



# **LAPORAN AKSI PERUBAHAN**

## **OPTIMALISASI KINERJA SEKRETARIAT DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI ASN BerAKHLAK BERBASIS DIGITAL DI KABUPATEN NGAWI**

**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN  
DALAM NEGERI  
TAHUN 2022**



## **LAPORAN AKSI PERUBAHAN**

### **OPTIMALISASI KINERJA SEKRETARIAT DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI ASN BerAKHLAK BERBASIS DIGITAL DI KABUPATEN NGAWI**

Oleh :

**SUYANTO, SH, MM**

**NIP. 197802061997031001**

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA) ANGKATAN III**

**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN  
DALAM NEGERI  
TAHUN 2022**



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan karuniaNya sehingga penyusunan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi dapat terselesaikan. Laporan aksi perubahan kinerja organisasi yang kami susun adalah Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN BerAKHLAK Berbasis Digital “SiAKHLAK”.

Aksi Perubahan tersebut merupakan alternatif solusi dari monitoring dan evaluasi implementasi *core values* BerAKHLAK untuk peningkatan kinerja ASN. Pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih yang sebesar - besarnya kepada :

1. Dr. ONY ANWAR HARSONO, Bupati Ngawi yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat mengikuti PKA;
2. Drs. MOKH SODIQ TRIWIDIYANTO, M.Si, Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi, yang telah memberikan kesempatan dan dukungan kepada penulis untuk mengikuti PKA;
3. Drs. MUHAMMAD TAUFIQ AGUS SUSANTO, Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, yang telah bersedia menjadi mentor untuk memberikan bimbingan dan dukungan kepada kami dalam menyusun Laporan Aksi Perubahan;
4. Dr. MACHMUDAN SADIK, M.Si, Widyaisrawa Ahli Madya selaku Pembimbing / *coach* dalam penyusunan Laporan Aksi perubahan;
5. Bapak dan Ibu dari BPSDM KEMENDAGRI yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman serta fasilitas yang luar biasa kepada penulis;
6. Serta semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang telah membantu kelancaran menyusun Laporan Aksi perubahan ini.

Semoga penyusunan Laporan Aksi Perubahan ini dapat terlaksana dan bermanfaat untuk banyak pihak, baik ASN Sekretariat Daerah maupun masyarakat Kabupaten Ngawi.

Jakarta, 8 November 2022

**SUYANTO, SH, MM**



**LEMBAR PERSETUJUAN  
LAPORAN IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN**

JUDUL : Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah melalui Implementasi ASN Berakhlak berbasis Digital di Kabupaten Ngawi

NAMA : **SUYANTO,SH,MM**

NIP : 197802061997031001

NDH : 22

ANGKATAN : III

Disetujui Untuk Diseminarkan pada Evaluasi Laporan Implementasi Aksi Perubahan Pemanfaatan Teknologi Informasi Untuk Mewujudkan Tertib Administrasi Kecamatan Paron Kabupaten Ngawi Pelatihan Kepemimpinan Administrasi Angkatan III di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Pada Tanggal 08 November 2022

Jakarta, 08 November 2022  
Peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator

SUYANTO, SH,MM  
NIP. 197802061997031001

Coach

Mentor

Drs. H. MACHMUDAN SADIQ, M.Si  
Widyaiswara Ahli Madya  
NIP.197103051992021002

Drs. M. TAUFIQ AGUS SUSANTO  
Pembina Utama Muda  
NIP. 19680804 199312 1 001



**BERITA ACARA  
LAPORAN IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN**

Pada hari ini Selasa tanggal Delapan Bulan November Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dua bertempat di Gedung Pendidikan dan Pelatihan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementrian Dalam Negeri telah dilaksanakan Laporan Implementasi Aksi Perubahan, terhadap :

NAMA : SUYANTO, SH,MM.  
NIP : 197802061997031001  
NDH : 22  
Instansi : Setda Kabupaten Ngawi  
JUDUL : Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah melalui Implementasi ASN Berakhlak berbasis Digital di Kabupaten Ngawi

Mengetahui :

Mentor

Peserta

Drs. M. TAUFIQ AGUS SUSANTO  
Pembina Utama Muda  
NIP. 19680804 199312 1 001

Penguji

SUYANTO, SH,MM.  
Pembina  
NIP. 197802061997031001

Coach

Dr. Dra. ROCHAYATI BASRA, M.Pd  
Pembina Utama Madya  
NIP. 19671031 200112 2 2001

Drs. H. MACHMUDAN SADIK, M.Si  
Widyaiswara Ahli Madya  
NIP.197103051992021002

Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi  
Kepamongprajaan dan Manajemen Kepemimpinan

MOHAMMAD RIZAL, S.E., M.Si  
Pembina Utama Madya  
NIP. 19640817 199303 1 001



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	.....	1
<b>KATA PENGANTAR</b>	.....	2
<b>LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN</b>	.....	3
<b>DAFTAR ISI</b>	.....	5
<b>DAFTAR TABEL</b>	.....	7
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	.....	8
<b><i>EXECUTIVE SUMMARY</i></b>	.....	10
<b>A. DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN</b>	.....	11
1.    Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi	.....	14
2.    Pengelolaan Budaya Kerja	.....	21
3.    Membangun Jejaring dan Kolaborasi	.....	30
4.    Strategi Pengembangan Kompetensi	.....	34
<b>B. DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN</b>	.....	36
1.    Capaian dan Perbaikan Kerja Organisasi	.....	40
2.    Manfaat Aksi Perubahan	.....	68
3.    Implementasi Pengembangan	.....	68



Kompetensi dalam Aksi Perubahan

<b>C. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN</b> .....	72
Tindaklanjut kegiatan jangka pendek dengan menetapkan target capaian jangka menengah dan jangka panjang	
<b>D. KETERKAITAN DENGAN DENGAN</b> .....	75
<b>MATA PELATIHAN PILIHAN</b>	
<b>E. DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI</b> .....	77
<b>PERUBAHAN</b>	
1. Penerapan strategi komunikasi .....	77
2. Keberhasilan mendapatkan .....	78
dukungan adopsi / replikasi aksi perubahan	
<b>F. PELAKSANAAN PENGEMBANGAN</b> .....	81
<b>POTENSI DIRI</b>	
<b>G. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	85
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Hasil implementasi Reformer berdasarkan Kemampuan kepemimpinan transformasional	19
Tabel 2.	Hasil implementasi Reformer berdasarkan Komponen Penilaian SAKIP	21
Tabel 3.	<i>Core values</i> ASN BerAKHLAK di Tingkat Kabupaten Ngawi	24
Tabel 4.	<i>Core values</i> ASN BerAKHLAK di Lingkup Sekretariat Daerah	27
Tabel 5.	Contoh Penunjukkan Penanggungjawab Dalam Milestones	45
Tabel 6.	Prinsip Kepemimpinan Transformasional Dengan Hasil Yang Jelas Dalam Aksi Perubahan <i>Reformer</i>	64
Tabel 7.	Pengembangan Kompetensi <i>Reformer</i> Yang Diimplementasikan dalam Aksi Perubahan	69
Tabel 8.	Contoh Tata Waktu dalam Pencapaian Jangka Waktu Menengah dan Jangka Panjang	72
Tabel 9.	Indikator <i>Core Values</i> BerAKHLAK dalam Aplikasi SiAKHLAK	73
Tabel 10.	Hasil Capaian Kinerja Aksi Proyek Perubahan	78





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Jejaring Kerja	30
Gambar 2.	<i>Stakeholder</i> Internal dan Eksternal	30
Gambar 3.	Kedudukan <i>Stakeholder</i>	31
Gambar 4.	Model Struktur Tim Rancangan Aksi Perubahan	33
Gambar 5.	Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi	38
Gambar 6.	Konsultasi Dan Koordinasi Dengan Mentor	41
Gambar 7.	Rapat Internal	42
Gambar 8.	Rapat <i>Stakeholder</i>	44
Gambar 9.	Bahan Regulasi	46
Gambar 10.	Penetapan SK Sekretaris Daerah Pedoman <i>Core Values</i> BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah	47
Gambar 11.	Rapat Persiapan Kegiatan	49
Gambar 12.	Lokasi Kegiatan	50
Gambar 13.	<i>Reformer</i>	50
Gambar 14.	Koordinasi	51
Gambar 15.	Pembangunan Aplikasi	51
Gambar 16.	Data Master ASN di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi	52
Gambar 17.	Data Master Realisasi Anggaran setiap Bagian di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi	52
Gambar 18.	Akses Server dari Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian	53
Gambar 19.	Test Page Sebelum Penanaman Aplikasi SiAKHLAK di domain ngawikab	53
Gambar 20.	Aplikasi SiAKHLAK di <i>localhost</i>	54
Gambar 21.	Sesudah penanaman Aplikasi SiAKHLAK di domain ngawikab	54
Gambar 22.	Json API EKIN dari Badan Kepegawaian dan Pendidikan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ngawi	55
Gambar 23.	Proses Bisnis Aplikasi SiAKHLAK	55



Gambar 24.	Halaman Login	56
Gambar 25.	Hak Akses User	57
Gambar 26.	Dashboard Utama Tampilan Bagan Organisasi	57
Gambar 27.	Dashboard Utama Tampilan Jumlah ASN Berdasarkan Kepangkatan	58
Gambar 28.	Fitur AKUNTABEL untuk Sajian Laporan Keuangan untuk Pagu dan Realisasi Anggaran masing-masing Bagian	58
Gambar 29.	Data Master	59
Gambar 30.	Koordinasi dengan Kepala Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian dan Kepala Bidang <i>Egovernment</i>	60
Gambar 31.	Koordinasi dengan Kepala Badan BKPSDM dan Kepala Bidang Mutasi dan Data ASN	60
Gambar 32.	<i>Trial Class</i>	60
Gambar 33.	Rapat Penyusunan Petunjuk Teknis Aplikasi SiAKHLAK	61
Gambar 34.	Penetapan SK Sekretaris Daerah tentang Petunjuk Teknis Aplikasi SiAKHLAK	61
Gambar 35.	<i>Whatsapp Group</i> ASN BerAKHLAK Sekretariat Daerah	63
Gambar 36.	Draft Target SKP <i>Reformer 2023</i>	74



## EXECUTIVE SUMMARY

### OPTIMALISASI KINERJA SEKRETARIAT DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI CORE VALUES ASN BerAKHLAK BERBASIS DIGITAL DI KABUPATEN NGAWI

Oleh : SUYANTO, SH, MM

Sesuai dengan apa yang diharapkan oleh Bapak Presiden bahwa nilai dasar ASN berAKHLAK ini harus mampu mendorong peningkatan kinerja maka nilai dasar itu harus diimplementasikan oleh semua ASN didalam menjalankan tugas dan fungsinya. Nilai-nilai dasar atau *core values* ASN khususnya dalam lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi menjadi sangat urgen untuk dapat dilakukan dalam upaya terwujudnya misi ke-3 Bupati Ngawi, yaitu meningkatkan etos kerja dan integritas aparatur pemerintahan guna memberikan pelayanan prima. Sehubungan dengan tugas dan fungsi Sekretariat Daerah yang strategis bagi kemajuan organisasi birokrasi, *core values* atau nilai-nilai dasar ASN berAKHLAK akan menjadi pilar bagi para ASN untuk berperilaku sesuai dengan harapan organisasi birokrasi. Belum optimalnya Implementasi *core values* berAKHLAK ASN dalam peningkatan kinerja di lingkup Sekretariat Daerah Ngawi saat ini dapat diidentifikasi disebabkan beberapa faktor yaitu :

1. Belum adanya **pemahaman** yang sama di setiap ASN tentang *core values* berAKHLAK;
2. Belum adanya **pedoman** implementasi *core values* ASN berAKHLAK;
3. Belum adanya wadah yang memfasilitasi implementasi *core values* ASN berAKHLAK secara mudah dan cepat, yaitu berupa forum *coaching clinic*,
4. Belum adanya **monitoring dan evaluasi yang efektif** terkait implementasi *core values* ASN berAKHLAK

Inovasi yang dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja adalah implementasi *core values* ASN BerAKHLAK berbasis digital, yaitu dengan menggunakan aplikasi SiAKHLAK. Berdasarkan hasil implementasi aksi perubahan, menunjukkan peningkatan kinerja yang ditandai dengan inisiasi awal berupa sarana dan prasarana sebagai berikut :

1. Tersusunnya SK tentang Tim Efektif, yaitu Surat Keputusan Sekretaris Daerah tentang Tim Efektif Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi melalui implementasi ASN BerAKHLAK Berbasis Digital (SiAKHLAK) Nomor : 118/1301/404.103.2/2022 tanggal 13 September 2022;
2. Tersusunnya SK tentang Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK untuk ditandatangani pimpinan, yaitu Surat Keputusan Sekretaris Daerah 188/2001/404.103.2/2022 tanggal 20 September 2022 tentang Pedoman *core values* ASN BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi;
3. Terlaksananya sosialisasi Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK pada tanggal 24 sd 25 September 2022 bertempat di Ngawi Agri Techno Park Ngawi;
4. Tersedianya aplikasi SiAKHLAK berbasis website yang dapat diakses pada laman [siakhlak.kabngawi.id](http://siakhlak.kabngawi.id);
5. Tersusunnya SK tentang Petunjuk Teknis SiAKHLAK, yaitu Surat Keputusan Sekretaris Daerah 188/1101/404.103.2/2022 tanggal 11 Oktober 2022 tentang Petunjuk Teknis Aplikasi SiAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi;

Dengan terlaksananya hal tersebut diatas maka monitoring dan evaluasi pimpinan terhadap internalisasi *core values* ASN BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah dapat disajikan dengan efektif dan efisien. Hal ini memudahkan pimpinan dalam mengukur dan menindaklanjuti implementasi *core values* BerAKHLAK. Pengukuran ini diharapkan bersifat



*real time* dan *update*, sehingga dituangkan dalam bentuk digital platform, yaitu aplikasi SiAKHLAK.

**Kata Kunci : ASN BerAKHLAK, Core Values, SiAKHLAK, Sekretariat Daerah, Ngawi**

## **A. DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN**

Seorang pemimpin adalah seseorang yang membimbing, mengatur, menunjukkan, memerintah atau mengontrol kegiatan kelompok yang dipimpinnya. Pemimpin menjadi seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan disatu atau beberapa bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain atau pengikut untuk bersamasama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Sedangkan dalam pemahaman lain, pemimpin dalam arti luas adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakasai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya pengikut melalui prestise, kekuasaan dan posisi. Dan dalam pengertian yang terbatas pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya.

Hasibuan (2005), pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahannya dalam mengerjakan sebagian dari pekerjaannya untuk mencapai tujuan. Kita sering mendengar, bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya, seperti yang dikatakan oleh Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa posisi pemimpin dalam suatu organisasi sangatlah penting.

Kepemimpinan menurut kamus besar Bahasa Indonesia (2002:874) adalah cara memimpin suatu organisasi meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi dan memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan serta mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi orang lain yang dimaksud untuk membentuk perilaku yang sesuai dengan kehendak pemimpin. Dalam kepemimpinan yang menjadi sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, dapat menjadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan para pengikut agar mereka



mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Kepemimpinan menurut Kimball Young (kartini kartono, 2011:58) adalah bentuk dominasi yang didasari kemampuan pribadi, yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi tertentu. Kepemimpinan adalah sifat atau karakter serta cara seseorang dalam membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar bersedia, berkomitmen, serta setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut kamus karya ilmiah populer, bahwa transformasi adalah pengubahan dan pemindahan, Suryo (2010) mengatakan kepemimpinan transformasional sebagai "kepemimpinan untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan imbalan internal. Kepemimpinan transformasional bukan sekedar mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan.

Pengalaman pemberdayaan para pengikutnya meningkatkan rasa percaya diri untuk terus melakukan perubahan walaupun mungkin ia sendiri akan terkena dampak dalam perubahan itu. Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan dimana para pemimpin menggunakan kharisma, stimulasi intelektual untuk melakukan transformasional dan merevitalisasi organisasinya. Pemimpin yang transformasional lebih mementingkan revitalisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh ketimbang memberikan instruksi-instruksi yang bersifat *Top Down*. Selain itu pemimpin yang transformasional lebih memosisikan dirinya sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya.

Sucipto (2008), pemimpin dikatakan transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek kepemimpinan terhadap pengikut. Para pengikut seorang pemimpin dengan kepemimpinan transformasional akan merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap dirinya. Berdasarkan beberapa pendapat para tokoh di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan



pengikut untuk melakukan perubahan melalui pemberdayaan dalam mencapai tujuan tertentu.

Kemampuan Kepemimpinan Transformasional terdiri dari beberapa indikator, yaitu :

a) Kualitas Sebagai Agen Perubahan.

Pemimpin yang transformasional memiliki kreativitas, inovatif dan fleksibel dalam berorganisasi. Kepribadian dan kesan profesional membuatnya memungkinkan memimpin orang-orang dilingkungannya. Selain itu juga menginspirasi pengikut untuk mementingkan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi.

b) Keberanian dan Optimisme.

Pemimpin yang transformasional siap dan mampu menunjukkan sikap yang tepat untuk mengambil resiko dan menghadapi batasan-batasan dalam organisasi. Kecakapan dan kemampuan intelektualnya membuat mereka mampu menghadapi kenyataan yang sebenarnya, meskipun situasinya kompleks, tidak menentu dan hal tersebut tidak menyenangkan.

c) Keterbukaan dan Kepercayaan Pada Pengikut.

Pada saat menjalin hubungan dengan pengikut, pemimpin yang transformasional menunjukkan sikap terbuka dan siap memberikan kepercayaan ketika dibutuhkan (dapat berupa pemberian wewenang).

d) Memimpin Berdasarkan Nilai.

Pemimpin yang transformasional memformulasikan nilai-nilai dasar yang ingin dicapai, menekankan nilai-nilai penting dan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan nilai tersebut.

e) Proses Pembelajaran Secara Terus menerus.

Pemimpin transformasional akan menjelaskan pelajaran apa yang dapat diambil dari pengalamannya, untuk menghadapi masa depan. Hal tersebut juga menunjukkan upaya seorang pemimpin dalam mengembangkan para pengikut untuk dapat menjadi pemimpin masa datang, serta memperhatikan kebutuhan para pengikut dalam bekerja.

f) Visioner.



Pemimpin transformasional merupakan visioner yang baik. Mereka mampu menyatakan visi dengan jelas dan menarik, serta menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat tercapai sehingga dapat membuat pengikut lebih menyadari pentingnya hasil tugas dalam mewujudkan tujuan organisasi. Berdasarkan pemaparan beberapa hal tentang kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin transformasional maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional biasanya memiliki kualitas sebagai agen perubahan, memiliki keberanian dan optimis, keterbukaan dan kepercayaan pada pengikut, memimpin berdasarkan nilai, melakukan proses pembelajaran berkelanjutan serta memiliki visi dalam menjalankan kewajibannya sebagai seorang pemimpin. Dan seorang pemimpin memiliki beberapa ciri-ciri yang membedakan dengan model kepemimpinan lainnya.

#### **A.1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi**

Penajaman analisis terhadap manajemen ASN dapat dilaksanakan melalui berbagai aspek sehingga dapat diperoleh isu utama dalam tingkat ideal ASN dan bagaimana rencana strategis yang dapat ditempuh untuk menjawab isu tersebut. Bagaimanapun canggihnya dan majunya berbagai perangkat teknologi dalam lingkup organisasi tetap saja peran ASN penting atau urgen sebagai pengendali program dan kegiatan yang dilaksanakan organisasi. Dalam organisasi, ASN memiliki peran dan fungsi yang cukup penting yaitu sebagai perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak mungkin terwujud atau diraih dengan baik dan terarah bila peran ASN lemah namun tujuan organisasi birokrasi menjadi mudah terwujud apabila peran ASN kuat, unggul, cerdas, inovatif, kreatif dan berdaya guna.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pemerintah salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan cara membangun sikap dan perilaku budaya kerja ASN seluruh Indonesia. Pada tahun 2021 Presiden Republik Indonesia Bapak Ir. Joko Widodo secara resmi telah meluncurkan core values "BerAKHLAK" dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara "Bangga Melayani Bangsa" secara virtual di Istana Bogor. Peluncuran nilai dasar ini bertujuan untuk menyeragamkan nilai-nilai dasar ASN yang saat ini masih bervariasi di setiap Instansi Pemerintahan baik Pusat maupun Daerah. BerAKHLAK merupakan singkatan dari Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaaktif dan Kolaboratif. Nilai ASN berakhlak merupakan fondasi baru bagi Aparatur Sipil Negara demi terwujudnya satu kesamaan persepsi yang lebih mudah





dipahami dan diterapkan oleh seluruh ASN. Mampukah para ASN dapat mengimplementasikan nilai-nilai dasar dimaksud dengan baik dan terarah untuk menunjang hadirnya produktifitas, disiplin, loyalitas, moral dan dan budaya kerja dalam lingkup organisasi birokrasi. Hal ini menjadi suatu tantangan yang harus dipecahkan dan dicari solusinya agar apa yang diinginkan oleh Presiden Indonesia benar benar bisa terwujud dan terlaksana dengan baik.

Di lingkup Pemerintahan Kabupaten Ngawi sendiri, penerapan *core values* ASN BerAKHLAK ini merupakan hal yang sangat baru dan belum banyak dimengerti. Selama ini dikalangan PNS Pemerintah Kabupaten Ngawi hanya mengenal nilai ASN RAMAH sesuai dengan motto Kabupaten Ngawi yaitu Ngawi Ramah. Dalam *core values* ASN RAMAH tersebut pemahaman dikalangan ASN Kabupaten Ngawi yaitu bahwa seorang ASN harus ramah dalam melayani masyarakat, hubungan antar ASN juga harus harmonis, tidak boleh marah dan tidak boleh menjadi birokrat kaku. Ditengah berbagai perubahan yang pesat terjadi saat ini mendorong ASN maupun organisasi birokrasi dapat bergerak cepat guna mampu menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan yang terjadi. Hadirnya nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK seperti yang disebutkan diatas akan mampu menjadi kekuatan atau inspirasi bagi seluruh ASN untuk tumbuh maju dan berkembang seirama dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi.

Secara umum hal-hal penting yang menjadi akronim dari nilai-nilai dasar ASN tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

**Berorientasi Pelayanan.** Dengan nilai ini seorang ASN dituntut memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Selalu bersikap ramah kepada siapa saja, terutama kepada masyarakat. Dapat diandalkan serta cekatan dan dapat memberikan solusi atas masalah-masalah yang ada di masyarakat.

**Akuntabel.** Akuntabel dapat dipahami sebagai sikap jujur dan bertanggungjawab, memiliki disiplin dan berintegritas yang tinggi dalam setiap pelaksanaan tugas. Berkaitan dengan hal ini dalam tugas-tugas kedinasan, ASN dituntut untuk menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggungjawab, efektif dan efisien.

**Kompeten.** Untuk menjalankan tugas dan fungsinya peningkatan kompetensi sangat penting dilakukannya, dengan kompetensi yang semakin baik memungkinkan bagi ASN untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik juga sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya





**Harmonis.** Penting bagi setiap ASN untuk dapat menciptakan dan membangun lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis. Kenyamanan dan keharmonisan lingkungan kerja mendorong atau memotivasi ASN untuk lebih produktif dalam bekerja.

**Loyal.** Dengan nilai dasar ini ASN harus dapat menjaga nama baik sesama ASN, nama baik pimpinan, nama baik instansi dan tentu saja harus selalu dapat menjaga nama baik negara. Konsekuensi logis dari adanya loyalitas dan kesetiaan adalah setiap ASN harus selalu menjaga rahasia jabatan dan negara.

**Adaptif.** Nilai dasar adaptif dapat dilakukan dengan terus menerus berinovasi dengan mengembangkan kreativitas. Setiap pegawai juga harus selalu bertindak proaktif dan tidak hanya berpangku tangan namun harus responsif dengan berbagai masalah yang berkembang serta mampu menjadi bagian dari solusi dalam menyelesaikan berbagai persoalan yang dihadapi organisasi.

**Kolaboratif.** Dengan nilai dasar ini dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya diharapkan ASN mampu berkolaborasi dengan berbagai unsur baik dalam organisasi maupun diluar organisasi. Keterbukaan dalam bekerja sama, dan mencari solusi bersama akan dapat menghasilkan nilai tambah, dan mempercepat mencapai tujuan bersama.

Sesuai dengan apa yang diharapkan oleh Bapak Presiden bahwa nilai dasar ASN berAKHLAK ini harus mampu mendorong peningkatan kinerja maka nilai dasar itu harus diimplementasikan oleh semua ASN didalam menjalankan tugas dan fungsinya. Nilai-nilai dasar atau *core values* ASN sebagaimana yang diuraikan tersebut khususnya dalam lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi menjadi sangat urgen untuk dapat dilakukan dalam upaya terwujudnya misi ke-3 Bupati Ngawi, yaitu meningkatkan etos kerja dan integritas aparatur pemerintahan guna memberikan pelayanan prima. Sehubungan dengan tugas dan fungsi Sekretariat Daerah yang strategis bagi kemajuan organisasi birokrasi, *core values* atau nilai-nilai dasar ASN berAKHLAK akan menjadi pilar bagi para ASN untuk berperilaku sesuai dengan harapan organisasi birokrasi. Belum optimalnya Implementasi *core values* berAKHLAK ASN dalam peningkatan kinerja di lingkup Sekretariat Daerah Ngawi saat ini dapat diidentifikasi disebabkan beberapa faktor yaitu :

- a. Belum adanya **pemahaman** yang sama di setiap ASN tentang *core values* berAKHLAK;
- b. Belum adanya **pedoman** implementasi *core values* ASN berAKHLAK;



- c. Belum adanya wadah yang memfasilitasi implementasi *core values* ASN berAKHLAK secara mudah dan cepat, yaitu berupa forum *coaching clinic*,
- d. Belum adanya **monitoring dan evaluasi yang efektif** terkait implementasi *core values* ASN berAKHLAK

Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi merupakan kepanjangan tangan pemerintah daerah yang bertugas dalam pelayanan internal di lingkup Sekretariat Daerah serta pelayanan eksternal kepada beberapa pemangku kepentingan terkait. Salah satu bentuk layanan yang dikelola Bagian Umum adalah pelayanan kepegawaian di lingkup Sekretariat Daerah. ASN sebagai aset daerah penggerak birokrasi merupakan titik poin yang bisa dianalisis dari berbagai strategi karena merupakan asset penggerak birokrasi. Mengingat Pentingnya kebijakan Implementasi ASN BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja disekretariat Daerah Kabupaten Ngawi, maka diperlukan sebuah strategi maupun inovasi agar kebijakan tersebut bisa berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Aksi perubahan kinerja organisasi yang akan dilaksanakan di beri judul OPTIMALISASI KINERJA SEKRETARIAT DAERAH MELALUI IMPLEMENTASI ASN BerAKHLAK BERBASIS DIGITAL DI KABUPATEN NGAWI. Aksi perubahan yang akan dilaksanakan ini sangat relevan dengan permasalahan yang terjadi yaitu belum optimalnya implementasi ASN BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi. Dalam aksi perubahan itu akan dilakukan beberapa hal yaitu : sosialisasi tentang *core values* ASN BerAKHLAK kepada para ASN dilingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi, dibentuknya tim efektif *coaching clinic*, penyusunan pedoman implementasi *core values* ASN BerAKHLAK, dan tersedianya sistem aplikasi yang dapat digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi implementasi ASN BerAKHLAK di Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi. Dengan inovasi ini diharapkan dapat tersaji sebuah data kinerja ASN yang lebih cepat dan terukur sehingga pemimpin dapat mengevaluasi kinerja bawahannya secara periodik dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

Sejalan dengan implementasi inovasi diatas, *Reformer* sebagai peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) III harus mengaktualisasikan kepemimpinan transformasional dalam proses membangun integritas pada pelaksanaan aksi perubahan yang direncanakan sehingga menghasilkan kinerja organisasi yang lebih meningkat.



Reformer dituntut untuk dapat mengimplementasikan kepemimpinan transformasional yang bercirikan :

- a) Kharismatik, yaitu kekuatan besar yang dimiliki oleh pemimpin untuk memotivasi bawahan dalam melaksanakan tugas. Bawahan mempercayai pemimpin karena pemimpin dianggap mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggap benar. Oleh sebab itu pemimpin yang mempunyai kharisma dapat lebih mudah mempengaruhi dan mengarahkan bawahan agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin. Selanjutnya dikatakan kepemimpinan yang kharismatik dapat memotivasi bawahan untuk mengeluarkan upaya kerja keras karena mereka menyukai pemimpinnya;
- b) Inspirasional (*Inspirational Leadership*) yaitu perilaku pemimpin yang dapat merangsang antusias dan semangat bekerja bawahan terhadap tugas-tugas kelompok dan dapat mengatakan hal-hal yang dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dalam upaya untuk mencapai tujuan kelompok kerja;
- c) Stimulasi Intelektual yaitu upaya pimpinan terhadap persoalan-persoalan dan mempengaruhi bawahan untuk melihat persoalan-persoalan tersebut melalui perspektif baru. Melalui stimulus intelektual, pemimpin merangsang kreativitas bawahan dan mendorong untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah-masalah lama. Jadi, melalui stimulus intelektual, bawahan didorong untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan dan sasaran yang menantang. Kontribusi intelektual dari seorang pemimpin pada bawahan harus didasari sebagai suatu upaya untuk memunculkan kemampuan bawahan. Aspek stimulus intelektual berkolaborasi positif dengan *extra effort*. Maksudnya, *reformer* yang dapat memberikan kontribusi intelektual senantiasa mendorong staf supaya mampu mencurahkan upaya untuk perencanaan dan pemecahan masalah;
- d) Perhatian secara individual (*Individualized Consideration*), hal ini sehubungan dengan perhatian atau pertimbangan terhadap perbedaan individual. Implikasinya adalah memelihara kontak langsung *face to face* dan komunikasi terbuka dengan pegawai. Pengaruh personal dan hubungan satu persatu



atasan-bawahan merupakan hal yang terpenting yang utama. Perhatian secara individual tersebut dapat sebagai identifikasi awal terhadap para bawahan terutama bawahan yang mempunyai potensi untuk menjadi seorang pemimpin. Sedangkan monitoring merupakan bentuk perhatian individual yang ditunjukkan melalui tindakan konsultasi, nasehat dan tuntutan yang diberikan oleh senior kepada junior yang belum berpengalaman nilai dibandingkan dengan seniornya.

Dengan penjelasan tersebut diatas, *reformer* dapat mengimplementasikan dalam kepemimpinan transformasional yang mampu menanamkan rasa kebernilaian, hormat, dan bangga serta mengartikulasi visi, memperhatikan kebutuhan dari para staf dan memberikan proyek yang bermakna sehingga para staf dapat tumbuh secara pribadi, membantu para pengikut untuk berpikir ulang dengan cara rasional bagaimana cara menganalisis situasi. Lebih lanjut deskriptif yang dipenuhi *reformer* dalam aktualisasi kepemimpinan transformasional dalam hubungannya dalam implementasi inovasi tersebut adalah :

Tabel 1. Hasil implementasi Reformer berdasarkan Kemampuan kepemimpinan transformasional

No	Kemampuan kepemimpinan transformasional	Hasil implementasi Reformer	Keterangan
1	Integritas Pribadi	Konsisten melaksanakan setiap tahapan rencana aksi perubahan dan menuangkannya dalam pelaksanaan sesuai jadwal. <i>Reformer</i> mampu memimpin dengan contoh dan menciptakan lingkungan kerja yang profesional bagi para bawahannya. <i>Reformer</i> bertanggung jawab untuk timnya, dan secara aktif mengelola kinerja timnya. <i>Reformer</i> selalu memastikan bawahannya menjalankan tugasnya sesuai dengan harapan organisasi, dan mematuhi manajemen risiko yang ada dalam pelaksanaan aksi perubahan. <i>Reformer</i> menjamin pelaporan internal memfasilitasi deteksi dini dan berkontribusi terhadap perbaikan terus-menerus dari organisasi. Hal ini sesuai dengan karakteristik <i>Reformer</i> yang mampu meneladani etika kepemimpinan, manajemen dan pengawasan aktif, memobilisasi orang-orang yang tepat, memimpin proses yang efektif dan pada akhirnya dapat menuangkan dalam pelaporan yang professional	Berhasil
2	Utuh dalam berfikir, berkata dan berbuat	<i>Reformer</i> mampu secara komprehensif melaksanakan setiap tahapan rencana aksi perubahan, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan sampai dengan pelaporan dan evaluasi. Hal ini tercermin dalam pelaporan yang dapat menyajikan hasil akhir aksi perubahan secara komprehensif.	Berhasil



3	Tanggung Jawab dan Konsistensi	<i>Reformer</i> mampu secara bertanggung jawab dan konsisten melaksanakan setiap tahapan rencana aksi perubahan, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan sampai dengan pelaporan dan evaluasi. Hal ini tercermin dalam pelaporan yang dapat menyajikan hasil akhir aksi perubahan secara konsisten.	Berhasil
4	Kejujuran dan ketulusan	<i>Reformer</i> menunjukkan integritas sebagai salah satu kompetensi manajerial dan sosial kultural. Salah satu yang telah dilakukan dalam mengimplementasikan aksi perubahan adalah menetapkan nilai diri <i>reformer</i> sendiri. Nilai itu adalah jujur, sabar, dapat dipercaya dan menghargai orang lain. Hal ini bisa dilakukan dengan mencari panutan atau kita sendiri yang menjadi panutan sehingga orang lain dengan ikhlas mengikuti tujuan yang akan dicapai dalam berorganisasi khususnya dalam aksi perubahan ini. Dengan sikap jujur dan tulus menjalankan tahapan aksi perubahan, <i>reformer</i> dapat memobilisasi setiap <i>stakeholder</i> terkait.	Berhasil
5	Komitmen	<i>Reformer</i> fokus pada pencapaian tujuan, hal ini menunjukkan reformer sangat berkomitmen pada pencapaian setiap tahap aksi perubahan. Kegiatan aksi perubahan dilaksanakan bersamaan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi utama jabatan sebagai ASN. Hal ini memerlukan strategi dalam pengaturan waktu dan <i>schedule</i> agar keduanya dapat berjalan secara beriringan. Kedisiplinan dan ketekunan menjadi point penting demi kelancaran aksi perubahan.	Berhasil
6	Disiplin	Sebagaimana dalam penumbuhan integritas pribadi, kedisiplinan <i>reformer</i> ditunjukkan dalam melaksanakan rencana tahapan pelaksanaan kegiatan aksi perubahan sesuai tatakala yang sudah direncanakan, terukur dan dapat dicapai. <i>Reformer</i> sebagai penggagas, penyusun, pemimpin dan pelaksana aksi perubahan bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan kegiatan sesuai tahapan.	Berhasil
7	Dapat Dipercaya dan Kesetiaan	Reformer adalah seorang yang dapat dipercaya dalam melaksanakan aksi perubahan. Hal ini tampak saat reformer membangun komunikasi efektif dengan tim dan stakeholder sehingga proses integrasi layanan dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini perlu dilakukan bahwa dalam pembuatan fitur rancang bangun aplikasi layanan SiAKHLAK ini memerlukan keterlibatan dari perangkat daerah pengampu teknologi informasi dan pihak-pihak lain yang terlibat di dalamnya. Sehingga semua pihak dapat bekerja dengan keyakinan penuh terhadap keberhasilan aksi perubahan. integritas adalah saiah satu kompetensi manajerial dan sosial kultural. Integritas <i>reformer</i> telah dibangun dengan baik dalam sisi pribadi maupun dalam lingkup organisasi, terutama integritas dalam tim agar setiap orang di dalam tim tersebut bisa saling percaya dan bersikap secara efektif dalam rangka mencapai tujuan bersama. Apabila nilai integritas tidak dijalankan, maka kerjasama tim akan berjalan lebih sulit diakibatkan tidak terbangunnya kepercayaan diantara mereka.	Berhasil



Sedangkan dalam mengaktualisasikan kepemimpinan transformasional dalam proses membangun akuntabilitas kinerja organisasi yang meliputi beberapa komponen Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil implementasi Reformer berdasarkan Komponen Penilaian SAKIP

No	Komponen Penilaian Sakip	Hasil implementasi Reformer	Keterangan
1	Perencanaan Kinerja	<i>Reformer</i> mengimplementasikan dalam pentahapan jangka pendek, menengah dan panjang	Berhasil
2	Pengelolaan Data Kinerja	<i>Reformer</i> mengimplementasikan dalam penguasaan pedoman <i>core values</i> ASN BerAKHLAK dalam Surat Keputusan Sekretaris Daerah No 188/2101/404.103.2/2022 tanggal 21 September 2022 tentang Pedoman <i>core values</i> ASN BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi. Selain itu, reformer juga telah mengimplementasi sistem <i>monitoring</i> berbasis digital berdasarkan pedoman tersebut dalam aplikasi SiAKHLAK, yang merupakan tampilan riil time dari EKIN, Epresensi dan Laporan Keuangan (implementasi panduan perilaku akuntabel)	Berhasil
3	Evaluasi Kinerja	<i>Reformer</i> mengimplementasikan dalam pembangunan aplikasi SiAKHLAK sebagaimana tersebut diatas	Berhasil
4	Pelaporan Kinerja	<i>Reformer</i> mengimplementasikan dalam penyajian laporan akhir aksi perubahan yang memberikan data akhir hasil pelaksanaan aksi perubahan secara komprehensif	Berhasil

Secara umum *reformer* telah **berhasil** melaksanakan aktualisasi kepemimpinan transformasional dengan berbagai macam kategori.

## A.2. Pengelolaan Budaya Kerja

Sebagaimana Kementerian PAN RB menegaskan tujuh nilai *Core Value* ASN. Yang pertama adalah Berorientasi Pelayanan dengan panduan perilaku memahami kebutuhan masyarakat, ramah, cekatan, soutif dan dapat diandalkan, serta melakukan perbaikan tiada henti. *Core value* yang kedua adalah Akuntabel yaitu bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan dengan Panduan perilaku melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan



berintegritas tinggi, menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien serta tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.

*Core value* yang ketiga adalah Kompeten yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Dengan panduan perilaku meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar serta melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik. *Core value* ke empat adalah Harmonis yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan dengan panduan perilaku menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain serta membangun lingkungan kerja yang kondusif. *Core value* kelima adalah Loyal yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara dengan panduan perilaku memegang teguh ideologi Pancasila UUD 1945, setia kepada NKRI serta pemerintahan yang sah, menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara serta menjaga rahasia jabatan dan negara.

*Core value* ke enam adalah Adaptif yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan dengan panduan perilaku cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan, terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas serta bertindak proaktif. Terakhir, *Core value* ke tujuh yang harus dimiliki ASN adalah kolaboratif yaitu membangun kerja sama yang sinergis dengan panduan perilaku memberi kesempatan berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka untuk bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah serta menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama. Beberapa nilai-nilai sebagaimana dimaksud dituangkan dalam Surat Edaran Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang *Core Values* dan *Employer Branding* ASN.

Dengan beredarnya Surat Edaran Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi tersebut, Pemerintah Daerah baik Provinsi, Kabupaten dan Kota diharapkan mampu menginternalisasi Nilai-Nilai Dasar BerAKHLAK kepada seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungannya masing-masing. Dengan menerapkan nilai-nilai dasar tersebut akan terjadi perubahan pola pikir dan budaya kerja dari aparatur negara, yang merupakan upaya pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem dalam penyelenggaraan pemerintahan. Perubahannya adalah menuju birokrasi dinamis yang tidak bisa diraih dengan cara-cara lama. Akan ada perubahan fundamental pada pola pikir dan sikap mental ASN yang tadinya hierarkis, menjadi lebih lincah dan inovatif. ASN





dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing akan memegang teguh nilai dasar yang sama, sehingga menjadi pondasi budaya kerja ASN yang profesional. Hasil akhirnya ASN diharapkan memiliki kompetensi tinggi sesuai kebutuhan masyarakat yang tentunya akan mendukung percepatan reformasi birokrasi menuju birokrasi berkelas dunia.

Sebagai bentuk komitmen untuk menerapkan nilai-nilai dasar tersebut Pemerintah Kabupaten Ngawi tidak terkecuali juga selalu berupaya untuk menginternalisasi Core Values ASN BerAKHLAK dan Employer Branding ASN “Bangga Melayani Bangsa” kepada seluruh ASN-nya. Internalisasi dilakukan dengan tidak mengesampingkan *semboyan* “Ngawi Ramah” yang sudah melekat pada ASN dan warga masyarakat Kabupaten Ngawi. Nilai “Ngawi Ramah” disandingkan dengan BerAKHLAK yang kemudian diaktualisasikan ke dalam nilai-nilai budaya kerja pada seluruh ASN akan membentuk dan merubah karakter ASN yang memiliki mindset seragam serta berjiwa “Bangga Melayani Bangsa”. Beberapa kegiatan sudah dilakukan sebagai upaya internalisasi di Kabupaten Ngawi. Kegiatan internalisasi selain dilakukan di dalam lingkup ASN Kabupaten Ngawi juga dilakukan sosialisasi kepada masyarakat luas sehingga bisa menjadi salah satu sosial kontrol masyarakat terhadap kinerja ASN. Dengan adanya upaya ini seluruh ASN Kabupaten Ngawi akan memiliki budaya organisasi dan budaya kerja yang senantiasa Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif.

Internalisasi dan Korelasi Nilai-Nilai Budaya Kerja “BerAKHLAK” di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Ngawi dapat disajikan sebagai berikut :





Tabel 3. Core values ASN BerAKHLAK di Tingkat Kabupaten Ngawi

NO	Nilai organisasi	Perilaku Utama	Target Perubahan				Keterangan
			Sasaran	Indikator	Target	Kegiatan	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	BerAKHLAK	Berorientasi	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik	Tumbuhnya Budaya Pelayanan Prima Adanya Inovasi Pelayanan	Seluruh Perangkat Daerah Se-Kab. Ngawi	Review Penyusunan SOP dan SPP yang dilakukan setiap tahun melibatkan seluruh PD Pemanfaatan Aplikasi E-Lapor Guna Layanan Pengaduan Masyarakat sebagai Evaluasi atas Pelayanan Menumbuhkan Inovasi untuk menciptakan pelayanan publik yang prima	-
		Akuntabel	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja	Keterlibatan Pimpinan dalam Perencanaan hingga Evaluasi Kinerja Adanya Sistem Pertanggungjawaban Penggunaan Barang Milik Daerah	Seluruh Perangkat Daerah Se-Kab. Ngawi	Adanya pelaksanaan evaluasi kinerja periodik yang dipimpin langsung oleh kepala daerah dan/atau kepala perangkat daerah Adanya koordinasi, monitoring dan evaluasi penggunaan BMD oleh Tim/Stakeholder terkait	-
		Kompeten	Meningkatnya Kualitas	Proses Seleksi, Mutasi dan Promosi SDM ASN sesuai dengan kompetensi Adanya Diklat, Bimtek, Workshop dan Sosialisasi terkait pengembangan Kompetensi	Seluruh Perangkat Daerah Se-Kab. Ngawi	Pelaksanaan Seleksi, Promosi dan Mutasi ASN yang didahului dengan pelaksanaan tes, uji kompetensi, talentpool bagi SDM ASN Pelaksanaan Diklat, Bimtek, Workshop yang dilakukan BKPSDM maupun internal PD untuk mengembangkan kompetensi ASN	-



		Harmonis	Meningkatnya Kerjasama	Keterlibatan dan Keterpaduan seluruh ASN dalam mendukung pelaksanaan program kegiatan yang bermuara pada indikator kinerja daerah Menerima dan saling berbagi ilmu yang bermanfaat dengan Kab./Kota lain	Seluruh Perangkat Daerah Se-Kab. Ngawi	Rapat Internal Rutin di Setiap Bagian atau Bidang di PD untuk meningkatkan komunikasi dan kerjasama tim dalam mendukung pelaksanaan Program Kerja Pelaksanaan Kunjungan Kerja atau menerima kunjungan kerja Kab/Kota Lain dalam rangka sharing moment ilmu yang bermanfaat dalam memajukan daerah	-
		Loyal	Peningkatan Kedisiplinan, dan Kepatuhan ASN	Meningkatnya kedisiplinan, ketaatan dan kepatuhan dalam menjalankan kewajiban sebagai ASN dan Kepatuhan dalam menjalankan kewajiban sebagai ASN	Seluruh Perangkat Daerah Se-Kab. Ngawi	Pelaksanaan Apel Pagi dan Apel Pembinaan Staf Rutin Pelaksanaan wajib E-Presensi yang terhubung langsung ke Aplikasi E-Kinerja	-
		Adaptif	Kemampuan untuk memberikan pelayanan masyarakat sesuai dengan kondisi di lapangan	Pemberian pelayanan kepada Masyarakat yang disesuaikan dengan kondisi selama Pandemi Covid - 19	Seluruh Perangkat Daerah Se-Kab. Ngawi	Pelaksanaan Layanan Jemput Bola Pelaksanaan Layanan Berbasis Online	-
		Kolaboratif	Melibatkan seluruh PD dalam menjalankan Program Kegiatan yang nantinya bermuara pada Indikator Kinerja Daerah	Sinergitas dan Kolaborasi antar PD dalam menunjang capaian Indikator Kinerja Daerah	Seluruh Perangkat Daerah Se-Kab. Ngawi	Pembentukan Proses Bisnis hingga Cascading Kinerja yang Melibatkan seluruh PD	-



Dengan mengacu uraian diatas, Sekretariat Daerah juga menginternalisasi *Core Values* ASN BerAKHLAK dan *Employer Branding* ASN “Bangga Melayani Bangsa” kepada seluruh ASN-nya. Dalam upaya pemantauan internalisasi *core values* tersebut, maka *Reformer* dalam hal mengaktualisasikan proses kepemimpinan transformasional dalam mengelola budaya kerja pada pelaksanaan aksi perubahan sehingga terjadi perubahan budaya kerja ada organisasi agar kinerja organisasi meningkat adalah melalui Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN Berakhlak Berbasis Digital (SiAKHLAK). Dalam aplikasi tersebut digunakan untuk memonitoring panduan perilaku AKUNTABEL oleh pimpinan kepada seluruh ASN di lingkup Sekretariat melalui indikator prosentase E-presensi, E-Kin dan Laporan Keuangan setiap bagian.

Tabel 4. Core values ASN BerAKHLAK di Lingkup Sekretariat Daerah

NO	Nilai Utama	Panduan Perilaku	Target Perubahan				Jenis Pengukuran dalam Aplikasi SiAKHLAK
			Sasaran	Indikator	Target	Kegiatan	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Berorientasi pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat</li> <li>b) Ramah, cekatan, solutif dan dapat diandalkan</li> <li>c) Melakukan perbaikan tiada henti</li> </ul>	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Tumbuhnya Budaya Pelayanan Prima</li> <li>➢ Adanya Inovasi Pelayanan</li> </ul>	Seluruh ASN lingkup Sekretariat Daerah	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Review Penyusunan SOP dan SPP seluruh Bagian</li> <li>➢ Pemanfaatan Aplikasi E-Lapor Guna Layanan Pengaduan Masyarakat sebagai Evaluasi atas Pelayanan</li> <li>➢ Menumbuhkan Inovasi untuk menciptakan pelayanan publik yang prima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Setiap Bagian menyajikan SOP dan SPP masing-masing pelayanan</li> <li>➢ Data jumlah laporan yang ditindaklanjuti dibandingkan seluruh laporan yang masuk dalam E-Lapor</li> <li>➢ Data Kuisisioner silang ASN tentang kepuasan layanan</li> </ul>
2	Akuntabel	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi</li> <li>b) Menggunakan kekayaan dan Barang Milik Negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien</li> <li>c) Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan</li> </ul>	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Penyusunan anggaran tepat sasaran</li> <li>➢ Penyerapan anggaran tepat waktu</li> <li>➢ ASN bekerja sesuai dengan jam kerja</li> <li>➢ ASN bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi</li> </ul>	Seluruh ASN lingkup Sekretariat Daerah	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Setiap Bagian menyusun anggaran dan realisasi kegiatan sesuai dokumen anggaran dan aliran kas</li> <li>➢ Sekretariat Daerah menyusun inventaris Barang Milik Daerah</li> <li>➢ ASN melaksanakan absensi tepat waktu</li> <li>➢ ASN tertib mengisi E-KIN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Data pagu anggaran dibandingkan dengan data realisasi anggaran setiap bagian</li> <li>➢ Data jenis aset di Sekretariat Daerah</li> <li>➢ Data ASN yang absen tepat waktu dibandingkan dengan ASN yang terlambat dalam E-Presensi</li> <li>➢ Data ASN yang sudah mengisi EKIN dibandingkan dengan ASN yang belum mengisi EKIN</li> </ul>
3	Kompeten	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah</li> <li>b) Membantu orang lain belajar Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik</li> </ul>	Meningkatnya Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Proses Seleksi, Mutasi dan Promosi SDM ASN sesuai dengan kompetensi</li> <li>➢ Adanya</li> </ul>	Seluruh ASN lingkup Sekretariat Daerah	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Pelaksanaan Seleksi, Promosi dan Mutasi ASN yang didahului dengan pelaksanaan tes, uji kompetensi, talentpool bagi SDM ASN</li> <li>➢ Pelaksanaan Diklat, Bimtek, Workshop</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Data usulan ASN yang mengikuti tes / uji kompetensi / talentpool di aplikasi SiAKHLAK</li> <li>➢ Data ASN sesuai DUK (Daftar Urutan Kepangkatan)</li> <li>➢ Data ASN yang sudah mengikuti Diklat / Bimtek / Workshop</li> <li>➢ Data ASN yang sesuai jabatan dengan pendidikan</li> </ul>

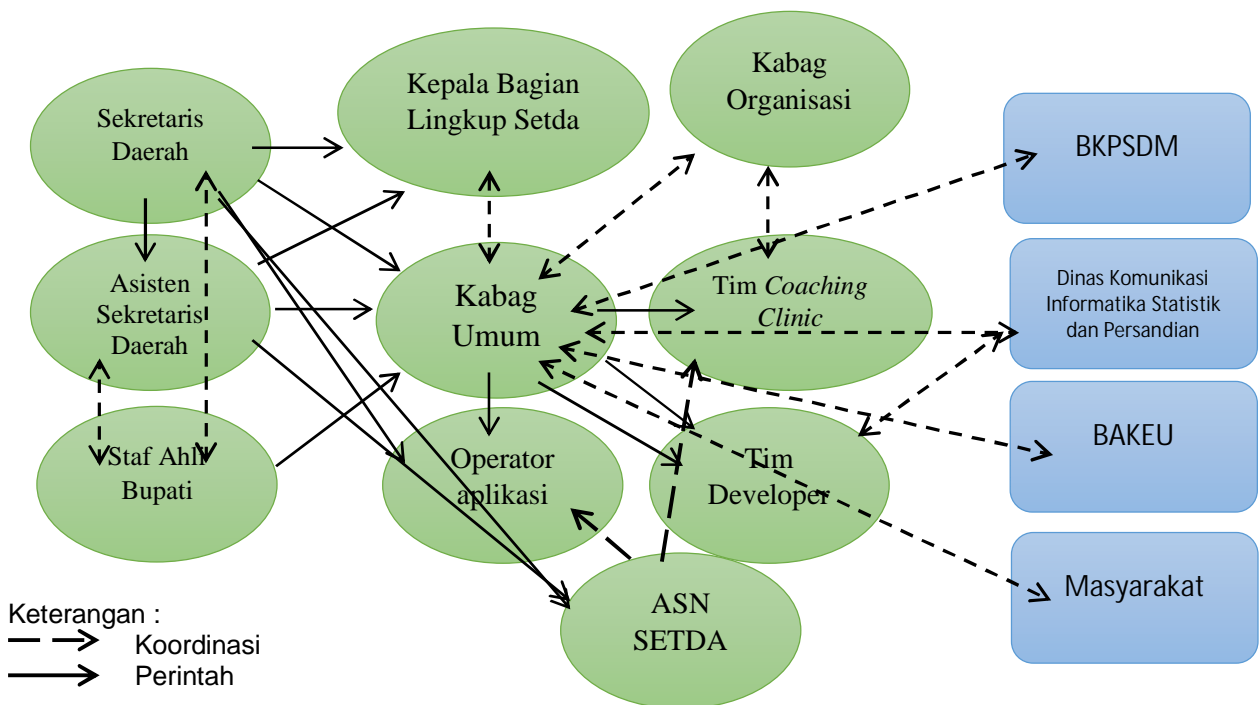
				<p>Diklat, Bimtek, Workshop dan Sosialisasi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Terkait pengembangan Kompetensi</li> </ul>			
4	Harmonis	<p>a) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya</p> <p>b) Suka menolong orang lain.</p> <p>c) Membangun lingkungan kerja yang kondusif</p>	Meningkatnya Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Keterlibatan dan Keterpaduan seluruh ASN dalam mendukung pelaksanaan program kegiatan yang bermuara pada indikator kinerja daerah</li> <li>➤ Menerima dan saling berbagi ilmu yang bermanfaat dengan Kab./Kota lain</li> </ul>	Seluruh ASN lingkup Sekretariat Daerah	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rapat Internal Rutin di Setiap Bagian di PD untuk meningkatkan komunikasi dan kerjasama tim dalam mendukung pelaksanaan Program Kerja</li> <li>➤ Pelaksanaan Kunjungan Kerja atau menerima kunjungan kerja Kab/Kota Lain dalam <i>rangka sharing moment</i> ilmu yang bermanfaat dalam memajukan daerah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data jadwal rapat internal</li> <li>➤ Data jadwal kunjungan kerja / studi banding / studi tiru</li> <li>➤ Data Kuisisioner silang ASN tentang membangun lingkungan kerja kondusif dan harmonis</li> <li>➤ Data Kuisisioner silang ASN tentang memotivasi ASN untuk lebih produktif</li> </ul>
5	Loyal	<p>a) Memegang teguh ideologi Pancasila, UUD 1945, setia kepada NKRI, serta pemerintahan yang sah</p> <p>b) Menjaga nama baik sesama ASN, Pemimpin, Instansi dan Negara</p> <p>c) Menjaga rahasia jabatan dan negara</p>	Peningkatan Kedisiplinan, dan Kepatuhan ASN	Meningkatnya kedisiplinan, ketaatan dan kepatuhan dalam menjalankan kewajiban sebagai ASN	Seluruh ASN lingkup Sekretariat Daerah	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pelaksanaan Apel Pagi dan Apel Pembinaan Staf Rutin</li> <li>➤ Pelaksanaan wajib E-Presensi yang terhubung langsung ke Aplikasi E-Kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data Kuisisioner silang ASN tentang menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan Negara</li> <li>➤ Data Kuisisioner silang ASN tentang menjaga rahasia jabatan dan Negara</li> <li>➤ Data jadwal apel pembinaan staf dan apel pagi</li> <li>➤ Data EKin dan Presensi</li> </ul>



6	Adaptif	a) Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan b) Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas c) Bertindak proaktif	Kemampuan untuk memberikan pelayanan masyarakat sesuai dengan kondisi di lapangan	Pemberian pelayanan kepada masyarakat yang disesuaikan dengan kondisi selama Pandemi Covid - 19	Seluruh ASN lingkup Sekretariat Daerah	➤ Pelaksanaan Layanan Jemput Bola ➤ Pelaksanaan Layanan Berbasis Online	➤ Data jenis pelayanan yang menggunakan aplikasi di setiap bagian yang dapat diintegrasikan dengan aplikasi SiAKHLAK, contoh SIPIRANG di Bagian Umum ➤ Data kuisisioner silang ASN tentang inovatif, kreatif, proaktif dan responsif terhadap perubahan
7	Kolaboratif	a) Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi b) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah c) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama	Melibatkan seluruh Bagian dalam menjalankan Program Kegiatan yang nantinya bermuara pada Indikator Kinerja Sekretariat Daerah	Sinergitas dan Kolaborasi antar Bagian dalam menunjang capaian Indikator Kinerja Sekretariat Daerah	Seluruh ASN lingkup Sekretariat Daerah	Pembentukan Proses Bisnis hingga Cascading Kinerja yang melibatkan seluruh bagian	➤ Data kuisisioner silang ASN tentang keterbukaan dalam bekerja sama ➤ Data kuisisioner silang ASN tentang mencari solusi bersama akan dapat menghasilkan nilai tambah ➤ Data <i>cascading</i> Sekretariat Daerah yang di <i>upload</i> ➤ Data IKU Sekretariat Daerah dan IKI ASN yang di <i>upload</i> ➤ Data proses bisini pelayanan di setiap bagian yang di <i>upload</i>

### A.3. Membangun Jejaring dan Kolaborasi

Untuk mewujudkan tujuan organisasi seorang pemimpin harus mampu bekerjasama dengan pihak internal dan eksternal melalui jejaring kerja. Dalam konektivitasnya terhadap Peningkatan kinerja ASN BerAKHLAK dibutuhkan kerjasama dengan organisasi lain yang berpotensi berpengaruh dan digambarkan dalam peta jejaring kerja sebagai berikut :



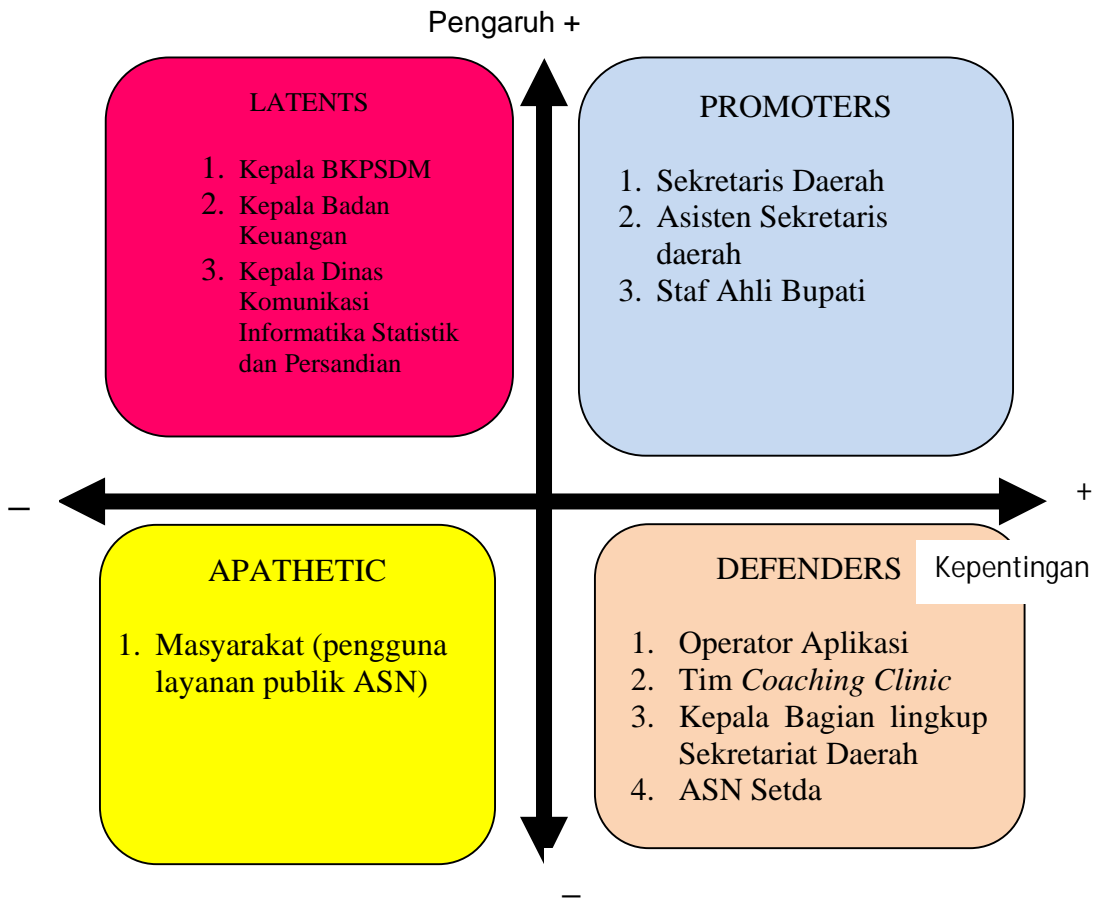
Gambar 1. Jejaring Kerja

Sumber daya merupakan kebutuhan yang perlu direncanakan untuk mencapai tujuan dari rancangan aksi perubahan organisasi, untuk itu sumber daya yang dibutuhkan dalam implementasi Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN berAKHLAK Berbasis Digital, berupa aplikasi **SiAKHLAK** adalah sebagai berikut :



Gambar 2. Stakeholder Internal dan Eksternal

Dari *stakeholder* Internal dan Eksternal sebagaimana tersebut diatas perlu untuk dipetakan berdasarkan pengaruh maupun kepentingan dari masing-masing *stakeholder* sehingga dapat menjadi pertimbangan keterlibatan dari para *stakeholder* tersebut. Pemetaan *stakeholder* disajikan pada gambar 3, sebagai berikut :



Gambar 3. Kedudukan *Stakeholder*

Dengan memperhatikan kelompok *stakeholder* diatas, strategi untuk mempengaruhinya adalah sebagai berikut :

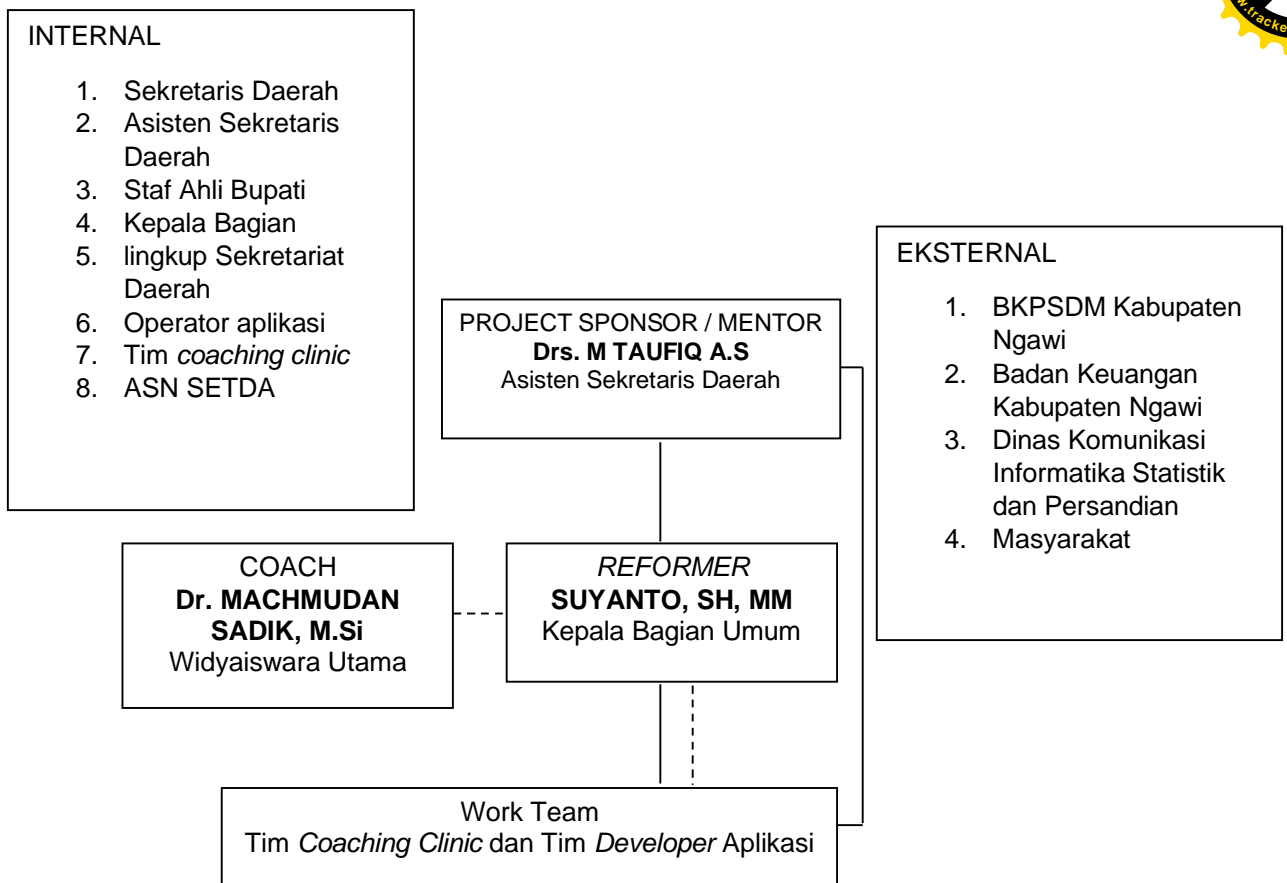
- a. **PROMOTERS**, yaitu kelompok yang memiliki kepentingan besar terhadap program dan juga kekuatan untuk membantu membuatnya berhasil atau sebaliknya. Strategi yang dipersiapkan adalah:
  - ✓ Komunikasi intensif dengan cara memberikan informasi tentang proyek perubahan dan meyakinkan bahwa kegiatan yang diusulkan sangat diperlukan dan bermanfaat
  - ✓ Hal-hal yang dikomunikasikan antara lain dengan menyampaikan maksud, tujuan, manfaat, output yang dihasilkan serta impact dari proyek perubahan





- ✓ Menyampaikan dukungan – dukungan yang diperlukan untuk suksesnya pelaksanaan proyek perubahan seperti perlunya dukungan kerjasama dan motivasi kepada tim
  - ✓ Melibatkan promotor dalam pengambilan keputusan dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi
- b. LATENTS, yaitu kelompok yang tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat langsung dalam kegiatan, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi program jika mereka menjadi tertarik. Strategi yang dipersiapkan adalah:
- ✓ Membangun komunikasi intensif dengan memberikan informasi mengenai maksud, tujuan, manfaat dan output yang dihasilkan dari proyek perubahan
  - ✓ Menunjukkan upaya yang dilakukan memiliki efek positif terhadap isu yang menjadi perhatiannya
- c. DEFENDERS, yaitu kelompok yang memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi kegiatan. Strategi yang dipersiapkan adalah:
- ✓ Membangun komunikasi dengan memberikan motivasi bahwa kegiatan proyek perubahan ini harus dilaksanakan karena berkaitan dengan tugas pokok
  - ✓ Mengajak diskusi dalam pembuatan perencanaan dan evaluasi permasalahan
  - ✓ Sebagai unsur kolaborasi untuk proyek perubahan
- d. APATHETICS, yaitu kelompok yang kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya kegiatan. Strategi yang dipersiapkan adalah:
- ✓ Memberikan informasi seperlunya adanya proyek perubahan
  - ✓ Permintaan dukungan proyek perubahan

Dalam melaksanakan optimalisasi kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN berAKHLAK Berbasis Digital (aplikasi **SiAKHLAK**), pembagian kerja dalam tata kelola Struktur Tim Rancangan Aksi Perubahan dapat dijelaskan melalui bagan berikut ini :



Gambar 4. Model Struktur Tim Rancangan Aksi Perubahan

Pembagian kerja dalam dalam tata kelola Struktur Tim Rancangan Aksi Perubahan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

**1. Coach**

Merupakan pembimbing dalam penyusunan proyek perubahan, yaitu **Dr MACHMUDAN SADIK, M.Si** yang memiliki peran sebagai berikut :

- a) Memberikan saran dan masukan selama pelaksanaan kegiatan.
- b) Mengevaluasi hasil pelaksanaan kegiatan.
- c) Membantu menyelesaikan kendala / hambatan.

**2. Sponsor**

Sebagai sponsor dalam penyusunan proyek perubahan ini adalah **Drs. M TAUFIQ A.S** yang merupakan Asisten Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi yang memiliki peran sebagai berikut:

- a) Memberikan arahan dan dukungan atas keseluruhan kegiatan
- b) Memberikan dukungan secara berkelanjutan selama pelaksanaan kegiatan.
- c) Membantu menyelesaikan kendala / hambatan.
- d) Memberikan saran dan masukan selama pelaksanaan kegiatan



### 3. **Reformer**

*Reformer* dalam penyusunan proyek perubahan ini adalah **SUYANTO, SH, MM** yang menjabat sebagai Kepala Bagian Umum Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi yang bertanggungjawab terhadap keseluruhan pelaksanaan kegiatan

### 4. **Working Team**

Terdiri atas Tim *Coaching Clinic* dan Tim *Developer Aplikasi*, yaitu :

- a. **HARI WAHONO, S.STP. M.Kom**, Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi, bertugas dalam mempersiapkan kerangka *coaching clinic* dan pedoman implementasi ASN BerAKHLAK;
- b. **NURUL HASANA S.A., S.Pi., MPS., M.Eng**, Analis Kebijakan Ahli Muda, bertugas dalam mengkoordinasikan pembangunan aplikasi dan petunjuk teknis;

#### A.4. **Strategi Pengembangan Kompetensi**

Pengembangan kompetensi *Reformer* menitikberatkan pada pelayanan prima, baik kepada pimpinan, sesama ASN di lingkup Sekretariat Daerah maupun masyarakat. Hal ini sejalan dengan memberikan pelayanan publik yang prima merupakan tujuan setiap pemerintah daerah. Pemerintah daerah saat ini berlomba-lomba menerapkan dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk dapat membantu mewujudkannya. Pemanfaatan teknologi informasi tersebut mencakup aktivitas yang saling berkaitan yaitu pengolahan data, pengelolaan informasi, dan sistem manajemen. Perkembangan teknologi informasi serta penerapan konektivitas internet ke dalam tata kelola pemerintah diharapkan mampu mengatasi berbagai macam persoalan melalui peningkatan efisiensi, inovasi, produktivitas, perluasan jangkauan dan penghematan biaya.

Pelayanan publik yang prima bukan sekedar mengikuti trend global, melainkan diarahkan untuk mewujudkan good governance, yakni tata pemerintahan yang baik, transparansi serta akuntabilitas dalam proses pemerintahan. Penerapan teknologi informasi juga diharapkan mampu memberikan pelayan yang efektif serta efisien terhadap masyarakat, tentu ini merupakan langkah yang strategis. Namun dalam penerapannya tentu tidak mudah, perlu proses, waktu, dan tahapan yang berkesinambungan. Penerapan teknologi informasi dalam meningkatkan pelayanan publik juga memberikan peluang yang sangat besar bagi pengembangan daerah.



Dimana daerah dapat menggunakan teknologi informasi untuk mempermudah proses pelayanan, memperkenalkan potensi daerah, serta meningkatkan interaksi dengan masyarakat dan bisnis.

Revolusi teknologi informasi dan komunikasi memberikan peluang bagi pemerintah untuk melakukan inovasi pembangunan aparatur negara melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) atau E - Government yaitu penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan TIK untuk memberikan layanan kepada instansi pemerintah, aparatur sipil negara, pelaku bisnis, masyarakat dan pihak-pihak lainnya. SPBE memberi peluang untuk mendorong dan mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang terbuka, partisipatif, inovatif, dan akuntabel, meningkatkan kolaborasi antar instansi pemerintah dalam melaksanakan urusan dan tugas pemerintahan untuk mencapai tujuan bersama, meningkatkan kualitas dan jangkauan pelayanan publik kepada masyarakat luas, dan menekan tingkat penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk kolusi, korupsi, dan nepotisme.

Sebagai strategi *Reformer* dalam meningkatkan Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN Berakhlak Berbasis Digital sebagai bentuk peningkatan pelayanan kepada pimpinan dan ASN lingkup Sekretariat Daerah maka disusunlah satu platform aplikasi berbasis website yang berisi panduan perilaku *core values* ASN BerAKHLAK (SiAKHLAK). Dalam aplikasi tersebut digunakan untuk memonitoring panduan perilaku AKUNTABEL oleh pimpinan kepada seluruh ASN di lingkup Sekretariat melalui indikator prosentase E-presensi, E-Kin dan Laporan Keuangan setiap bagian. Di tahapan jangka menengah dan panjang, panduan perilaku yang lain akan dikembangkan dalam SiAKHLAK.

Agar lebih efektif dan efisien dalam berkomunikasi, berkolaborasi dan bertukar informasi yang juga sejalan dengan kepemimpinan transformasional, SiAKHLAK menggunakan teknologi yaitu :

- 1) Website yang akan digunakan sebagai sarana monitoring dan evaluasi kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi, dimana dalam aplikasi ini mengintegrasikan data dari E-KIN, E-presensi dan laporan keuangan;
- 2) Forum *coaching clinic* yang mana merupakan ruang/partisi diskusi bagi ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi dalam rangka mengimplementasikan *core values* BerAKHLAK.



## B. DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

### B.1. Capaian dan Perbaikan Kerja Organisasi

Dalam pelaksanaan pencapaian Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi selalu mendukung arah kebijakan Bupati Ngawi dengan visi dan misi sebagai berikut:

a. Visi Kabupaten Ngawi

Visi Kepala Daerah Kabupaten Ngawi adalah SEMESTA BERENCANA, yaitu dengan terwujudnya masyarakat Kabupaten Ngawi yang mandiri, berakhlak, makmur dan berdaya saing berbasis agropolitan dengan semangat gotong royong dalam bingkai NKRI.

b. Misi Kabupaten Ngawi

Misi pemerintah Kabupaten Ngawi adalah :

- 1) Meningkatkan SDM yang berkualitas dan berdaya saing melalui kemudahan terhadap akses pelayanan kepada masyarakat;
- 2) Mengembangkan perekonomian kerakyatan melalui kemudahan investasi, pariwisata berbasis potensi lokal dan pertanian ramah lingkungan dan berkelanjutan didukung riset dan teknologi;
- 3) Meningkatkan etos kerja dan integritas aparatur pemerintahan guna memberikan pelayanan prima;
- 4) Meningkatkan kualitas infrastruktur guna percepatan pembangunan yang berkesinambungan;
- 5) Meningkatkan kondusifitas daerah melalui pengembangan budaya local yang berlandaskan keagamaan dan gotong royong.

Berdasarkan Peraturan Bupati Ngawi Nomor 01 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi, Sekretariat Daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif.

Sasaran renstra Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi adalah meningkatnya kualitas kebijakan sedangkan indikator sasarannya ada 3 (tiga) yaitu :



- a. Indikator Sasaran 1 : Prosentase kebijakan strategis Bidang Administrasi Umum yang ditindaklanjuti tuntas dan tepat waktu;
- b. Indikator Sasaran 2 : Prosentase kebijakan strategis Bidang Pemerintahan dan Kesejahteraan rakyat yang ditindaklanjuti tuntas dan tepat waktu;
- c. Indikator Sasaran 3 : Prosentase kebijakan strategis Bidang Administrasi Umum yang ditindaklanjuti tuntas dan tepat waktu.

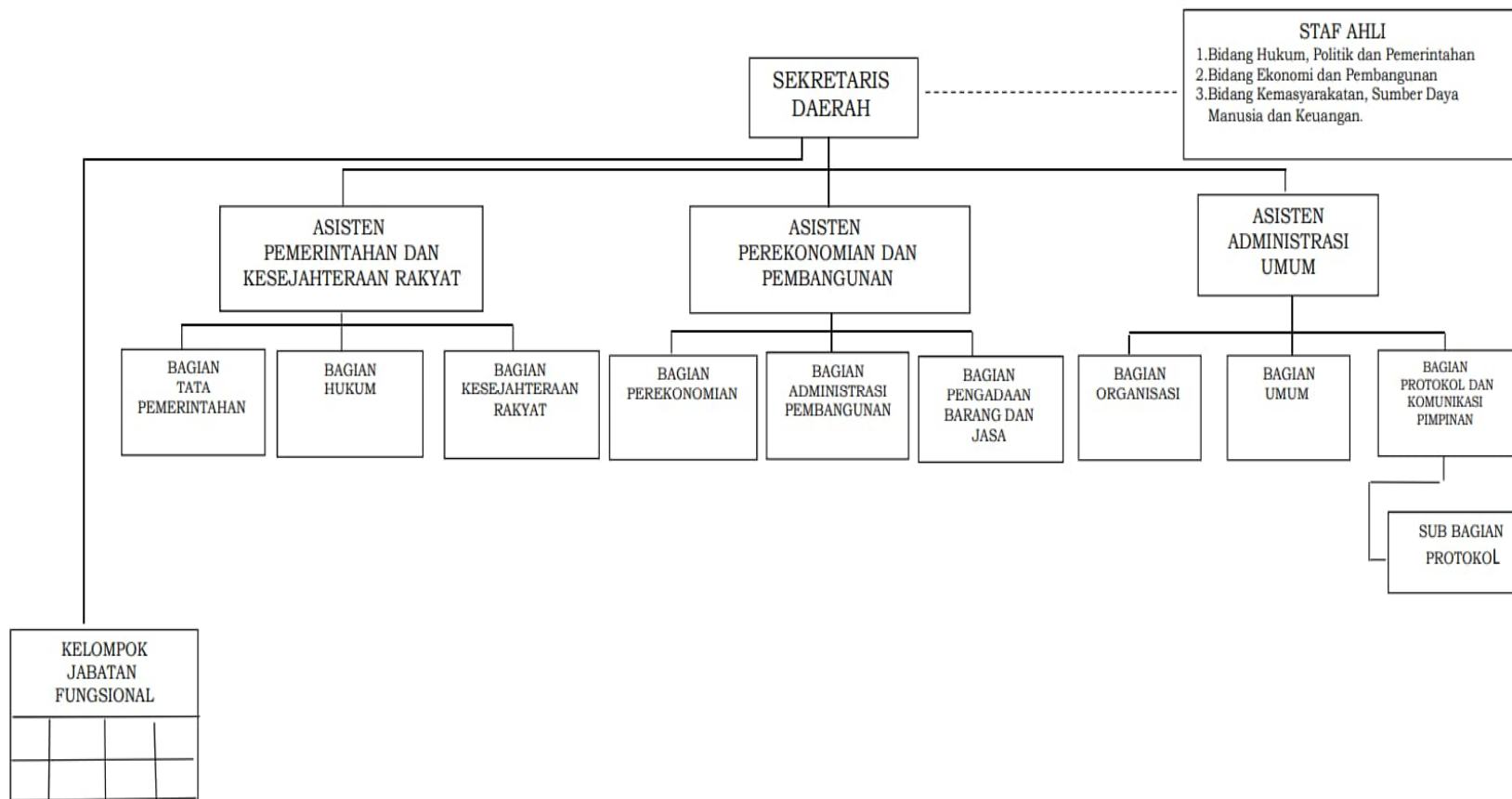
Sedangkan Tugas Sekretariat Daerah yang dimaksud adalah :

- b) peningkatan implementasi Reformasi Birokrasi pada Sekretariat Daerah;
- c) pengoordinasian penyusunan kebijakan Daerah;
- d) pengoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja Perangkat Daerah;
- e) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah;
- f) pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada Instansi Daerah; dan
- g) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Sedangkan untuk melaksanakan fungsi tugas Sekretariat Daerah, maka Sekretariat Daerah mempunyai kewenangan sebagai berikut :

- a) pengoordinasian kegiatan yang dilakukan oleh Perangkat Daerah dalam rangka penyelenggaraan administrasi pemerintahan;
- b) pembinaan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat dalam arti mengumpulkan dan menganalisis data, merumuskan program dan petunjuk teknis serta memantau perkembangan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan;
- c) pembinaan administrasi, organisasi dan tatalaksana serta memberikan pelayanan teknis administratif kepada seluruh Perangkat Daerah;
- d) pengoordinasian perumusan peraturan perundang-undangan yang menyangkut tugas pokok Pemerintahan Daerah; dan
- e) pelaksanaan hubungan masyarakat dan hubungan antar lembaga.

Dalam melaksanakan tugas fungsi dan kewenangannya, Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi disajikan dalam struktur organisasi sebagaimana diagram sebagai berikut :



Gambar 5. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi (Sumber : Peraturan Bupati 01/2022)



Bagian Umum, yang merupakan unit kerja penulis, mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pelaksanaan kebijakan, dan pemantauan serta evaluasi di bidang tata usaha pimpinan, staf ahli dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga dan perlengkapan. Bagian Umum mempunyai fungsi dalam kewenangan sebagai berikut :

- a. penyiapan bahan pelaksanaan kebijakan di bidang tata usaha pimpinan, staf ahli dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga dan perlengkapan;
- b. pelaksanaan koordinasi dan penyusunan pedoman penyelenggaraan tata usaha pimpinan, staf ahli dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga dan perlengkapan;
- c. penginventarisasian, penyiapan dan pelaporan kegiatan tata usaha pimpinan, staf ahli dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga dan perlengkapan;
- d. penyiapan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang tata usaha pimpinan, staf ahli dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga dan perlengkapan;
- e. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Asisten Administrasi Umum sesuai dengan bidang tugasnya.

Indikator Kinerja Sekretariat Daerah yang memiliki keterkaitan baik mendukung secara langsung maupun tidak langsung menunjukkan kinerja yang akan dicapai dalam 5 (lima) tahun mendatang sebagai komitmen untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran RPJMD. Indikator kinerja ini didapatkan dengan mengidentifikasi bidang pelayanan dalam tugas dan fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi yang berkontribusi langsung pada pencapaian tujuan dan sasaran dalam rancangan awal RPJMD.

Dari indikator kinerja Kepala Bagian Umum dapat dilihat bahwa salah satu isu strategis dalam kewenangan fungsi Bagian Umum adalah memfasilitasi peningkatan kinerja ASN. Peningkatan kinerja yang memenuhi pedoman *core values* ASN BerAKHLAK menjadi kebutuhan mendasar dalam meningkatkan pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi. Hal inilah yang menyebabkan pentingnya kebutuhan terhadap satu bentuk inovasi yang dapat mengukur implementasi *core values* BerAKHLAK. Pengukuran ini diharapkan bersiap *real time* dan *update*, sehingga dituangkan dalam bentuk digital platform, yaitu aplikasi SiAKHLAK.





### **B.1.1 Deskripsi Capaian Hasil Perubahan terhadap Rencana Perubahan**

Tahap pelaksanaan aksi perubahan merupakan tindak lanjut dari tahapan merancang aksi perubahan yang telah dilaksanakan pada tahap sebelumnya. Dengan mengacu pada rancangan aksi perubahan yang telah diseminarkan pada tanggal 06 September 2022. Pelaksanaan aksi perubahan dengan judul “Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN Berakhlak Berbasis Digital (SiAKHLAK)” ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi dengan mengambil ruang lingkup monitoring dan evaluasi implementasi core values ASN BerAKHLAK menggunakan aplikasi SiAKHLAK, dimana komponen indikator yang diambil adalah AKUNTABEL dengan menggunakan alat ukur integrasi data EKin dan EPresensi serta laporan keuangan.

Dari indikator kinerja Kepala Bagian Umum dapat dilihat bahwa salah satu isu strategis dalam kewenangan fungsi Bagian Umum adalah memfasilitasi peningkatan kinerja ASN. Peningkatan kinerja yang memenuhi pedoman *core values* ASN BerAKHLAK menjadi kebutuhan mendasar dalam meningkatkan pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi. Hal inilah yang menyebabkan pentingnya kebutuhan terhadap satu bentuk inovasi yang dapat mengukur implementasi core values BerAKHLAK. Pengukuran ini diharapkan bersifat *real time* dan *update*, sehingga dituangkan dalam bentuk digital platform, yaitu aplikasi SiAKHLAK.

Dalam mencapai tujuan implementasi aksi perubahan ini dilakukan langkah-langkah yang terstruktur dan sistematis sesuai rencana aksi yang telah dijabarkan dalam kerangka pentahapan (*milestones*) yang terbagi dalam tiga kerangka waktu yaitu pentahapan jangka pendek, pentahapan jangka menengah dan pentahapan jangka panjang. Ruang lingkup implementasi aksi perubahan yang harus dilaporkan dalam penyusunan tugas akhir ini adalah pada pentahapan jangka pendek. Berikut ini kami sajikan laporan hasil pelaksanaan aksi perubahan instansional yang telah dilaksanakan dan hasil yang dicapai sebagaimana data dukung *milestones* terlampir.

Adapun masing-masing tahapan dideskripsikan sebagai berikut :

#### **B.1.1 Pelaksanaan Kegiatan Jangka Pendek :**

1. Melaksanakan rapat konsultasi dan koordinasi dengan mentor;

Rapat konsultasi dan koordinasi dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 08 September 2022, antara *Reformer* dengan Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat. Pada rapat konsultasi dan koordinasi dengan mentor dilaksanakan *review* bersama tahapan milestones untuk perencanaan pelaksanaan masing-masing tahapan. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat mendukung dan menyetujui langkah yang akan diambil oleh *Reformer*.

Dalam rapat ini juga dibahas Sasaran renstra Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi adalah meningkatnya kualitas kebijakan sedangkan indikator sasarannya ada 3 (tiga) yaitu :

- a. Indikator Sasaran 1 : Prosentase kebijakan strategis Bidang Administrasi Umum yang ditindaklanjuti tuntas dan tepat waktu;
- b. Indikator Sasaran 2 : Prosentase kebijakan strategis Bidang Pemerintahan dan Kesejahteraan rakyat yang ditindaklanjuti tuntas dan tepat waktu;
- c. Indikator Sasaran 3 : Prosentase kebijakan strategis Bidang Administrasi Umum yang ditindaklanjuti tuntas dan tepat waktu.



Gambar 6. Konsultasi Dan Koordinasi Dengan Mentor

Dari indikator kinerja Kepala Bagian Umum dapat dilihat bahwa salah satu isu strategis dalam kewenangan fungsi Bagian Umum adalah memfasilitasi peningkatan kinerja ASN. Peningkatan kinerja yang memenuhi pedoman *core values* ASN BerAKHLAK menjadi kebutuhan mendasar dalam meningkatkan pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi.

Hal inilah yang menyebabkan pentingnya kebutuhan terhadap satu bentuk inovasi yang dapat mengukur implementasi *core values* BerAKHLAK. Pengukuran ini diharapkan bersifat *real time* dan *update*, sehingga dituangkan dalam bentuk digital platform, yaitu aplikasi SiAKHLAK.

Adapun output akhir dari Aksi Perubahan PKA III reformer adalah sebagai berikut :

1. Tersusunnya SK tentang Tim Efektif;
  2. Tersusunnya SK tentang Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK untuk ditandatangani pimpinan;
  3. Terlaksananya sosialisasi Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK untuk ditandatangani pimpinan;
  4. Tersedianya aplikasi SiAKHLAK;
  5. Tersusunnya SK tentang Petunjuk Teknis SiAKHLAK;
  6. Terlaksananya pembekalan teknis aplikasi SiAKHLAK;
2. Mengadakan rapat internal dengan tema :
- a. menjelaskan rencana aksi perubahan kepada tim kerja;
  - b. menyusun Rencana Acuan Kerja meliputi pembagian tugas dan kegiatan, menyusun jadwal, menyusun strategi pelaksanaan dan mekanisme monitoring evaluasi kegiatan;

Rapat internal dilaksanakan pada hari Senin tanggal 12 September 2022, antara Reformer dengan Analis Kebijakan, Analis Keuangan Pusat dan Daerah, Pengelola Keuangan, Analis Tata Usaha, Pengelola Kepegawaian, Penyusun Rencana Kebutuhan Sarana Prasarana BMD dan Pengadministrasi Umum. Pada rapat internal yang dipimpin oleh Kepala Bagian ini dilaksanakan review bersama tahapan milestones untuk perencanaan pelaksanaan masing-masing tahapan sampai dengan tugas masing-masing stakeholder.



Gambar 7. Rapat Internal



3. Membentuk Tim Efektif Aksi Perubahan Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi melalui implementasi ASN BerAKHLAK Berbasis Digital (SiAKHLAK) dengan Keputusan Sekretaris Daerah;
- Penetapan SK Tim Efektif dilaksanakan pada hari Selasa tanggal 13 September 2022 dan dipimpin oleh Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat. Pembentukan tim efektif menyepakati bahwa yang terlibat adalah pihak yang berkewajiban mendukung sistem tersajinya aplikasi SiAKHLAK, dimana merupakan aksi perubahan yang digagas oleh *Reformer*. Secara umum tugas dan kewajiban organisasi Tim Efektif adalah : (1) Membantu pelaksanaan aksi perubahan; (2) Menyiapkan dan melaksanakan serta mengkoordinasi tentang pelaksanaan aksi perubahan; (3) Bertanggung jawab sepenuhnya atas pelaksanaan tugas aksi perubahan kepada Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi.
- Adapun susunan Tim Efektif adalah sebagai berikut : (1) Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat sebagai Penanggung Jawab dan Mentor, (2) Kepala Bagian Umum sebagai Ketua atau *Reformer*, (3) Kepala Bagian Organisasi, (4) Analis Keuangan Pusat dan Daerah, (5) Analis Kebijakan, (6) Analis Tata Usaha, (7) Pengadministrasi Umum, (8) Penyusun Rencana Kebutuhan Sarana Dan Prasarana, (9) Pengelola Keuangan, (10) Pengelola Kepegawaian dan (11) Bendahara Gaji.
- Hasil akhir dari *milestones* ke-3 ini adalah tersajinya Surat Keputusan Sekretaris Daerah tentang Tim Efektif Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi melalui implementasi ASN BerAKHLAK Berbasis Digital (SiAKHLAK) Nomor : 118/1301/404.103.2/2022 tanggal 13 September 2022 (bukti-bukti pendukung pada **Lampiran**).

4. Mengadakan rapat dengan stakeholder untuk menjelaskan rencana kegiatan dan penandatanganan Berita Acara Kesepakatan Rencana Aksi Perubahan;



Gambar 8. Rapat Stakeholder

Rapat dengan stakeholder dilaksanakan pada hari Rabu, tanggal 14 September 2022, Rapat dengan Stakeholder terkait yang dipimpin oleh Bupati Ngawi ini membahas pelaksanaan Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN berAKHLAK Berbasis Digital sebagai salah satu bentuk pelayanan Sekretariat Daerah (Aplikasi SiAKHLAK).

Agar lebih efektif dan efisien dalam berkomunikasi, berkolaborasi dan bertukar informasi yang juga sejalan dengan kepemimpinan transformasional, SiAKHLAK menggunakan teknologi yaitu :

- a. Website yang akan digunakan sebagai sarana monitong dan evaluasi kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi, dimana dalam aplikasi ini mengintegrasikan data dari E-KIN, E-presensi dan laporan keuangan;
  - b. Forum *coaching clinic* yang mana merupakan ruang/partisi diskusi bagi ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi dalam rangka mengimplementasikan *core values* BerAKHLAK.
5. Mengadakan rapat Tim Efektif terkait dengan pembentukan Forum *Coaching Clinic* dan Tim Desain Aplikasi SiAKHLAK

Rapat dengan Tim Efektif dilaksanakan pada hari Kamis, tanggal 15 September 2022. Rapat dengan Tim Efektif yang dipimpin oleh Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat dengan agenda membahas pembentukan Forum *Coaching Clinic* dan Tim Desain Aplikasi SiAKHLAK. Untuk mendukung hal tersebut maka hal-hal yang perlu dipersiapkan adalah penjadwalan milestones disertai dengan penunjukkan penanggungjawab setiap tahapan (terlampir dalam Data Dukung). Sebagai contoh penunjukkan penanggungjawab adalah sebagai berikut :



Tabel 5. Contoh Penunjukkan Penanggungjawab Dalam Milestones

No	Milestone	Kegiatan	Waktu	PJ
II	Milestone II (Penyusunan Pedoman Core Value ASN Berakhlak)	Mengumpulkan Materi Pedoman <i>core values</i> ASN BerAKHLAK	16 September 2022	Tim <i>Coaching Clinic</i>
		Mengundang Tim <i>coaching clinic</i> dan seluruh Kepala Bagian Untuk Menyusun Pedoman <i>core values</i> ASN BerAKHLAK	19 September 2022	Tim <i>Coaching Clinic</i>

6. Mengadakan rapat Tim Forum *Coaching Clinic*

Rapat dengan Tim Forum *Coaching Clinic* dilaksanakan pada hari Jumat, tanggal 16 September 2022. Rapat dengan Tim Forum *Coaching Clinic* yang dipimpin oleh Kepala Bagian Umum dan dihadiri Kepala Bagian Organisasi, Analis Kebijakan, Analis Keuangan Pusat dan Daerah, Analis Tata Usaha dan Pengadministrasi Umum.

Berdasarkan hasil rapat maka **disepakati** pelaksanaan Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN berAKHLAK Berbasis Digital sebagai salah satu bentuk pelayanan Sekretariat Daerah (Aplikasi SiAKHLAK). Dalam pembentukan forum *coaching clinic* diharapkan menggunakan regulasi yang telah dikeluarkan pemerintah pusat, diantaranya adalah :

- 1) Surat Edaran MenPANRB No 20 Tahun 2021
- 2) Buku Saku Panduan *Core Values* BKN

7. Mengumpulkan Materi Pedoman *core values* ASN BerAKHLAK

Pengumpulan bahan dan referensi dilaksanakan pada hari Jumat, tanggal 16 September 2022, pengumpulan bahan oleh tim forum *coaching clinic* sebagai referensi terkait penyusunan pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi dan pra-desain aplikasi SiAKHLAK. Bahan tersebut meliputi regulasi, baik pusat maupun daerah.

Beberapa regulasi yang menjadi acuan dalam pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK adalah :



- 1) Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values Dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara.

SURAT EDARAN  
MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
NOMOR: 20 TAHUN 2021

TENTANG  
IMPLEMENTASI *CORE VALUES* DAN *EMPLOYER BRANDING*  
APARATUR SIPIL NEGARA

Dalam rangka penguatan budaya kerja sebagai salah satu strategi transformasi pengelolaan ASN menuju pemerintahan berkelas dunia (*world class government*) serta untuk melaksanakan ketentuan Pasal 4 tentang nilai dasar dan Pasal 5 tentang kode etik dan kode perilaku Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara diperlukan keseragaman nilai-nilai dasar ASN. Sehingga pada tanggal 27 Juli 2021 Presiden Republik

Gambar 9. Bahan Regulasi

Tersaji didalamnya Instansi pemerintah agar menginternalisasikan dan mengimplementasikan *core values* ASN BerAKHLAK secara utuh tidak menambah atau mengurangi definisi dan panduan perilaku. Instansi pemerintah harus melengkapi dengan contoh perilaku (kode perilaku) yang relevan dengan konteks tugas fungsi masing-masing.

- 2) Buku Saku Panduan Core Values BKN
  - 3) Surat Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* ASN BerAKHLAK Kab Ngawi
  - 4) Laporan Budaya Kerja Kabupaten Ngawi
8. Mengundang Tim *coaching clinic* dan seluruh Kepala Bagian Untuk Menyusun Pedoman *core values* ASN BerAKHLAK.

Rapat dengan Tim Forum *Coaching Clinic* dan seluruh Kepala Bagian di lingkup Sekretariat Daerah yang dilaksanakan pada hari Senin, tanggal 19 September 2022. Rapat dengan Tim Forum *Coaching Clinic* yang dipimpin oleh Kepala Bagian Umum dan dihadiri seluruh Kepala Bagian.



Dalam rapat ini, dibahas tentang pedoman perilaku dan implementasi ASN BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah, yang nantinya dituangkan dalam Surat Keputusan Sekretaris Daerah. Surat Keputusan Sekretaris Daerah ini bersifat internal di lingkup Sekretariat Daerah. Panduan perilaku dituangkan

dalam aplikasi SiAKHLAK untuk dapat menjadi bahan evaluasi dan monitoring oleh pimpinan kepada aktivitas seluruh ASN di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi. Lanjut, penyusunan pedoman dituangkan dalam draft .

9. Menyusun Draft Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK

Penyusunan draft pedoman *core values* ASN BerAKHLAK dilaksanakan pada hari Senin tanggal 19 September 2022 dimana bahan *draft* mengacu pada panduan perilaku dari Kemenpan RB dan diadopsi di tingkat Sekretariat Daerah. Dalam penyusunan pedoman *core values* ASN BerAKHLAK ini terdapat masalah dan hambatan yang mengakibatkan harus diambilnya satu keputusan terhadap eksekusi aksi perubahan. Pada awal tataran konseptual rencana aksi perubahan disajikan bahwa, dari identifikasi panduan perilaku pedoman *core values* ASN BerAKHLAK, diperlukan satu bentuk aplikasi untuk penyusunan monitoring dan evaluasi terhadap implementasi *core values* ASN BerAKHLAK, khususnya untuk implementasi panduan perilaku AKUNTABEL. Kemudian berdasarkan hasil konsultasi, maka dibutuhkan satu bentuk penyusunan untuk seluruh bentuk panduan perilaku. Sehingga dalam pedoman *core values* ASN BerAKHLAK sudah harus disajikan identifikasi bentuk data yang dihasilkan setiap panduan perilaku yang dapat disajikan dalam aplikasi SiAKHLAK.

10. Mengajukan draft Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK untuk ditandatangani pimpinan

Melaksanakan penetapan draft Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK dengan Keputusan Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi;



Gambar 10. Penetapan SK Sekretaris Daerah Pedoman *Core Values* BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah

Penetapan draft Surat Keputusan Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK dilaksanakan pada hari Rabu tanggal 21 September 2022, antara Sekretaris Daerah dan *Reformer*. *Reformer* menyampaikan bahwa ada Surat Keputusan ini menyajikan latar belakang, maksud dan tujuan, panduan perilaku, sumber data dan rencana implementasi.





Penetapan pedoman ini dilakukan melalui Surat Keputusan Sekretaris Daerah 188/2001/404.103.2/2022 tanggal 20 September 2022 tentang Pedoman *core values* ASN BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi.

11. Menyiapkan sosialisasi Pedoman *core values* ASN BerAKHLAK

Berdasarkan DPA SKPD No. DPA/A.1/4.01.0.00.0.00.02.00/001/2022 tanggal 07 Januari 2022 Sub Kegiatan 4.01.01.2.05.11 Bimbingan Teknis Implementasi Peraturan Perundang-undangan Pekerjaan Bimbingan Teknis Peningkatan Disiplin ASN di Lingkup Sekretariat Daerah Tahun Anggaran 2022, Bagian Umum melaksanakan pekerjaan Bimbingan Teknis di Ngawi Agro Techno Park. Dalam rangka meningkatkan kapasitas ASN di lingkup Sekretariat Daerah, beberapa materi yang disampaikan dalam acara ini adalah sebagai berikut :

- a) Evaluasi Kerja dan Kinerja SETDA oleh Sekretaris Daerah
- b) Sosialisasi Pedoman ASN BerAKHLAK lingkup Sekretariat Daerah oleh Kepala Bagian Umum
- c) *Motivation in house training on communication skill* oleh Arafat Bakhtiar, seorang motivator yang bergerak di keahlian peningkatan keterampilan berkomunikasi
- d) *Capacity Building* dengan berbagai bentuk kegiatan yang bertujuan :
  - Ice breaking track* Merupakan bentuk peningkatan kapasitas personal yang fokus pada kebersamaan, berbagi peran. Konsentrasi terhadap pekerjaan dan *agility*.
  - Competition games* Merupakan bentuk peningkatan kapasitas personal yang fokus pada loyalitas, pembentukan kreativitas, komunikasi dalam kelompok dan persamaan persepsi demi mewujudkan bersama.
  - Curcuit plays* Merupakan bentuk peningkatan kapasitas personal yang fokus pada kepemimpinan, *agility*, kontibutif dalam tim kerja, tim manajemen, konsistensi tim, *connectivity* dan *teamwork*.

Bentuk kegiatan diatas merupakan penanaman bentuk panduan perilaku *Core Values* BerAKHLAK dan *Employer Branding* Bangsa Melayani. Sebelum melaksanakan pekerjaan, Reformer melaksanakan rapat persiapan pada hari

kamis, tanggal 15 September 2022 di Ruang Kerja Kepala Bagian Umum. Selain dibahas panduan acara juga disampaikan pula pembagian tugas, dari mobilisasi peserta sampai dengan pendistribusian perlengkapan.



Gambar 11. Rapat Persiapan Kegiatan

12. Menyiapkan undangan sosialisasi

Dalam rangka pelaksanaan kegiatan tersebut, dilaksanakan mobilisasi seluruh ASN lingkup Sekretariat Daerah melalui Surat Undangan Sekretaris Daerah No 005 / 21.01 / 404.103.2 / 2022 tanggal 21 September 2022 perihal undangan. Undangan disampaikan kepada Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, Staf Ahli Bupati Hukum Politik dan Pemerintahan, Staf Ahli Bidang Kemasyarakatan SDM dan Keuangan, Staf Ahli Ekonomi dan Pembangunan, dan Kepala Bagian Lingkup Sekretariat Daerah. Kepala Bagian wajib mengikutsertakan setiap ASN di bagian masing-masing dimana ASN yang tidak dapat mengikuti harus dengan ijin pimpinan langsung (persiapan administrasi sebagaimana terlampir).

13. Menyiapkan tempat sosialisasi

Sebelum pelaksanaan kegiatan yang difasilitasi Pekerjaan Bimbingan Teknis Peningkatan Disiplin ASN di Lingkup Sekretariat Daerah Tahun Anggaran 2022, *reformer* bersama tim melakukan persiapan tempat sosialisasi pada hari kamis dan jumat tanggal 22 sd 23 September 2022 berupa :

- a) Panggung tempat penyampaian materi
- b) Meja dan kursi peserta
- c) Kamar dan tenda peserta
- d) Sajian makanan dan minuman peserta
- e) Kelistrikan
- f) *Area capacity building*



Gambar 12. Lokasi Kegiatan

14. Melaksanakan sosialisasi Pedoman *core values* ASN BerAKHLAK



Gambar 13. *Reformer*

Sosialisasi dilaksanakan pada hari jumat tanggal 23 September 2022 di Ngawi Agro Techno Park. Acara dibuka oleh Bupati Ngawi, ONY ANWAR HARSONO. Sedangkan acara diawali dengan pemaparan evaluasi kerja dan kinerja ASN lingkup Sekretariat Daerah oleh Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat (Sekretaris Daerah berhalangan hadir). Sosialisasi *Core Values* ASN BerAKHLAK disambut antusias oleh peserta. Lebih lanjut implementasi panduan perilaku disampaikan dengan contoh nyata di program *capacity building* di hari Sabtu, 24 September 2022.

15. Membuat notulen hasil sosialisasi (terlampir)

16. Melakukan koordinasi dengan tim developer untuk pemrograman desain aplikasi SiAKHLAK

Dalam pemrograman aplikasi SiAKHLAK yang diharapkan dapat menampilkan rekapitulasi prosentase ASN Sekretariat Daerah yang sudah mengisi E-Kin, ASN Sekretariat Daerah yang absen secara tertin di pagi dan sore hari serta kedisiplinan setiap bagian dalam menepati arus kas yang ditetapkan.



Gambar 14. Koordinasi

Untuk mewujudkan hal tersebut, yang dituangkan sebagai implementasi panduan perilaku AKUNTABEL, Reformer bermaksud menyajikan melalui aplikasi SiAKHLAK. Tim Aplikasi beserta developer membangun sarana monitoring dan evaluasi pimpinan ini berbasiskan website.

17. Melaksanakan pemrograman design aplikasi SiAKHLAK

Pelaksanaan pembangunan aplikasi SiAKHLAK dilaksanakan selama 7 (tujuh) hari, pada hari Selasa sd Senin, 27 September sd 03 Oktober 2022 yang dipimpin oleh *Reformer*. Pembangunan aplikasi berbasis website ini dapat mendukung monitoring pimpinan dalam mengevaluasi kinerja anak buahnya, dalam hal ini berdasarkan input dan integrasi data *pilot project* menggunakan Ekin, E-Presensi dan Laporan Keuangan. Jenis data yang sudah ditetapkan pada rapat tim efektif yang telah dilaksanakan sebelumnya, diadaptasi dalam bentuk matriks.



Gambar 15. Pembangunan aplikasi





NO	BAGIAN	es	NAMA	P/L	NIP	CPNS	JABATAN
1	ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT	3A	Drs.SUTRISNO, MM	L	196605051996021002	1996	12 KEPALA BAGIAN ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT Kelas Jab : 12
2	ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT	4A	FARUQ NUR QOMAR S.SOS	L	196705251992021004	1992	8 ANALIS KEBUAKUAN AHLI MUDA/ SUBKOR KEAGAMAAN Kelas Jab : 9
3	ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT	4A	ASTUTI SE	P	197904192003122006	2003	8 ANALIS KEBUAKUAN AHLI MUDA/ SUBKOR SOSIAL Kelas Jab : 9
4	ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT	4A	DIAN RATNASARI S.Sos	P	198501032010012027	2010	8 ANALIS KEBUAKUAN AHLI MUDA/ SUBKOR KESEJAHTERAAN Kelas Jab : 9
5	ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT	0	FUAD ZAIN	L	196602031993021001	1993	5 PENGADMINISTRASI UMUM Kelas Jab : 5
6	ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT	0	CHOMARI	L	197810022007011005	2007	6 PENGELOLA DATA BELANJA DAN LAPORAN KEUANGAN Kelas Jab : 6
7	ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT	0	GINA PUJI WAHYUNI	P	198408152010012003	2010	5 PENGADMINISTRASI UMUM Kelas Jab : 5
8	ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT	0	MUHAMMAD ABDUL AZIZ	L	198511212010011003	2010	6 PENGELOLA PROGRAM DAN KEGIATAN Kelas Jab : 6
1	ADMINISTRASI PEMBANGUNAN	3A	IRWAN ESTI CAHYONO, S HJT, MH	L	197408112000031003	2000	12 KEPALA BAGIAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN Kelas Jab : 12
2	ADMINISTRASI PEMBANGUNAN	4A	DWI RATNA SUSANTI SH	P	197509111996022003	1996	8 ANALIS KEBUAKUAN AHLI MUDA/ SUBKORPENYUSUNAN PROGRAM Kelas Jab : 9

Gambar 16. Data Master ASN di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi

	A	B	C	F	G	H	I
	PEMERINTAH KABUPATEN NGAWI						
	LAPORAN REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN						
	TAHUN ANGGARAN 2022						
	SKPD : SEKRETARIAT DAERAH						
89	4.01.4.01.0.001.2.11.015.1.01.	Belanja Pegawai	228.082.802,00	12.561.612,00	24.937.112,00	12.561.612,00	12.561,00
90	4.01.4.01.0.001.2.11.04	PENYEDIAAN DANA PENUNJANG OPERASI KEPALA DAERAH DAN WAKIL KEPALA DAERAH	600.000.000,00				
91	4.01.4.01.0.001.2.11.015.1.01.	Belanja Pegawai	600.000.000,00	50.000.000,00	50.000.000,00	50.000.000,00	50.000,00
92	4.01.4.01.0.001.2.12.01	PENYEDIAAN KEBUTUHAN RUMAH TANGGA KEPALA DAERAH	2.778.539.600,00				
93	4.01.4.01.0.001.2.12.015.1.02.	Belanja Barang dan Jasa	2.427.133.600,00	229.867.300,00	291.980.432,00	184.429.332,00	222.426,00
94	4.01.4.01.0.001.2.07.105.2.02.	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	351.406.000,00	81.242.540,00	196.250.000,00		36.500,00
95	4.01.4.01.0.001.2.12.03	PENYEDIAAN KEBUTUHAN RUMAH TANGGA SEKRETARIAT DAERAH	847.713.100,00				
96	4.01.4.01.0.001.2.12.035.1.02.	Belanja Barang dan Jasa	747.713.100,00	88.191.115,00	111.436.187,00	22.308.000,00	14.958,00
97	4.01.4.01.0.001.2.12.035.1.02.	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	100.000.000,00		97.890.000,00		
98	4.01.4.01.0.001.2.13.01	PENGELOLAAN KELEMBAGAAN DAN ANALISIS JABATAN	329.075.000,00				

Gambar 17. Data Master Realisasi Anggaran setiap Bagian di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi

Untuk mengintegrasikan aplikasi ke dalam website, maka Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian memberikan akses server dan domain sebagai berikut :



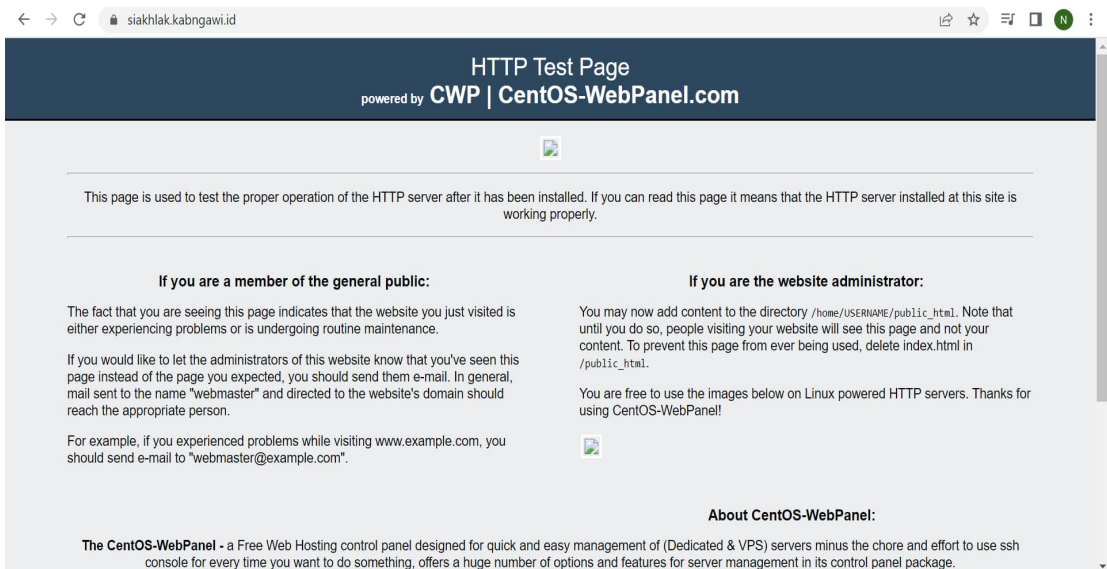
```
4.17.1 siakhlak akses server.php - Notepad
File Edit Format View Help
Account Details
=====

Web Panel Login:
Domain: siakhlak.kabngawi.id
Username: siakhlak
Password: uJH82nxb7dNS

Panel URL:
https://sub103.ngawikab.go.id:2083
```

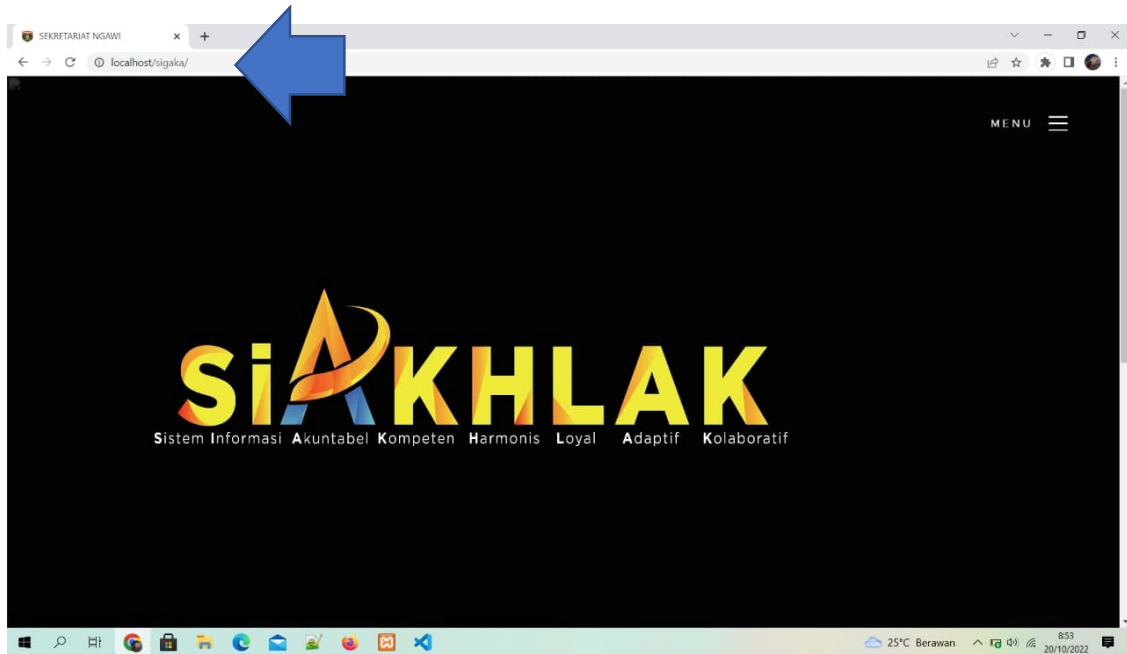
Gambar 18. Akses Server dari Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian

Hasil testpage terhadap akses server dan domain sebelum aplikasi SiAKHLAK ditanamkan adalah sebagai berikut :



Gambar 19. Test Page Sebelum Penanaman Aplikasi SiAKHLAK di domain ngawikab

Dalam proses pembangunan di *localhost developer*, tampilan layar utama aplikasi SiAKHLAK adalah :



Gambar 20. Aplikasi SiAKHLAK di localhost

Hasil *testpage* terhadap akses server dan domain sesudah aplikasi SiAKHLAK ditanamkan adalah sebagai berikut (<https://siakhlak.kabngawi.id/>):



Gambar 21. Sesudah penanaman Aplikasi SiAKHLAK di domain ngawikab

Akses yang diberikan untuk integrasi data EKin dan Epresensi dari Badan Kepegawaian dan Pendidikan Sumber Daya Manusia berupa JSON API berikut :



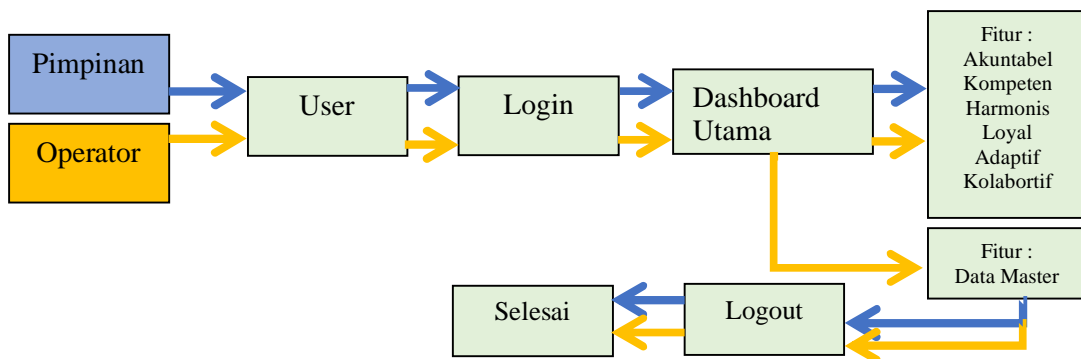
```
4.17.4 ekinsetda - Microsoft Word (Product Activation Failed)

"199106282022041001",
"198805072022041001"
};
foreach ($pgw as $org) {
    $data = array(
        'nip' => $org,
        'bin' => '9',
        'thn' => '2022'
    );
    //var_dump($data);
    $pst = http_build_query($data);
    $ch = curl_init('https://ekin.ngaukab.go.id/skp/api/nilai_ekin');
    curl_setopt($ch, CURLOPT_POST, true);
    curl_setopt($ch, CURLOPT_POSTFIELDS, $pst);

    curl_setopt($ch, CURLOPT_HEADER, false);
    curl_setopt($ch, CURLOPT_RETURNTRANSFER, true);
    curl_setopt($ch, CURLOPT_POST, true);
    curl_setopt($ch, CURLOPT_SSL_VERIFYPEER, false);
    curl_setopt($ch, CURLOPT_CONNECTTIMEOUT, 10);
    $resultStr = curl_exec($ch);
    curl_close($ch);
    var_dump($resultStr);
}
}
```

Gambar 22. Json API EKIN dari Badan Kepegawaian dan Pendidikan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ngawi

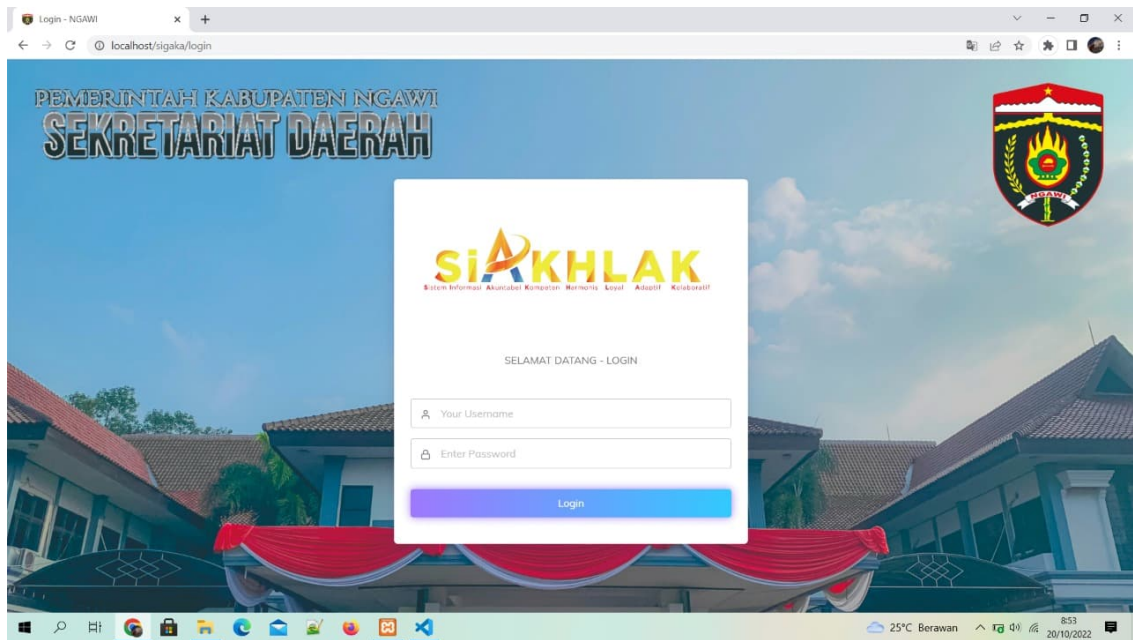
Pada pembangunan aplikasi SiAKHLAK, dapat disajikan melalui proses bisnis aplikasi sebagai berikut :



Gambar 23. Proses Bisnis Aplikasi SiAKHLAK

Masing-masing user, baik pimpinan maupun operator dapat mengakses aplikasi menggunakan user dan password yang disediakan. Setelah login, maka akan tersajikan tampilan dashboard utama dimana pengguna / user dapat memilih menu / fitur yang sesuai dengan kebutuhan. Operator berlaku sebagai penginput data, sedang pimpinan hanya melihat tampilan data sebagai fungsi control terhadap implementasi panduan perilaku yang dipilih. Aplikasi SiAKHLAK dapat diakses pada laman [siakhlak.kabngawi.id](http://siakhlak.kabngawi.id) dengan tampilan dashboard utama login berikut :





Gambar 24. Halaman Login

Pengguna SiAKHLAK adalah pimpinan dan operator aplikasi SiAKHLAK di Sekretariat Daerah, yaitu :

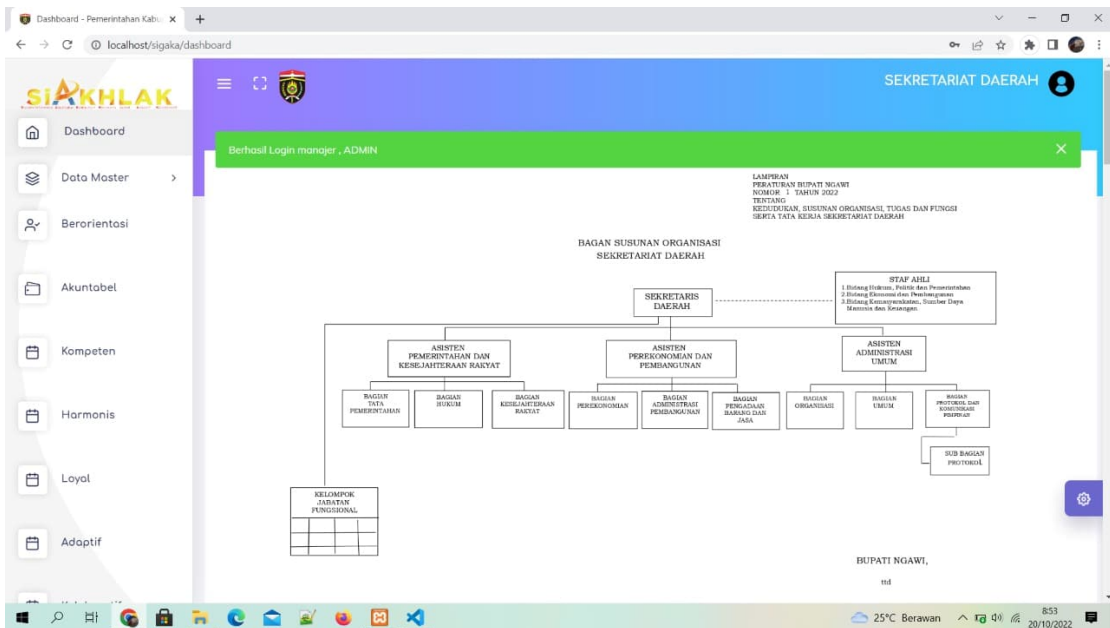
- a) Sekretaris Daerah
- b) Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat
- c) Asisten Pembangunan dan Perekonomian
- d) Asisten Administrasi Umum
- e) Kepala Bagian Umum
- f) Kepala Bagian Organisasi
- g) Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan
- h) Kepala Bagian Administrasi Pemerintahan Umum
- i) Kepala Bagian Kesejahteraan Rakyat
- j) Kepala Bagian Administrasi Pembangunan
- k) Kepala Bagian Pengadaan Barang / Jasa
- l) Kepala Bagian Ekonomi
- m) Kepala Bagian Hukum
- n) Operator Kepegawaian
- o) Operator Keuangan
- p) Admin utama



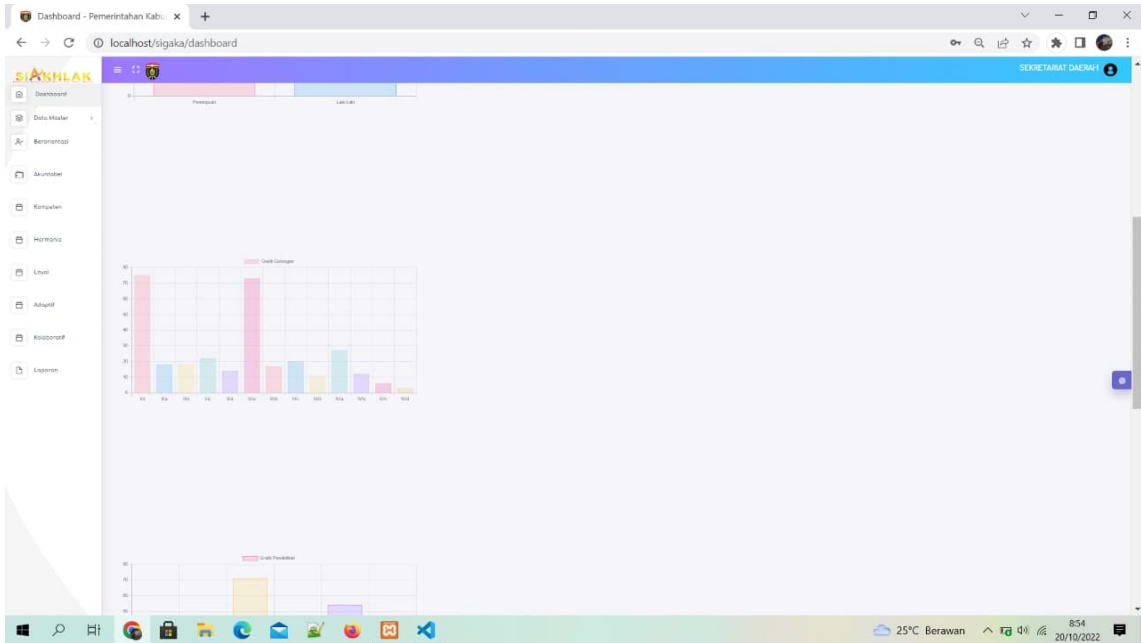
No	Username	Nama	Hak Akses
1	adbang	ADMINISTRASI PEMBANGUNAN	manajer
2	perekonomian	PEREKONOMIAN	manajer
3	kesra	KESEJAHTERAAN RAKYAT	manajer
4	tapem	TATA PEMERINTAHAN	manajer
5	hukum	HUKUM	manajer
6	organisasi	ORGANISASI	manajer
7	umum	UMUM	manajer

Gambar 25. Hak Akses User

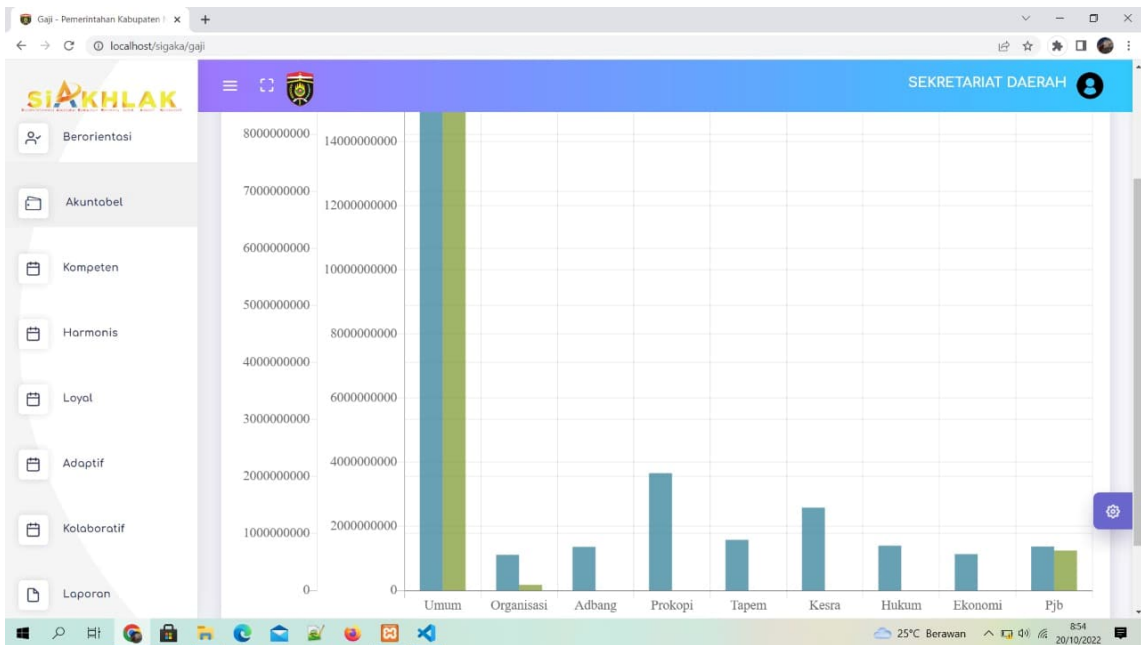
Tahap pertama yang dilakukan adalah login ke aplikasi. Akun user **ADMIN** tersebut dapat diakses dengan *password* : **SiAKHLAK2022**. Setelah login, maka akan disajikan dashboard utama aplikasi SiAKHLAK dengan tampilan informasi Bagan Susunan Organisasi, grafik jumlah ASN berdasarkan gender, grafik jumlah ASN berdasarkan golongan kepangkatan, grafik jumlah ASN berdasarkan masa kerja, grafik jumlah ASN berdasarkan gender



Gambar 26. Dashboard Utama Tampilan Bagan Organisasi



Gambar 27. Dashboard Utama Tampilan Jumlah ASN Berdasarkan  
Kepangkatan



Gambar 28. Fitur AKUNTABEL untuk Sajian Laporan Keuangan untuk Pagu  
dan Realisasi Anggaran masing-masing Bagian



Gambar 29. Data Master

Disamping disajikan jenis fitur Data Master. Data Master dapat digunakan untuk menginput data baru, baik jenis data maupun *upgrade* nilai data. Data ASN berasal dari Daftar Urutan Kepangkatan ASN Sekretariat Daerah yang nantinya akan dapat diupgrade by sistem (pengembangan aplikasi). Data Pengguna berisi setiap pengguna yang diberi akses aplikasi. Data Keuangan berasal dari Laporan Realisasi Anggaran dari Sub Bagian Keuangan Sekretariat Daerah. Sedangkan Data EKIN dan EPresensi berasal dari integrasi data dengan aplikasi terkait di BKPSDM. Baik Data EKIN, EPresensi dan Data Keuangan merupakan penunjang untuk fitur AKUNTABEL. Sedangkan untuk fitur Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif akan dikembangkan pada milestones jangka menengah sesuai dengan pedoman yang telah disusun.

Pada awal rencana aksi perubahan pembangunan aplikasi SiAKHLAK ini, sumber data yang disajikan adalah hasil integrasi dari aplikasi yang lain. Namun karena keterbatasan sumber daya teknis, maka dilakukan penyesuaian bentuk pemrograman. Data yang disajikan sebagai fungsi monitoring kedisiplinan ASN di Lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi adalah data inputan operator yang diambil dari rekapitulasi data master EKIN dan Epresensi dari BKPSDM. Sejalan dengan proses menggunakan input ini, tetap dilakukan proses integrasi data di jangka menengah.

18. Melaksanakan ujicoba aplikasi SiAKHLAK dengan integrasi data yang mendukung *core values* ASN BerAKHLAK

Setelah pembangunan aplikasi selesai dan layak uji, maka pentahapan dilakukan dengan trialclass. Pada saat ini juga dilaksanakan koordinasi intens dengan stakeholder terkait, yaitu Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian serta BKPSDM Kabupaten Ngawi (administrasi persuratan terlampir).



Gambar 30. Koordinasi dengan Kepala Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian dan Kepala Bidang *Egovernment*



Gambar 31. Koordinasi dengan Kepala Badan BKPSDM dan Kepala Bidang Mutasi dan Data ASN



Gambar 32. *Trial Class*

19. Melaksanakan rapat Tim Aplikasi SiAKHLAK terkait penyusunan dan pembahasan draft penyusunan petunjuk teknis aplikasi SiAKHLAK  
Penyusunan draft penyusunan petunjuk teknis aplikasi SiAKHLAK dilaksanakan pada hari Senin tanggal 10 Oktober 2022 dimana bahan *draft* mengacu pada panduan Surat Keputusan Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi No 188/2001/404.103.2/2022 tanggal 20 September 2022 tentang pedoman *core values* ASN BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah. Dalam penyusunan petunjuk teknis aplikasi SiAKHLAK ini disusun pula berdasarkan penerjemahan deskriptif terhadap aplikasi yang telah dibangun sebagaimana telah disampaikan pada milestone ke 17.





Gambar 33. Rapat Penyusunan Petunjuk Teknis Aplikasi SiAKHLAK

20. Melaksanakan penetapan petunjuk teknis Aplikasi SiAKHLAK dengan SK Kepala Perangkat Daerah

Melaksanakan penetapan draft Petunjuk Teknis Aplikasi SiAKHLAK dengan Keputusan Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi;



Gambar 34. Penetapan SK Sekretaris Daerah tentang Petunjuk Teknis Aplikasi SiAKHLAK

Penetapan draft Surat Keputusan Sekretaris Daerah tentang Petunjuk Teknis Aplikasi SiAKHLAK dilaksanakan pada hari Selasa tanggal 11 Oktober 2022, antara Sekretaris Daerah dan *Reformer*. *Reformer* menyampaikan bahwa ada Surat Keputusan ini menyajikan mekanisme penggunaan aplikasi SiAKHLAK secara teknis.

Penetapan pedoman ini dilakukan melalui Surat Keputusan Sekretaris Daerah 188/1101/404.103.2/2022 tanggal 11 Oktober 2022 tentang Petunjuk Teknis Aplikasi SiAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi.

21. Melakukan pembekalan teknis kepada operator aplikasi SiAKHLAK  
Pembekalan Teknis dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 13 Oktober 2022. Acara dipimpin oleh Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat. Dalam pelaksanaannya, pembekalan teknis merupakan penjelasan cara kerja dan pengoperasian aplikasi SiAKHLAK. Pengguna aplikasi dipersilahkan untuk mengakses dari perangkat teknologi masing-masing melalui open browser. Setelah dapat mengakses laman [siakhlak.kabngawi.id](http://siakhlak.kabngawi.id), setiap pengguna dapat login dengan user id dan password yang disampaikan. Baik user



pimpinan maupun operator dapat memilih fitur yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Setelah login, maka akan tersajikan tampilan dashboard utama dimana pengguna / user dapat memilih menu / fitur yang sesuai dengan kebutuhan. Operator berlaku sebagai penginput data, sedang pimpinan hanya melihat tampilan data sebagai fungsi kontrol terhadap implementasi panduan perilaku yang dipilih.

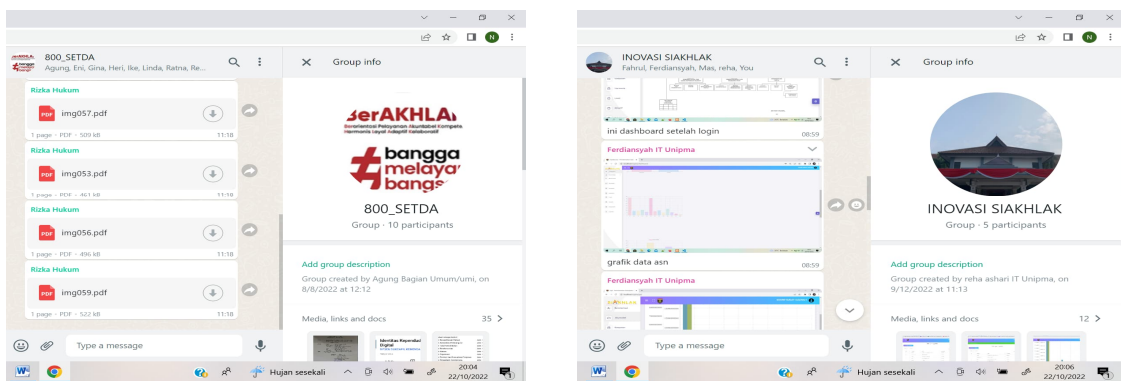
22. Melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap hasil pelaksanaan aplikasi SiAKHLAK yang bersumber dari *core values* akuntabel

Evaluasi dan Pelaporan dilaksanakan pada 14 Oktober sd 01 November 2022. Acara dipimpin oleh Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat terhadap laporan kegiatan yang disusun oleh *Reformer*. Untuk mendukung penyelenggaraan implementasi pedoman *core values* ASN BerAKHLAK, berdasarkan hasil yang diperoleh saat realisasi rencana aksi perubahan telah didapatkan jenis data acuan untuk pembangunan aplikasi SiAKHLAK. Oleh karena itu, sesuai dengan rencana jangka menengah diharapkan pada tahun 2023 sudah mulai diawali dengan pengembangan aplikasi secara integrasi pada menu panduan perilaku yang ditetapkan. Pengembangan ini mencakup pemeliharaan aplikasi, penyempurnaan integrasi dengan aplikasi EKIN, EPresensi dan SIKD (Laporan Keuangan Daerah Kabupaten Ngawi) dan aplikasi lain yang dibutuhkan.

Disisi lain, kebutuhan respons pimpinan sebagai pengguna utama dalam sistem monitoring dan evaluasi ini merupakan syarat mutlak dalam peningkatan kinerja organisasi. Komitmen pimpinan dalam mengawal implementasi pedoman di Sekretariat Daerah adalah faktor utama yang penting. Memberi contoh dalam pelaksanaan panduan perilaku di pelaksanaan tugas pokok dan fungsi keseharian menjadi motor penggerak dalam kepemimpinan transformatif yang sudah diawali di inovasi *reformer* ini. Lebih lanjut, publikasi berupa infografis dan videografis sangat diterima oleh ASN daripada berbentuk perintah. Dalam intensifikasi *coaching clinic* kedepannya, dapat dilaksanakan dengan pendekatan personal untuk hal yang bersifat pribadi dan *sharing knowledge* hal yang bersifat umum.

Sebagai informasi, selain aplikasi SiAKHLAK sebagai sarana monitoring dan evaluasi pimpinan kepada ASN Sekretariat Daerah tentang implementasi *core values* ASN BerAKHLAK. *Reformer* juga merintis *whatsapp group* (WAG)

sebagai forum *coaching clinic*. Forum ini diharapkan dapat menjadi sarana dalam bertukar informasi, baik informasi yang bersifat umum maupun pendampingan secara kelompok dan individu. Penjadwalan pembinaan tentang panduan perilaku ASN BerAKHLAK kepada setiap ASN di lingkup Sekretariat Daerah dilakukan secara bertahap. Saat ini sebagai tindak lanjut dari sosialisasi Surat Keputusan Sekretaris Daerah 188/2001/404.103.2/2022 tanggal 20 September 2022 tentang Pedoman *core values* ASN BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi, penertiban pendukung Epresensi dilakukan melalui forum WAG ini.



Gambar 35. *Whatsapp Group* ASN BerAKHLAK Sekretariat Daerah

### B.1.2 Deskripsi Kepemimpinan Transformasional dalam Aksi Perubahan

Secara sederhana kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan. Pemimpin efektif harus dapat mempengaruhi seluruh organisasi dengan cara-cara yang positif. Salah satu cara positif adalah dengan menanamkan nilai-nilai agama untuk mencapai tujuan organisasinya. Dengan *self true* yang tertanam pada masing-masing individu akan mempengaruhi lingkungan kerja/instansi, jika hal ini diterapkan oleh setiap pemimpin pada pemerintah daerah maka akan berimbas/berdampak positif pada negara. Kemampuan implementasi seluruh prinsip kepemimpinan transformasional dengan hasil yang jelas dalam aksi perubahan adalah sebagai berikut :



Tabel 6. Prinsip Kepemimpinan Transformasional Dengan Hasil Yang Jelas Dalam Aksi Perubahan *Reformer*

No	Prinsip	Deskripsi	Milestone	Hasil implementasi	Keterangan
1	Simplifikasi	Steven covey menyebutkan dalam melangkah mulai dari tujuan akhir. Oleh karena itu sebagai pemimpin Administrator perlu memiliki tujuan akhir, yang dapat dijabarkan dalam visi, misi dan tujuan. Atau apabila Unit Organisasi telah memiliki visi dan misi, maka dalam aksi kepemimpinan perlu membuat tujuan-tujuan dalam setiap kegiatan yang akan dilakukan.	<b>Milestone I (Persiapan)</b> <b>Milestone II (Penyusunan Pedoman Core Value ASN Berakhlak)</b>	Keberhasilan kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Visi organisasi yang telah dirancang akan mendorong anggota dalam organisasi tersebut mencapainya. Oleh karena itu kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan transformasional mampu menjawab “ke mana kita akan melangkah”. menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan. Dengan mengetahui kemana akan melangkah akan memotivasi kita untuk mewujudkannya. Unit organisasi mengampu misi ke 3 dari visi dan misi Bupati Ngawi, yaitu meningkatkan etos kerja dan integritas aparatur pemerintahan guna memberikan pelayanan prima. Untuk mendukung pelayanan prima Sekretariat Daerah maka diwujudkan dengan peningkatan kinerja sekretariat daerah melalui internalisasi <i>core values</i> ASN BerAKHLAK. Reformer mempunyai tujuan akhir dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan cara menginternalisasi pedoman tersebut di unit kerja, sehingga <b>terwujud pedoman</b> yang menjadi panduan perilaku di lingkup Sekretariat Daerah.	Berhasil
2	Motivasi	Mengapa motivasi penting? Menurut Pamela & Oloko (2015) motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan	<b>Milestone I (Persiapan)</b> <b>Milestone II (Penyusunan Pedoman Core Value ASN Berakhlak)</b>	Sebagai seorang <i>reformer</i> mempunyai motivasi kuat dalam mewujudkan implementasi aksi perubahan. Hal ini terlihat dari persiapan yang matang dalam merealisasikan tahapan aksi perubahan. Dengan harapan aksi perubahan dapat berjalan dengan baik dan dapat memberikan manfaat, baik kepada reformer maupun unit kerja reformer. Lebih jauh, dapat bermanfaat bagi	Berhasil



		imbangan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong pegawai untuk bertindak. Bagaimana Anda menerapkan prinsip motivasi dalam kepemimpinan transformasional?	<b>Milestone III (Melaksanakan Sosialisasi)</b>	masyarakat Ngawi. <i>Reformer</i> sebagai pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergis di dalam organisasi, sehingga dapat mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap stakeholder internal. Motivasi tersebut berupa tugas atau pekerjaan yang menantang serta memberikan peluang untuk terlibat suatu proses kreatif, serta memberikan usulan mengambil keputusan dalam pemecahan masalah dalam <b>kolaborasi tim kerja</b> .	
3	Fasilitasi	Kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalam organisasi. Berbagai fasilitas dapat anda lakukan dalam memfasilitasi kegiatan pembelajaran misalnya melakukan coffee morning, seminar, workshop dan lain sebagainya.	<b>Milestone III (Melaksanakan Sosialisasi)</b>	Sejalan dengan mensosialisasikan pedoman yang dihasilkan, reformer menyesuaikan dengan kegiatan yang sudah tersedia di Bagian Umum. Melalui Pekerjaan Bimbingan Teknis Peningkatan Disiplin ASN ditambahkan sub kegiatan sosialisasi Pedoman <i>Core Value</i> ASN Berakhlak. Selain itu, <b>fasilitasi pembelajaran telah dilakukan reformer</b> melalui : <ul style="list-style-type: none"><li>➢ pembuatan aplikasi SiAKHLAK berbasis website yang akan digunakan sebagai sarana monitong dan evaluasi kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi, dimana dalam aplikasi ini mengintegrasikan data dari E-KIN, E-presensi dan laporan keuangan;</li><li>➢ Forum <i>coaching clinic</i> yang mana merupakan ruang/partisi diskusi bagi ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi dalam rangka mengimplementasikan <i>core values</i> BerAKHLAK melalui Whatsapps Group.</li></ul>	Berhasil
4	Inovasi	Inovasi, yaitu kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru, mengimplementasikan ide baru yang bermanfaat.	<b>Milestone IV (Pembuatan Aplikasi)</b>	Perubahan akan menimbulkan ketidakpastian yang akan membuat resistensi. Oleh karena itu dituntut pemimpin yang berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan	Berhasil



				seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Berkaitan dengan hal ini pemimpin transformasional harus mampu merespons perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun. Perubahan dalam hal ini bukan sekedar perubahan, namun perubahan yang inovatif. <i>Reformer</i> menginisiasi perubahan organisasi sebagai seorang pemimpin transformasional melalui <b>inovasi aplikasi SiAKHLAK</b> sebagai sarana monitong dan evaluasi kinerja ASN.	
5	Mobilitas	Pengerahan seluruh sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan misi organisasi.	<b>Milestone III (Melaksanakan Sosialisasi)</b> <b>Milestone IV (Pembuatan Aplikasi)</b>	Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut dengan penuh tanggung jawab dan selalu melakukan perubahan untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Dalam rangka pengerahan ini tentunya memperhatikan kompetensi yang dimiliki oleh pengikutnya/stafnya. <i>Reformer</i> mengerahkan SDM yang ada dalam berkolaborasi mewujudkan setiap tahapan milestone. Hal ini jelas terlihat saat reformer <b>memobilisasi stakeholder pada saat pelaksanaan sosialisasi, pembangunan dan penggunaan aplikasi.</b>	Berhasil
6	Open Mind	Perubahan merupakan hal yang pasti, demikian juga perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi. Oleh karena itu pemimpin harus selalu mensikapi setiap perubahan yang ada, sehingga dapat beradaptasi dengan perubahan yang ada. Untuk itu maka kemampuan untuk selalu membuka diri untuk menerima masukan dan saran dalam menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.	<b>Milestone IV (Pembuatan Aplikasi)</b>	Menyambut kebutuhan organisasi terhadap sarana dan prasarana dalam mengevaluasi kinerja pegawai menuju peningkatan kinerja ASN, maka <i>reformer</i> berani mengambil sikap dengan menginisiasi inovasi berplatform digital. Hal ini tidak mudah untuk merubah pola pikir yang sudah biasanya. Realisasi dan tindak lanjut dari aplikasi ini adalah wujud nyata dari <i>open mind</i> pimpinan. Aplikasi yang sudah dibangun tidak akan efektif dan efisien pada peningkatan kinerja ASN apabila tidak ditindaklanjuti. Oleh karena itu, <i>reformer</i> berharap melalui inovasi ini dapat <b>membuka wawasan dan fikiran baik pimpinan maupun rekan ASN</b> di lingkup Sekretariat Daerah untuk selalu meningkatkan kinerja dengan dibantu	Berhasil



				pemantauannya melalui aplikasi SiAKHLAK.	
7	Memiliki Tekad yang Kuat	Tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin, spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.	<b>Laporan Akhir Aksi Perubahan</b>	<i>Reformer</i> bertekad kuat dalam menyelesaikan rencana aksi perubahan dengan <b>terwujudnya laporan akhir</b> aksi perubahan yang berisi detail pelaksanaan kegiatan secara komprehensif.	Berhasil



## **B.2 Manfaat Aksi Perubahan**

### a) Manfaat Internal

Manfaat internal dari inovasi berupa Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN berAKHLAK Berbasis Digital (**SiAKHLAK**) ini adalah sebagai salah satu inovasi didalam mengembangkan potensi dan kemampuan pemimpin didalam merespon peningkatan kapasitas ASN BerAKHLAK.

### b) Manfaat Eksternal

Manfaat eksternal dari inovasi berupa Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN berAKHLAK Berbasis Digital (**SiAKHLAK**) ini adalah sebagai salah satu layanan didalam mengembangkan kinerja dan kemampuan ASN didalam mewujudkan ASN BerAKHLAK sehingga dapat meningkatkan pelayanan publik yang maksimal.

## **B.3 Implementasi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan**

Pengembangan kompetensi reformer dalam menjalankan aksi perubahan dapat disajikan dalam pengalaman saat menjalankan tahapan jangka pendek. Secara umum, pengalaman belajar dalam melaksanakan Implementasi Aksi Perubahan sebagai berikut :

- a) Memberikan pengalaman dan pembelajaran dalam membangun kolaborasi dan sinergitas Tim maupun stakeholder, baik yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam Aksi Perubahan ini.
- b) Memberikan pengalaman dan pembelajaran dalam meningkatkan kemampuan komunikasi yang efektif serta adaptif terhadap perubahan situasi yang terjadi, sehingga dapat diambil solusi alternatif untuk penyelesaiannya.

Dalam pengalaman dalam implementasi pengembangan kompetensi dalam tahapan milestone aksi perubahan dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut :



Tabel 7. Pengembangan Kompetensi *Reformer* Yang Diimplementasikan dalam Aksi Perubahan

No	Milestone	Kegiatan	Pengembangan Kompetensi Yang Diimplementasikan
<b>JANGKA PENDEK</b>			
I	<b>Milestone I (Persiapan)</b>	1. Melaksanakan rapat konsultasi dan koordinasi dengan mentor 2. Mengadakan rapat internal dengan tema : a. menjelaskan rencana aksi perubahan kepada tim kerja b. menyusun Rencana Acuan Kerja meliputi pembagian tugas dan kegiatan, menyusun jadwal, menyusun strategi pelaksanaan dan mekanisme monitoring evaluasi kegiatan	Perlunya meningkatkan pemahaman dan menyatukan persepsi dalam penyusunan program dan kegiatan. Meningkatkan pemahaman fungsi kepemimpinan. Selain itu juga bagaimana membangun sinergi program antar stakeholder terkait
		3. Membentuk Tim Efektif dengan Keputusan Kepala Perangkat Daerah	Meningkatkan komunikasi efektif, baik personal maupun dalam kelompok. Meningkatkan cara-cara kepemimpinan
		4. Mengadakan rapat dengan <i>stakeholder</i> untuk menjelaskan rencana kegiatan dan penandatanganan Berita Acara Kesepakatan Rencana Aksi Perubahan	Perlunya meningkatkan pemahaman dan menyatukan persepsi dalam penyusunan program dan kegiatan. Serta meningkatkan pemahaman fungsi kepemimpinan. Selain itu juga bagaimana membangun sinergi program antar stakeholder terkait
		5. Mengadakan rapat Tim Efektif terkait dengan pembentukan Forum <i>Coaching Clinic</i> dan Tim Desain Aplikasi SiAKHLAK	
		6. Mengadakan rapat Tim Forum <i>Coaching Clinic</i>	
II	<b>Milestone II (Penyusunan Pedoman Core Value)</b>	7. Mengumpulkan Materi Pedoman <i>core values</i> ASN BerAKHLAK	Meningkatkan pemahaman bahwa perlunya data dan sumber informasi yang jelas



	<b>ASN Berakhlak)</b>		dalam sebuah program kegiatan
		8. Mengundang Tim <i>coaching clinic</i> dan seluruh Kepala Bagian Untuk Menyusun Pedoman <i>core values</i> ASN BerAKHLAK	Perlu nya meningkatkan pemahaman dan menyatukan persepsi dalam penyusunan program dan kegiatan. Meningkatkan pemahaman fungsi kepemimpinan. Selain itu juga bagaimana membangun sinergi program antar stakeholder terkait
		9. Menyusun Draft Pedoman <i>Core Values</i> ASN BerAKHLAK	
		10. Mengajukan draft Pedoman <i>Core Values</i> ASN BerAKHLAK untuk ditandatangani pimpinan	
<b>III</b>	<b>Milestone III (Melaksanakan Sosialisasi)</b>	11. Menyiapkan sosialisasi Pedoman <i>core values</i> ASN BerAKHLAK	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Meningkatkan sinergi terhadap sebuah program dan kegiatan .</li> <li>➤ Menjadi pengalaman yang bermanfaat dalam mengkomunikasikan ide/gagasan dalam upaya meningkatkan layanan</li> </ul>
		12. Menyiapkan undangan sosialisasi	
		13. Menyiapkan tempat sosialisasi	
		14. Melaksanakan sosialisasi Pedoman <i>core values</i> ASN BerAKHLAK	
		15. Membuat notulen hasil sosialisasi	
<b>IV</b>	<b>Milestone IV (Pembuatan Aplikasi)</b>	16. Melakukan koordinasi dengan tim developer untuk pemrograman desain aplikasi SiAKHLAK	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Meningkatkan pemahaman penggunaan IT</li> <li>➤ Meningkatkan pemahaman mekanisme dan proses bisnis yang jelas terkait dengan pemahaman IT untuk program dan kegiatan</li> <li>➤ Meningkatkan pemahaman bahwa sebuah program agar bisa dimanfaatkan oleh stakeholder terkait</li> </ul>
		17. Melaksanakan pemrograman design aplikasi SiAKHLAK	
		18. Melaksanakan ujicoba aplikasi SiAKHLAK dengan integrasi data yang mendukung <i>core values</i> ASN BerAKHLAK	
		19. Melaksanakan rapat Tim Aplikasi SiAKHLAK terkait penyusunan dan pembahasan draft penyusunan petunjuk teknis aplikasi SiAKHLAK	



		20. Melaksanakan penetapan petunjuk teknis Aplikasi SiAKHLAK dengan SK Kepala Perangkat Daerah	
		21. Melakukan pembekalan teknis kepada operator aplikasi SiAKHLAK	
		22. Melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap hasil pelaksanaan aplikasi SiAKHLAK yang bersumber dari <i>core values</i> akuntabel	Meningkatkan pemahaman akan fungsi evaluasi dalam sebuah program kegiatan





### C. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi mendukung secara penuh terhadap aksi perubahan ini. Mulai dari penyediaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana kerja dalam memenuhi kebutuhan aksi, serta dukungan anggaran dalam rangka kelancaran kegiatan aksi perubahan ini. Dukungan sumber daya terkait dengan bagaimana organisasi memotivasi individu dalam organisasi dalam berperilaku, membangun rasa nyaman bagi individu dalam organisasi untuk berinteraksi dan melakukan tugas secara efisien serta meningkatkan kinerja. Adanya Tim Aksi Perubahan, yang mendukung adanya inovasi ini adalah bentuk dukungan secara penuh terhadap penyediaan sumber daya. Dukungan sarana dan prasarana merupakan alat penunjang keberhasilan dalam upaya proses pelayanan publik, karena apabila kedua hal tersebut tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana. Dukungan anggaran dengan pelaksanaan rapat-rapat koordinasi dan penyediaan anggaran untuk kegiatan pelaporan.

Dalam menindaklanjuti kegiatan jangka pendek dengan menetapkan target capaian jangka menengah dan jangka panjang, maka disajikan *milestones* sebagai berikut :

Tabel 8. Contoh tata waktu dalam pencapaian tahapan jangka menengah dan jangka panjang

No	MILESTONES		WAKTU
1	<b>JANGKA MENENGAH</b>	Melanjutkan integrasi data <i>core values</i> yang lain melalui aplikasi SiAKHLAK	Januari 2023
2	<b>JANGKA MENENGAH</b>	Melaksanakan evaluasi pelaksanaan aplikasi SiAKHLAK	Mei 2023
3	<b>JANGKA PANJANG</b>	Implementasi <i>core values</i> BerAKHLAK sebagai cara untuk mengoptimalkan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi	Tahun 2023

Dalam rangka keberlanjutan program, langkah yang sudah dilaksanakan untuk jangka menengah adalah melakukan konsultasi dengan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ngawi terkait usulan anggaran untuk mendukung pengembangan dan pemeliharaan aplikasi SiAKHLAK. Kedepannya, diharapkan sistem evaluasi dan monitoring optimalisasi kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten



Ngawi dapat disajikan dengan mengintegrasikan data lain sesuai dengan *core values* ASN BerAKHLAK, sebagai berikut :

Tabel 9. Indikator *Core Values* BerAKHLAK dalam Aplikasi SiAKHLAK

NO	Nilai organisasi	Perilaku Utama	Jenis Pengukuran dalam Pedoman dan Aplikasi SiAKHLAK
1	2	3	8
1	BerAKHLAK	Berorientasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data SOP dan SPP yang di <i>upload</i></li> <li>➤ Integrasi data E-Lapor (jumlah laporan yang ditindaklanjuti)</li> <li>➤ Data Kuisisioner silang ASN tentang kepuasan layanan</li> </ul>
		Akuntabel	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data serapan anggaran setiap bagian pada aplikasi SiAKHLAK</li> <li>➤ Integrasi data Epresensi dan EKIN sebagai data kedisiplinan ASN pada aplikasi SiAKHLAK</li> <li>➤ Data jenis aset di Sekretariat Daerah</li> </ul>
		Kompeten	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data usulan ASN yang mengikuti tes / uji kompetensi / talentpool di aplikasi SiAKHLAK</li> <li>➤ Data ASN sesuai DUK (Daftar Urutan Kepangkatan)</li> <li>➤ Data ASN yang sudah mengikuti Diklat / Bimtek / Workshop</li> <li>➤ Data kesesuaian jabatan dan pendidikan</li> </ul>
		Harmonis	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data jadwal rapat internal</li> <li>➤ Data jadwal kunjungan kerja / studi banding / studi tiru</li> <li>➤ Data Kuisisioner silang ASN tentang membangun lingkungan kerja kondusif dan harmonis</li> <li>➤ Data Kuisisioner silang ASN tentang memotivasi ASN untuk lebih produktif</li> </ul>
		Loyal	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data Kuisisioner silang ASN tentang menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan Negara</li> <li>➤ Data Kuisisioner silang ASN tentang menjaga rahasia jabatan dan Negara</li> <li>➤ Data jadwal apel pembinaan staf dan apel pagi</li> <li>➤ Data EKIN dan Presensi</li> </ul>
		Adaptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data jenis pelayanan yang menggunakan aplikasi di setiap bagian yang dapat diintegrasikan dengan aplikasi SiAKHLAK, contoh SIPIRANG di Bagian Umum</li> <li>➤ Data kuisisioner silang ASN tentang inovatif, kreatif, proaktif dan responsif terhadap perubahan</li> </ul>
		Kolaboratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data kuisisioner silang ASN tentang keterbukaan dalam bekerja sama</li> <li>➤ Data kuisisioner silang ASN tentang Mencari solusi bersama akan dapat menghasilkan nilai tambah</li> <li>➤ Data <i>cascading</i> Sekretariat Daerah yang di <i>upload</i></li> <li>➤ Data IKU Sekretariat Daerah dan IKI ASN yang di <i>upload</i></li> <li>➤ Data proses bisini pelayanan di setiap bagian yang di <i>upload</i></li> </ul>

Sumber Data untuk pengukuran implementasi *core values* ASN BerAKHLAK bersifat dinamis, dimana menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sehingga pada akhirnya data dapat disajikan secara komprehensif melalui berbagai macam *core values* ASN BerAKHLAK.



Reformer menindaklanjuti milestones ini dengan dukungan dari stakeholders' terkait, dan dituangkan dalam target SKP Reformer Tahun 2023 sebagai berikut :

SASARAN KINERJA PEGAWAI PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT FUNGSIONAL					
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN NGAWI			PERIODE PENILAIAN : 01 JANUARI S.D. 31 DESEMBER 2023		
PEGAWAI YANG DINILAI			PEJABAT PENILAI KINERJA		
	: SUYANTO, S.H.,MM	Nama	: Drs. MOKH. SODIQ TRIWIDIYANTO, M.Si		
	: 19780206 199703 1 001	NIP	: 19680616 199809 1 001		
	: Pembina / IV A	Pangkat/Gol. Ruang	: Pembina Utama Madya / IV D		
	: KEPALA BAGIAN UMUM	Jabatan	: SEKRETARIS DAERAH		
	: SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN NGAWI	Unit Kerja	: SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN NGAWI		
<b>AMBAHAN</b>					
77	Menjalankan proses bisnis Si Akhlak	Terlaksananya kesesuaian proses bisnis	Kuantitas	Persentase proses bisnis aplikasi	100 %
78	sesuai dengan Core Value ASN Berakhak	aplikasi Si Akhlak dengan peraturan yang	Kualitas	Tingkat kesesuaian proses bisnis	100 %
79		berlaku	Waktu	Ketepatan waktu yang dibutuhkan	12 bulan
135				Ngawi,	2023
136		Pegawai yang Dinilai,		Pejabat Penilai Kinerja	
140		<u>SUYANTO, S.H.,MM</u>		<u>Drs. MOKH. SODIQ TRIWIDIYANTO, M.Si</u>	
141		NIP 19780206 199703 1 001		NIP19680616 199809 1 001	

Gambar 36. Draft Target SKP Reformer 2023



#### D. KETERKAITAN DENGAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN

Pada tanggal 25 April 2022 yang lalu, Indonesia memperingati Hari Otonomi Daerah yang ke-XXVI Tahun 2022. Peringatan Hari Otonomi Daerah ke-XXVI Tahun 2022 dilaksanakan dengan tema “Dengan Semangat Otonomi Daerah Kita Wujudkan ASN yang Proaktif dan BerAKHLAK dengan Membangun Sinergi Pusat dan Daerah Dalam Rangka Mewujudkan Indonesia Emas Tahun 2045”. Menyambut tema peringatan hari otonomi daerah dan mata pelatihan pilihan dalam pendidikan dan pelatihan administrator tentang keotonomidaerahan, *reformer* mengimplementasikan dalam penulisan aksi perubahan yang ingin dicapai. Dalam rangka mewujudkan ASN yang berkontribusi dalam mencapai Indonesia Emas Tahun 2045, ASN diharapkan dapat proaktif dalam menjadikan panutan perilaku BerAKHLAK dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Pada saat ini, pemerintah tengah berupaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta keandalan pelayanan publik yang berkualitas. Hal itu sejalan dengan Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE). Guna mewujudkan tata kelola pemerintahan tersebut, diperlukan sinergi antar berbagai instansi pemerintah dari berbagai macam stakeholder. Sinergi ini kedepannya digunakan untuk mewujudkan tata kelola yang baik berbasis digital (*good and smart governance*).

Sebagaimana daerah lain, Kabupaten Ngawi juga mendukung tata kelola yang baik berbasis digital melalui gerakan Smart City (Kota Pintar). Hal ini dituangkan dalam Peraturan Bupati Ngawi Nomo 11 A Tahun 2018 tentang Tata Kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Ngawi. Pengembangan Kota Pintar perlu didukung langkah-langkah strategis dari para kepala daerah. Pemanfaatan teknologi informasi melalui pembangunan aplikasi merupakan salah satu dari strategi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah. Sebagaimana pasal 6, disebutkan Teknologi Informasi dan Komunikasi berperan sebagai penggerak bisnis (*business enabler*) dalam mewujudkan visi, misi, tujuan, sasaran strategis, Indikator Kinerja Utama, dan program sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing OPD dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Menyambut hal tersebut, maka *reformer* berinisiatif berinovasi dalam meningkatkan kinerja ASN berupa Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah



Kabupaten Ngawi Melalui Implementasi ASN berAKHLAK Berbasis Digital (**SiAKHLAK**) ini adalah sebagai salah satu layanan didalam mengembangkan kinerja dan kemampuan ASN didalam mewujudkan ASN BerAKHLAK sehingga dapat meningkatkan pelayanan publik yang maksimal.



## E. DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN

### 1. Penerapan strategi komunikasi

Pada proses aksi perubahan ini digunakan strategi komunikasi untuk mencapai hasil dan tujuan sesuai dengan yang diharapkan. Penyampaian ide aksi perubahan serta proses implementasinya kepada para pihak yang terlibat, baik Tim Efektif maupun para stakeholder tak luput dari penggunaan strategi komunikasi.

Dengan memperhatikan kelompok stakeholder di atas, strategi untuk mempengaruhinya sebagai berikut :

- a. Terhadap kelompok PROMOTERS yaitu kelompok yang memiliki kepentingan terhadap program dan juga kekuatan untuk membantu membuatnya berhasil atau sebaliknya, strategi yang dipersiapkan :
  - 1) Komunikasi dengan cara memberikan informasi untuk menyakinkan bahwa kegiatan yang diusulkan sangat diperlukan dan berguna;
  - 2) Hal-hal yang dikomunikasikan antara lain dengan menyampaikan maksud, tujuan, manfaat, output yang dihasilkan serta impact dari aksi perubahan;
  - 3) Menyampaikan dukungan-dukungan yang diperlukan untuk suksesnya pelaksanaan aksi perubahan seperti perlunya dukungan anggaran dan motivasi kepada tim.
- b. Terhadap kelompok DEFENDERS yaitu kelompok yang memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungan dalam komunitas, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi program, strategi yang dipersiapkan :
  - 1) Komunikasi dengan memberikan motivasi bahwa kegiatan aksi perubahan ini harus dilaksanakan karena berkaitan dengan tugas pokok dan merupakan kesempatan untuk menunjukkan kepada pihak lain bahwa kita mampu untuk mengemban amanah;
  - 2) Menjaga semangat, motivasi, memberikan apresiasi dan mengingatkan secara terus menerus pencapaian upaya agar aksi dapat terselesaikan;
  - 3) Mengajak diskusi dalam pembuatan perencanaan dan evaluasi permasalahan;
  - 4) Melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan.



- c. Terhadap kelompok LATENS, yaitu kelompok yang tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam program, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi program jika mereka menjadi tertarik. Strategi yang dipersiapkan :
  - 1) Membangun komunikasi dengan memberikan informasi
  - 2) Mengenai maksud, tujuan, manfaat, output yang dihasilkan;
  - 3) Memperlakukan mereka dengan baik.
- d. Terhadap kelompok APATHETICS kelompok yang tidak memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahwa tidak mengetahui adanya program. Strategi yang dipersiapkan yaitu memberikan informasi seperlunya dan menjaga agar tidak menjadi penghambat dari kegiatan aksi perubahan ini.

**2. Keberhasilan mendapatkan dukungan adopsi / replikasi aksi perubahan**

Dari uraian sebelumnya, dapat dilihat bahwa pelaksanaan aksi perubahan instansional pada tahap jangka pendek dapat berjalan dengan lancar, dimana kegiatan yang dilaksanakan pada tiap-tiap pentahapan (*milestones*) dapat dilaksanakan dengan baik. Meskipun, ada beberapa jadwal yang harus bergeser dari rencana semula karena harus menyesuaikan dengan tugas–tugas lain yang ada di unit kerja *reformer*. Disamping itu, dukungan dan respon positif juga *reformer* dapatkan dari stakeholder yang mendukung aksi perubahan ini.

Selanjutnya dapat dijabarkan hasil capaian kinerja yang didapatkan dari inovasi *reformer*, sebagai berikut :

Tabel 10. Hasil Capaian Kinerja Aksi Proyek Perubahan

NO	INDIKATOR	KONDISI AWAL	HASIL
1.	Adanya <b>pemahaman</b> yang sama di setiap ASN tentang <i>core values</i> berAKHLAK;	Belum disosialisasikan	Sudah disosialisasikan pada 24-25 September 2022
2.	Adanya <b>pedoman</b> implementasi <i>core values</i> ASN berAKHLAK;	Belum ada	Sudah ada melalui SK Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi No 188/2001/404.103/2022 tanggal 20 September 2022
3.	Adanya wadah yang memfasilitasi implementasi <i>core values</i> ASN berAKHLAK secara mudah dan cepat, yaitu berupa forum <i>coaching clinic</i> ,	Belum ada	Dirintis dalam Whatsapp Group SiAKHLAK
4.	Adanya <b>monitoring dan evaluasi yang efektif</b> terkait implementasi <i>core values</i> ASN berAKHLAK	Belum tersaji	Sudah tersaji ( <i>pilot project panduan perilaku AKUNTABEL</i> ) melalui aplikasi SiAKHLAK



Selanjutnya untuk ke depan diharapkan tahapan jangka menengah dan jangka panjang dapat berjalan sesuai dengan *milestones* yang telah disusun sehingga pelaksanaan aksi perubahan ini dapat memberikan manfaat baik bagi *reformer* maupun instansi tempat kerja *reformer*.





## F. PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

Melalui aksi perubahan ini, *reformer* telah **berhasil** dalam mengimplementasikan berbagai indikator pemimpin transformasional, sebagaimana yang dijelaskan dalam deskripsi sebelumnya. Tentunya Pelatihan Kepemimpinan Administrator ini adalah salah satu cara untuk pengembangan potensi diri *reformer*. Mengingat pentingnya kebijakan Implementasi *core values* ASN BerAKHLAK dalam meningkatkan kinerja disekretariat Daerah Kabupaten Ngawi, maka diperlukan sebuah strategi maupun inovasi agar kebijakan tersebut bisa berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan, baik untuk kepentingan *reformer* sendiri maupun bagi unit kerja *reformer*.

Sebagaimana *Core values* yang menjadi acuan mendasar dan dipraktikkan secara kongkrit oleh seluruh sumber daya manusia dalam suatu organisasi kerja, menjadi faktor determinan yang dapat mendekatkan organisasi pada pencapaian tujuan organisasi secara umum, baik pada organisasi publik maupun organisasi bisnis. Bagi organisasi publik, seperti birokrasi pemerintahan, internalisasi *core values* menjadi prasyarat agar dapat berperan mengakselerasi pencapaian tujuan organisasi, utamanya dalam mendukung reformasi birokrasi menuju birokrasi kelas dunia. Transformasi menuju birokrasi kelas dunia perlu terus dipersiapkan melalui *milestone* langkah-langkah strategis yang terukur guna menghasilkan perbaikan tata kelola birokrasi pemerintahan dalam menopang jalannya pembangunan nasional dan meningkatkan daya saing bangsa.

Dalam peta jalan (*roadmap*) reformasi birokrasi, pengelolaan reformasi birokrasi sejatinya dirancang dengan lebih mengutamakan empat asas utama yaitu fokus, prioritas, implementatif, dan kolaboratif. Empat asas yang ada diharapkan dapat menjadi pilar utama untuk memastikan pengelolaan reformasi birokrasi dilakukan secara akuntabel dan terukur, disesuaikan dengan “*demand-based reform*” sehingga dapat berperan dalam mewujudkan pemerintah berkelas dunia. Dalam rangka menuju birokrasi kelas dunia inilah, *reformer* berusaha untuk menginternalisasi *core values* sebagai upaya meningkatkan kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi.

Lebih lanjut, dalam melaksanakan suatu program kegiatan pada sebuah proses perubahan tentu tidak pernah terlepas dari adanya hambatan dan kendala. Sebuah proyek perubahan merupakan pergeseran dari keadaan atau aktivitas rutin



yang sudah berjalan menuju keadaan yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini menjadi tantangan tersendiri untuk bagaimana mampu mengelola permasalahan yang dihadapi menjadi sebuah kekuatan yang bersifat positif dalam membantu tercapainya proses perubahan yang diinginkan.

Dalam pelaksanaan aksi perubahan instansional ini, perubahan pada peningkatan kinerja disekretariat Daerah Kabupaten Ngawi melalui internalisasi *core values* ASN BerAKHLAK bukanlah suatu proses yang berjalan mulus. Meski dukungan dan respon positif kami dapatkan dari seluruh stakeholder terhadap proyek perubahan ini, akan tetapi hambatan baik dari internal maupun eksternal masih terjadi. Kendala yang dihadapi pada saat Implementasi Aksi Perubahan adalah sebagai berikut :

### 1. **Kendala Internal**

Kendala ini bersumber dari dalam unit kerja *reformer*, diantaranya adalah :

- a) Pembagian waktu dalam pelaksanaan tugas penulisan aksi perubahan dan tugas kedinasan;
- b) Minimnya teknisi pemrograman di unit kerja;
- c) Keterbatasan anggaran dalam pembangunan aplikasi berbasis website, sehingga *reformer* memberdayakan developer dari rekan mahasiswa magang dan menggunakan *whatsapp group* sebagai rintisan *coaching clinic*.

### 2. **Kendala Eksternal**

Kendala eksternal yang dihadapi timbul pada saat pelaksanaan aksi perubahan instansional sedang berjalan, khususnya dari stakeholder terkait yaitu eksekusi lanjutan dari aplikasi yang sudah dibangun. Pihak developer harus lebih kompeten dari hal kemampuan teknis. Penghargaan terhadap pengembangan dan pemeliharaan aplikasi sedapatnya dituangkan dalam Dokumen Anggaran Belanja Bagian Umum. Selain itu, aktifasi forum *Coaching Clinic* harus lebih intens dalam materi dan penjadwal pembinaan.

Pada akhirnya, dalam implementasi aksi perubahan instansional ini, ada beberapa langkah strategis yang dilakukan dalam mengatasi kendala yang ada baik kendala internal maupun kendala eksternal, diantaranya adalah :



1. **Strategi dalam menghadapi Kendala Internal**

- a) Komitmen *reformer* terhadap jadwal dan lebih mengaktifkan mobilisasi Tim Efektif.
- b) Kerjasama dengan pihak lain yang lebih berkompeten dalam hal teknis aplikasi
- c) Dituangkannya keberlanjutan milestone dalam SKP reformer 2023

2. **Strategi dalam menghadapi Kendala Eksternal**

- a) Intensifikasi forum *Coaching Clinic* untuk sarana koordinasi dan konsultasi seluruh ASN Sekretariat Daerah;
- b) Penyusunan Rencana Kinerja Anggaran Tahun 2023 sudah menampung kode rekening pengembangan dan pemeliharaan aplikasi SiAKHLAK.



## G. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari pelaksanaan Aksi Perubahan *reformer* adalah sebagai berikut :

- 1) Aksi perubahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi bertujuan untuk memberikan dukungan monitoring dan evaluasi pimpinan dalam internalisasi panduan perilaku ASN BerAKHLAK yang lebih mudah di akses, efektif dan efisien.
- 2) Pelaksanaan aksi perubahan ini dapat berjalan sesuai dengan rencana, bahkan sejak peluncuran pada oktober 2022 digunakan pimpinan untuk mendeteksi dini implementasi kepatuhan terhadap panduan perilaku akuntabel namun masih dibutuhkan peningkatan kapasitas bagi pengelola (admin/operator) dalam penggunaan aplikasi tersebut.
- 3) Setelah aplikasi SiAKHLAK diluncurkan muncul adanya gagasan untuk dikolaborasikan dengan aplikasi lain sebagai tindak lanjut pada panduan perilaku berikutnya, contoh integrasi aplikasi SIPIRANG untuk panduan perilaku Berorientasi Pelayanan.
- 4) Capaian kegiatan dalam aksi perubahan ini adalah sebagai berikut :
  - a) Tersusunnya SK tentang Tim Efektif, yaitu Surat Keputusan Sekretaris Daerah tentang Tim Efektif Optimalisasi Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi melalui implementasi ASN BerAKHLAK Berbasis Digital (SiAKHLAK) Nomor : 118/1301/404.103.2/2022 tanggal 13 September 2022;
  - b) Tersusunnya SK tentang Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK untuk ditandatangani pimpinan, yaitu Surat Keputusan Sekretaris Daerah 188/2001/404.103.2/2022 tanggal 20 September 2022 tentang Pedoman *core values* ASN BerAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi;
  - c) Terlaksananya sosialisasi Pedoman *Core Values* ASN BerAKHLAK pada tanggal 24 sd 25 September 2022 bertempat di Ngawi Agri Techno Park Ngawi;
  - d) Tersedianya aplikasi SiAKHLAK berbasis website yang dapat diakses pada laman [siakhlak.kabngawi.id](http://siakhlak.kabngawi.id);



- e) Tersusunnya SK tentang Petunjuk Teknis SiAKHLAK, yaitu Surat Keputusan Sekretaris Daerah 188/1101/404.103.2/2022 tanggal 11 Oktober 2022 tentang Petunjuk Teknis Aplikasi SiAKHLAK di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi;
- f) Terlaksananya pembekalan teknis aplikasi SiAKHLAK pada 13 Oktober 2022 bertempat di Ruang Rapat Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi.

Adapun saran yang dapat disampaikan *reformer* adalah sebagai berikut :

- 1) Menjaga komitmen agar aksi perubahan internalisasi pedoman core values BerAKHLAK dapat terus dijalankan, dikembangkan dan dijalin sinergitas antara stakeholders dalam rangka peningkatan kinerja Sekretariat Daerah sehingga pelayanan eksternal dan internal tercapai;
- 2) Optimalisasi Tim *Coaching Clinic* baik dari segi kemampuan memberikan informasi maupun keseriusan dalam tindak lanjut hasil *coaching clinic*;
- 3) Optimalisasi fitur dalam aplikasi SiAKHLAK.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anonymous. 2022. Buku Saku Panduan *Core Values* BKN. Badan Kepegawaian Nasional.
- Anonymous. 2022. Panduan Laporan Akhir PKA. BPSDM Kementerian Dalam Negeri.
- Anonymous. 2022. Laporan Budaya Kerja Kabupaten Ngawi. Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi.
- Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi III Cet. II. Jakarta: Balai Pustaka, 2002, h. 874.
- Hasibuan, S.P Malayu. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. 2011. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Peraturan Bupati No 01 Tahun 2022. SOTK Sekretariat Daerah Tipe A.
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi No 20 Tahun 2021.
- Surat Sekretaris Daerah Kabupaten Ngawi tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding ASN BerAKHLAK Kab Ngawi. Tahun 2022.
- Sucipto, S., 2008. Teori & perilaku organisasi: Suatu tinjauan integratif. Malang: UIN-Malang Press.
- Suryo, B. D. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Inovasi Terhadap Kinerja (Studi pada Panti Asuhan di Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa). Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 8 Nomor 2, 391-404.