuk lebih aktif dalam mengikuti reformasi birokrasi.

Dengan adanya target yang jelas dan mekanisme evaluasi yang terstruktur, pegawai memiliki dorongan lebih besar untuk berkerja secara optimal. Agar motivasi kerja tetap terjaga, perlu adanya dukungan organisasi yang lebih kuat, baik dalam bentuk penghargaan atas kinerja pegawai maupun strategi untuk mengurangi tekanan kerja yang berlebihan. Dengan pendekatan yang lebih seimbang antara target kinerja dan kesejahteraan pegawai, efektivitas reformasi birokrasi dapat semakin ditingkatkan.

d. Tanggung Jawab

Guna menjalankan tanggung jawab harapannya seluruh pegawai bisa menjalankan tugas serta wewenang yang sudah diberikan selaras pada ketentuan yang sudah ditentukan dapat diraih secara optimal. Serta semua pegawai mempunyai tanggung jawab masing-masing guna menuntaskan sejumlah persoalan yang berlangsung manakala sedang menjalankan tugas tersebut.

Tanggung jawab dalam reformasi birokrasi di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta diwujudkan melalui sistem akuntabilitas dan kepatuhan terhadap aturan serta etika birokrasi. Akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas diterapkan melalui monitoring, evaluasi, dan pelaporan yang berkelanjutan. Setiap tugas yang diberikan kepada pegawai harus dipertanggungjawabkan melalui pelaporan kepada atasan, dengan evaluasi berkala yang dilakukan secara mingguan, bulanan, atau triwulanan. Mekanisme ini bertujuan untuk memastikan bahwa target yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

Monitoring dan evaluasi menjadi komponen utama dalam reformasi birokrasi, di mana setiap organisasi perangkat daerah didampingi dalam menganalisis capaian, mengidentifikasi kendala, serta merumuskan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan. Dengan adanya sistem akuntabilitas yang jelas, setiap pegawai diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan transparan, profesional, dan bertanggung jawab sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Kepatuhan terhadap aturan dan etika birokrasi juga menjadi aspek penting dalam tanggung jawab pegawai, mekanisme pengawasan dalam memastikan kepatuhan pegawai terhadap aturan dilakukan oleh BKPSDM, serta pemantauan internal oleh Bagian Organisasi. Selain itu, penerapan budaya kerja BerAKHLAK juga menjadi instrumen penting dalam menjaga integritas pegawai dan meningkatkan kesadaran mereka terhadap etika birokrasi. Pemantauan harian seperti, apel pagi dan ikrar perilaku ASN BerAKHLAK, menjadi bagian dan strategi internal untuk membangun kedisiplinan dan kepatuhan pegawai terhadap standar etika birokrasi yang telah ditetapkan.

Dengan adanya sistem akuntabilitas yang kuat serta pengawasan kepatuhan yang berkelanjutan, reformasi birokrasi di Bagian Organisasi dapat terus berjalan efektif. Agar implementasinya lebih optimal, diperlukan peningkatan koordinasi antar perangkat daerah, peningkatan mekanisme evaluasi, serta strategi pengawasan yang lebih fleksibel agar kepatuhan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi bagian dari budaya kerja ASN secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Efektivitas Reformasi Birokrasi Berdasarkan Perwali Nomor 39 Tahun 2023 di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surakarta, dapat disimpulkan bahwa efektivitas reformasi birokrasi menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan setelah diterapkannya kebijakan tersebut. Efektivitas ini diukur berdasarkan empat aspek utama, yaitu pencapaian tujuan, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja, dan tanggung jawab.

1. Pencapaian Target

Penerapan Perwali Nomor 39 Tahun 2023 telah membawa perubahan signifikan dalam pencapaian target reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi tidak lagi hanya berorientasi pada pemenuhan dokumen administratif, tetapi lebih menekankan implementasi nyata dan peningkatan kinerja di setiap perangkat daerah. Meskipun sebagian besar program reformasi birokrasi berjalan sesuai rencana, masih ditemukan hambatan, seperti, kurang optimalnya koordinasi lintas perangkat daerah serta keterlambatan dalam penyediaan data.

2. Kemampuan Adaptasi

Kemampuan adaptasi ASN dalam menghadapi perubahan kebijakan menunjukkan respons yang positif. Reformasi birokrasi mendorong perangkat daerah untuk lebih proaktif dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan regulasi, terutama dalam penerapan digitalisasi dan sistem pemerintah berbasis elektronik (SPBE). Bagian Organisasi berperan penting dalam memastikan reformasi berjalan sesuai target melalui pengumpulan data, pelaporan, serta evaluasi kinerja perangkat daerah. Namun tantangan seperti keterbatasan akses data, pemeliharaan sistem, dan kesiapan SDM masih menjadi kendala yang harus diatasi melalui peningkatan kompetensi ASN dan penguatan koordinasi antar sektor.

3. Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan pegawai terhadap sistem kerja di Bagian Organisasi cukup tinggi. Sistem kerja yang lebih terstruktur, pembagian tugas yang jelas, serta digitalisasi dalam koordinasi kerja telah meningkatkan efisiensi pegawai. Namun, tekanan kerja yang tinggi akibat tuntutan pencapaian target dalam waktu terbatas masih menjadi tantangan. Beban kerja yang meningkat dapat mempengaruhi keseimbangan antara kuantitas dan kualitas pekerjaan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab pegawai dalam reformasi birokrasi diwujudkan melalui sistem akuntabilitas dan kepatuhan terhadap aturan serta etika birokrasi. Monitoring, evaluasi, dan pelaporan secara berkala menjadi instrumen utama dalam memastikan efektivitas pelaksanaan tugas. Bagian Organisasi bersama BKPSDM melakukan pengawasan terhadap kepatuhan pegawai melalui berbagai mekanisme, seperti pemantauan disiplin kerja dan penerapan budaya kerja BerAKHLAK. Agar implementasi reformasi birokrasi semakin optimal, diperlukan peningkatan koordinasi antar perangkat daerah, mekanisme evaluasi yang lebih komprehensif, serta pengawasan yang fleksibel agar kepatuhan tidak hanya bersifat administratif tetapi juga menjadi bagian dari budaya kerja ASN.

SARAN

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, peneliti memberikan beberapa saran yaitu:

1. Meningkatkan koordinasi yang lebih efektif antar perangkat daerah untuk menyelaraskan jadwal kerja, memperjelas pembagian peran, serta mempercepat proses pengumpulan data reformasi birokrasi.
2. Mengoptimalkan monitoring dan evaluasi yang lebih ketat dan berbasis data akurat untuk mengidentifikasi kendala lebih dini serta meningkatkan efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi.
3. Meningkatkan kapasitas ASN melalui pelatihan berkala dalam bidang teknologi informasi. Digitalisasi birokrasi perlu diperkuat agar ASN lebih siap menghadapi perubahan kebijakan dan meningkatkan efisiensi kerja.
4. Mengelola beban kerja dengan lebih baik, redistribusi tugas yang proporsional dan sistem penghargaan atas kinerja pegawai dapat diterapkan untuk menjaga motivasi serta keseimbangan beban kerja.
5. Memperkuat akuntabilitas dan etika birokrasi, penguatan budaya kerja BerAKHLAK melalui sosialisasi dan penerapan rewards and punishment yang lebih efektif akan mendorong kepatuhan serta profesionalisme ASN.

DAFTAR PUSTAKA

- Firdaus, A., & Arnidiana. (2021). Reformasi birokrasi dan good governance: Konsep, implementasi, dan tantangan. Pustaka Ilmu.
- Komarudin. (2011). Manajemen administrasi negara dan reformasi birokrasi. PT Raja Grafindo Persada.
- Komarudin. (2014). Birokrasi dan reformasi administrasi publik. Sinar Grafika.
- Malik, R., & Wahid, A. (2023). Transformasi reformasi birokrasi dalam perspektif administrasi publik. Deepublish.
- Sedarmayanti. (2009). Reformasi administrasi publik, birokrasi, dan kepemimpinan masa depan. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2010). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). Metode penelitian kualitatif. Alfabeta.
- Tangkilisan, H. N. S. (2005). Manajemen publik. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Wicaksono, A. (2006). Reformasi birokrasi di Indonesia: Tantangan dan peluang. Universitas Brawijaya Press.