



BUPATI PENAJAM PASER UTARA

PERATURAN BUPATI PENAJAM PASER UTARA NOMOR 17 TAHUN 2014

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA TAHUN 2014-2018

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA,

BUPATI PENAJAM PASER UTARA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka menindaklanjuti *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan, Dan Pembinaan Reformasi Birokrasi Pada Pemerintah Daerah* dan *Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 96 Tahun 2013 tentang Penetapan Pilot Project Reformasi Birokrasi Pada Pemerintah Daerah*, Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara sebagai Pilot Project Reformasi Birokrasi perlu menyusun Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2014-2018;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara Tahun 2014-2018;
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Penajam Paser Utara di Propinsi Kalimantan Timur (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 20, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4182);
3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
4. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4437) sebagaimana telah dua kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 (Lembaran Negara Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4844);
5. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);

6. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
7. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4578);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 47411);
11. Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2010-2014;
12. Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
13. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014;
14. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah
15. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan
16. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi
17. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Quick Wins;
18. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah;
19. Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 8 Tahun 2008 tentang Urusan Yang Menjadi Kewenangan Pemerintahan Daerah (Lembaran Daerah Tahun 2008 Seri E Nomor 1, Tambahan Lembaran Daerah Nomor 6);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : **PERATURAN BUPATI TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA TAHUN 2014-2018.**

Pasal 1

Berdasarkan Peraturan Bupati ini, Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara menetapkan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara Tahun 2014-2018.

Pasal 2

Road Map Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 3

Road Map Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 digunakan sebagai acuan untuk melaksanakan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara periode 2014-2018.

Pasal 4

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal 2 Januari 2014.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara.

Ditetapkan di Penajam
pada tanggal 19 Mei 2014

BUPATI PENAJAM PASER UTARA,

Ttd

H. YUSRAN ASPAR

Diundangkan di Penajam
pada tanggal 20 Mei 2014

Plt. SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA,

Ttd

H. TOHAR

BERITA DAERAH KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA TAHUN 2014 NOMOR 17.

Lampiran : PERATURAN BUPATI PENAJAM PASER UTARA
NOMOR : 17 TAHUN 2014
TANGGAL : 19 MEI 2014

**ROAD MAP
REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KABUPATEN
PENAJAM PASER UTARA
TAHUN 2014-2018**

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| DAFTAR ISI | i |
| DAFTAR TABEL | ii |
| DAFTAR GAMBAR | iii |
| RINGKASAN EKSEKUTIF | iv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Dasar Hukum | 6 |
| C. Kondisi Saat Ini | 6 |
| D. Kondisi yang Diharapkan | 8 |
| E. <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi | 9 |
| F. Kerangka Waktu <i>Road Map</i> | 10 |
| G. Kerangka Logis Reformasi Birokrasi | 11 |
| H. Indikator Capaian | 12 |
| BAB II ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI | 14 |
| A. Sekilas Kabupaten Penajam Paser Utara | 14 |
| B. Konsolidasi Rencana Aksi Program dan Kegiatan Reformasi Birokrasi | 15 |
| C. Rencana dan Indikator Keberhasilan | 46 |
| D. Waktu Pelaksanaan dan tahapan | 51 |
| E. Quick Wins | 57 |
| BAB III PENUTUP | 66 |
| DAFTAR PUSTAKA | 67 |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | | |
|-------------------|---|----|
| Tabel 1.1 | Sasaran dan Indikator Keberhasilan Reformasi Birokrasi | 14 |
| Tabel 1.2 | Dampak dan Indikator Pencapaian Reformasi Birokrasi | 16 |
| Tabel 2.1 | Persoalan-persoalan dalam Area Kelembagaan | 22 |
| Tabel 2.2 | <i>Progress</i> Penyusunan SOP di SKPD Pemerintah Kab. PPU..... | 24 |
| Tabel 2.3 | Rencana Kebutuhan Aplikasi pada Pemerintah Kab. PPU | 26 |
| Tabel 2.4 | <i>Progress</i> Penerapan <i>E-Government</i> di SKPP Pemerintah Kab. PPU | 28 |
| Tabel 2.5 | Permasalahan Penataan Ketatalaksanaan | 31 |
| Tabel 2.6 | Permasalahan dalam Area Peraturan Perundang-undangan | 35 |
| Tabel 2.7 | Jumlah PNS berdasarkan Golongan | 36 |
| Tabel 2.8 | Jumlah PNS berdasarkan Tingkat Pendidikan | 37 |
| Tabel 2.9 | Persoalan-Persoalan SDM Aparatur | 38 |
| Tabel 2.10 | Problematika dalam Bidang Pengawasan | 41 |
| Tabel 2.11 | Persoalan-persoalan di Bidang Akuntabilitas | 44 |
| Tabel 2.12 | Persoalan-persoalan dalam Bidang Pelayanan Publik | 50 |
| Tabel 2.13 | Persoalan-persoalan terkait <i>Mind Set</i> dan <i>Culture Set</i> | 52 |
| Tabel 2.14 | Waktu Pelaksanaan dan Tahapan | 59 |
| Tabel 2.15 | Program <i>Quick Wins</i> | 66 |
| Tabel 2.16 | Kebutuhan Anggaran Program <i>Quick Wins</i> | 70 |
| Tabel 2.17 | Peta Kebutuhan Anggaran | 71 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-------------------|--|----|
| Gambar 1.1 | Keterkaitan Pelaksanaan Program Reformasi pada Tingkat Mikro | 3 |
| Gambar 1.2 | Arah Pencapaian Jangka Panjang Reformasi Birokrasi | 10 |
| Gambar 1.3 | Arah Pencapaian Reformasi Birokrasi Jangka Panjang Kabupaten PPU | 10 |
| Gambar 1.4 | Kerangka Logis Pelaksanaan Reformasi Birokrasi | 13 |

RINGKASAN EKSEKUTIF

Reformasi birokrasi merupakan sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan. Dibutuhkan komitmen bersama untuk mewujudkan sosok pemerintahan yang efektif, efisien, bersih, antisipatif, proaktif, dan melayani. Pelaksanaan reformasi birokrasi pada pemerintah daerah merupakan langkah strategis untuk mewujudkan pemerintahan daerah dengan berpedoman pada prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Reformasi yang dilakukan secara menyeluruh pada delapan area perubahan sesuai Perpres No 81 Tahun 2010 tentang Grand Desain Reformasi Birokrasi (GDRB) yang meliputi area organisasi, tata laksana, peraturan perundang-undangan, area Sumber daya manusia, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan sepublik serta area pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) aparatur. Masing-masing pemerintah daerah tentunya mempunyai kondisi obyektif yang beragam, dalam hal karakteristik, kesiapan aparatur, dan lingkungan strategis. Oleh karenanya, pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan sesuai dengan kemampuan pemerintah daerah. Untuk memastikan keberhasilan reformasi birokrasi, pemerintah telah menetapkan beberapa pemerintah daerah sebagai pilot project.

Kabupaten Penajam Paser Utara menjadi kabupaten di Kalimantan Timur yang menjadi pilot project Reformasi Birokrasi berdasar usulan Surat Gubernur Kalimantan Timur Nomor : 066/9115/org tanggal 31 Oktober 2012. Komitmen Pemerintah PPU untuk mempersiapkan dan memperbaiki birokrasi ditunjukkan dengan perbaikan dalam pengelolaan dan tanggung jawab keuangan dari opini tidak wajar di tahun 2011 menjadi opini Wajar dengan Pengecualian (WDP) di tahun 2012, yang meskipun belum optimal namun komitmen perbaikan telah terlihat. Salah satu bentuk konkrit komitmen pemerintah daerah sebagai pelaku reformasi antara lain dengan adanya Road map sebagai manifestasi kesiapan reformasi yang juga menjadi dokumen persyaratan dalam menjalankan reformasi birokrasi. Road Map akan dijadikan sebagai rujukan utama bagi pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dalam periode 2014-2018. Road Map ini disnergikan dengan visi misi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara 2013-2017. Road Map Reformasi Birokrasi akan memberikan gambaran perihal langkah-langkah strategis dan juga berbagai agenda yang akan dijalankan terkait dengan pembenahan birokrasi. Bagi Kabupaten Penajam Paser Utara, penyusunan Road Map ini bertepatan dengan era baru kepemimpinan Bupati H. Yusran Aspar dan Wakil Bupati H. Mustaqim yang telah dirintis oleh Bupati sebelumnya.

Visi "*Mewujudkan masyarakat Kabupaten Penajam Paser Utara yang Sejahtera, Berkualitas, Mandiri dalam kehidupan Damai, Berkeadilan dan Agamis*" yang akan dicapai melalui misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan kemampuan SDM dengan penguasaan Iptek dan Imtaq
2. Menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik, berdaya guna dan berhasil guna, bebas dari KKN
3. Memelihara, meningkatkan dan membangun infrastruktur daerah
4. Memberdayakan dan meningkatkan kehidupan sosial ekonomi masyarakat
5. Optimalisasi potensi SDA untuk kesejahteraan masyarakat yang berwawasan lingkungan

Pelaksanaan reformasi birokrasi di kabupaten PPU merupakan upaya pencapaian misi ke-2 yakni menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik, berdaya guna dan berhasil guna, bebas dari KKN.

Secara khusus, bagi birokrasi kabupaten PPU juga masih belum menunjukkan kinerja yang diharapkan. Berbagai persoalan yang dihadapi, antara lain :

- a. Secara kelembagaan masih ditemukan adanya tumpang tindih dalam tugas dan fungsi serta beban kerja yang belum terdistribusikan secara optimal, sehingga ditemukan adanya satu Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) yang memiliki beban berlebih, demikian juga sebaliknya. Tumpang tindih terjadi baik antar dinas ataupun antar dinas dengan lembaga teknik daerah lainnya.
- b. Pengembangan Sumber Daya Aparatur (SDA) masih belum mencerminkan terbentuknya aparatur yang profesional. Pembinaan manajemen SDA menjadi tuntutan yang mutlak untuk mewujudkan birokrat yang kompeten.
- c. Ketatalaksanaan masih belum didukung oleh system informasi yang berbasis kepala teknologi informasi sesuai dengan kebutuhan. Standard Operating Procedures (SOP) yang sudah dirancang belum dilaksanakan secara optimal.
- d. System akuntabilitas dan pengawasan masih belum optimal. Hal ini dibuktikan penilaian akuntabilitas pengelolaan keuangan yang masih dalam kategori wajar dengan pengecualian (WDP) dan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) yang masih mendapat nilai "CC".
- e. Pelayanan publik yang belum menggunakan standar pelayanan sebagaimana diamanahkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- f. Masalah rekrutmen pegawai yang belum sepenuhnya didasarkan atas formasi yang dibutuhkan sehingga dalam jangka panjang jika tidak dikembangkan secara baik akan menjadi beban daerah.
- g. Penempatan pegawai belum sepenuhnya didasarkan pada standar kompetensi yang dibutuhkan.
- h. Pola pikir dan budaya kerja yang masih birokratis serta belum menumbuhkan budaya kerja yang inovatif.

Untuk memperbaiki permasalahan birokrasi tersebut di atas maka Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara menyusun Road Map Reformasi Birokrasi dengan maksud sebagai berikut :

1. Menjadi instrumen yang akan memandu perubahan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara sesuai dengan karakteristik yang dimilikinya. Dengan demikian, Road map harus sejalan dengan prioritas pembangunan daerah baik jangka panjang maupun jangka menengahnya.
2. Menjadi instrumen yang mempersatukan seluruh kegiatan reformasi birokrasi dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara.
3. Menjadi instrumen yang memberikan petunjuk tentang darimana dan akan kemana perubahan dilakukan dalam rangka reformasi birokrasi.

Mengacu pada 'payung' reformasi birokrasi, yakni Perpres No 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi, maka tujuan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara adalah menciptakan birokrasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara (PPU) yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Dengan tercapainya tujuan reformasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara, maka diharapkan Kabupaten Penajam Paser Utara mampu berkontribusi secara nyata terhadap upaya penciptaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Adapun sasaran

yang akan dicapai dalam reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara adalah:

- a. Tersedianya arah yang jelas dan terukur serta tahapan yang konkrit bagi pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dalam menggulirkan reformasi birokrasi
- b. Terwujudnya harmonisasi dan sinkronisasi program penataan dan penguatan organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten PPU.
- c. Tersedianya sistem kerja (*internal business process*) yang lebih efektif dan efisien di seluruh SKPD di Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara
- d. Terwujudnya sistem peraturan perundang-undangan yang sinkron dan harmonis baik dengan produk peraturan yang lebih tinggi ataupun yang setingkat di Pemerintah Kabupaten PPU
- e. Terwujudnya sistem manajemen pengelolaan PNS yang baik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara
- f. Terbangunnya sistem pengawasan intern pemerintah di lingkungan Pemerintah Kabupaten PPU, sehingga bisa mengurangi penyakit birokrasi yang berupa korupsi, kolusi dan Nepotisme (KKN) serta patologi birokrasi lainnya.
- g. Meningkatnya sistem akuntabilitas kinerja di Kabupaten PPU, yang diwujudkan dengan meningkatnya predikat dalam akuntabilitas anggaran maupun program.
- h. Terwujud dan meningkatnya sistem manajemen kinerja organisasi yang transparan dan obyektif di lingkungan Pemerintah Kabupaten PPU.
- i. Tercapainya peningkatan kualitas pelayanan public yang dibuktikan dengan meningkatnya indeks kualitas pelayanan masyarakat.
- j. Terwujudnya SDM yang berkarakter yang dibuktikan dengan semakin terbangunnya pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) yang produktif dan *innovative*.

Dan untuk mewujudkan sasaran-sasaran di atas, maka dirumuskan beberapa program kegiatan pelaksanaan reformasi birokrasi di Kabupaten Penajam Paser Utara. Agenda reformasi birokrasi ini mendasarkan pada 8 (delapan) area perubahan yang diarahkan pada 9 (sembilan) program mikro reformasi birokrasi.

Sebagai momentum awal yang positif dan membangkitkan kepercayaan diri untuk selanjutnya melaksanakan reformasi birokrasi secara konsisten dan berkelanjutan maka ditetapkan *Quick Wins* atau juga sering disebut *low-hanging fruit* yang merupakan sebuah aktivitas nyata dan dirasakan manfaatnya secara cepat oleh pemangku kepentingan utama eksternal dan internal Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara atau bisa dikatakan sebagai program unggulan yang dapat dijadikan alat untuk menaikkan citra birokrasi di hadapan publik-nya. Berikut adalah beberapa program dalam *Quick Wins* yang akan dilaksanakan pada tahun 2014, sebagai berikut :

1. Pengisian jabatan kosong secara terbuka (*Open Recruitment*);
2. Penilaian Kompetensi Pejabat Struktural Eselon II;
3. Rekrutmen tenaga Auditor dari BPKP;
4. Pembentukan UPTD Pekerjaan Umum di setiap kecamatan;
5. Peningkatan kualitas jalan lingkungan di seluruh kecamatan;
6. Penerapan Standar Pelayanan Perijinan Satu Pintu secara terpadu;
7. Penerapan Standar Pelayanan (SP) dan Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit Daerah Kabupaten PPU;
8. Optimalisasi kandang Sapi Trunen dan pembagian 1.500 ekor sapi.

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Program Reformasi Birokrasi telah ditetapkan sebagai program prioritas nasional, sebagaimana tertuang didalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN 2010-2014). Sebagai program prioritas nasional, reformasi birokrasi menjadi suatu gerakan nasional yang secara sistematis akan dilaksanakan oleh seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah. Pada akhir 2014, seluruh Kementerian dan Lembaga (K/L) serta Pemerintah Daerah (Pemda) ditargetkan telah secara bertahap dan berkelanjutan, dapat menjalankan program reformasi birokrasi, sehingga pada tahun 2025, birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi dapat diwujudkan.

Dalam kerangka inilah program nasional reformasi birokrasi mendapatkan momentumnya bahkan dukungan kebijakan telah diterbitkan yakni Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang *Grand Design*, Reformasi Birokrasi yang secara operasional dijabarkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN dan RB) No. 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014.

Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk kurun waktu 2010-2025. Sedangkan *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah bentuk operasionalisasi *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci reformasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun yang jelas.

Grand Design Reformasi Birokrasi bertujuan untuk memberikan arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional selama kurun waktu 2010-2025 agar reformasi birokrasi di K/L dan Pemda dapat berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegritasi, melembaga, dan berkelanjutan.

Kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi meliputi visi pembangunan nasional, arah kebijakan reformasi birokrasi, visi, misi, tujuan, dan sasaran reformasi birokrasi. *Grand Design* Reformasi Birokrasi (GDRB) 2010-2025 menjadi pedoman dalam penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi (RMRB) 2010-2014.

Dalam Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 ditegaskan bahwa visi reformasi birokrasi adalah “Menjadi Pemerintahan Kelas Dunia (*World Class Governance*)”. Dalam rumusan lebih rinci, visi reformasi birokrasi adalah: “Terwujudnya birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi, yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima dan manajemen pemerintahan demokratis dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik pada tahun 2025”.

Visi mewujudkan pemerintahan kelas dunia tidak hanya berlaku di kementerian atau lembaga saja, namun juga berlaku pada Pemda di seluruh Indonesia. Kesiapan pemerintah daerah dalam menjalankan reformasi birokrasi akan sangat mendukung peningkatan

pelayanan publik di daerah dalam rangka meningkatkan kepercayaan (*trust*) publik. Kepercayaan publik menjadi modal utama dalam melaksanakan pembangunan daerah.

Berbagai terobosan dalam rangka penyelenggaraan reformasi pemerintah terus dilakukan. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi selaku *leading sector* telah menetapkan dan mencanangkan bahwa pada tahun 2012 merupakan tahun penetapan *pilot project(champions)* pelaksanaan reformasi birokrasi di 33 provinsi, 33 kabupaten dan 33 kota. Bahkan, bagi daerah lain yang telah siap dan mampu menjalankan reformasi birokrasi juga diberikan peluang untuk melaksanakannya. Hal ini penting karena pada tahun 2014, secara nasional sebagian besar kementerian, lembaga dan Pemda sudah bisa melaksanakan program RB.

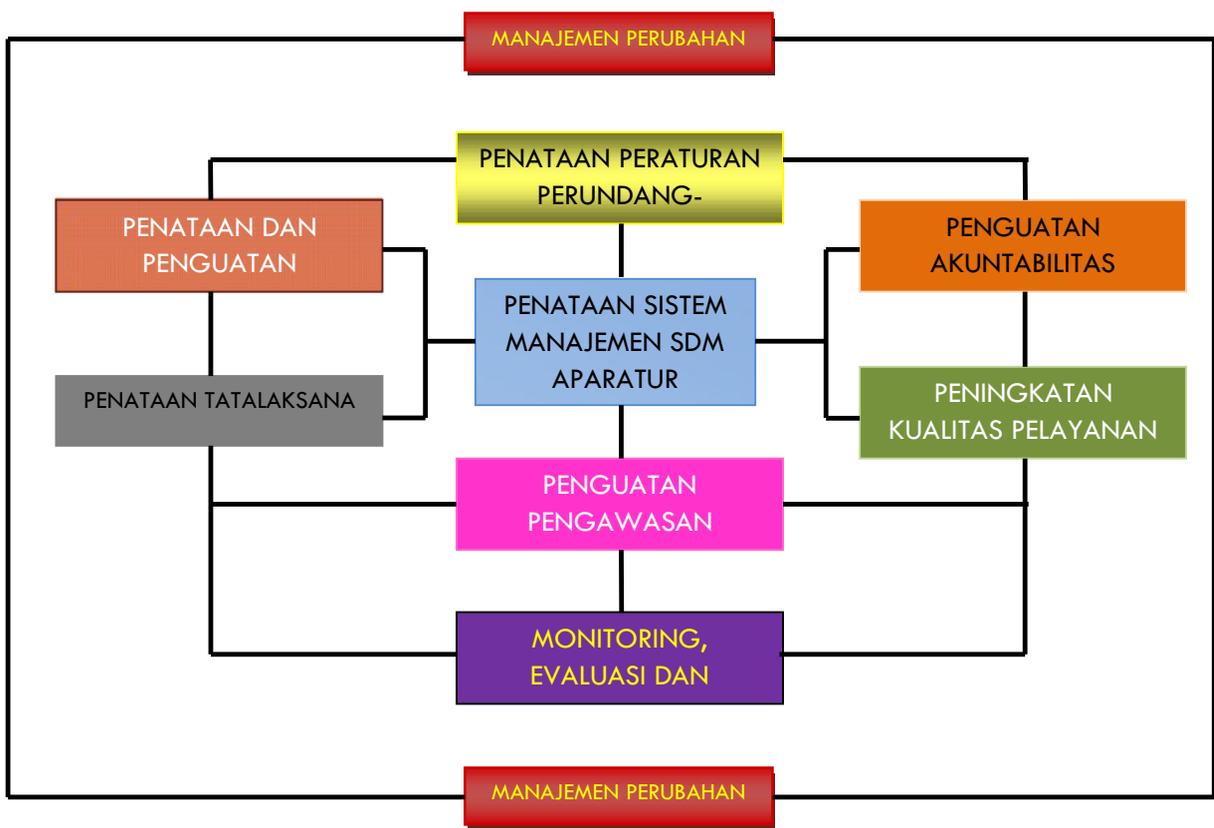
Sebagaimana diketahui, kabupaten Penajam Paser Utara (PPU) adalah salah satu *pilot project* penerapan reformasi birokrasi di Kalimantan Timur. Pemilihan PPU sebagai *pilot project* ditetapkan oleh Pemerintah Provinsi melalui penyampaian surat pengusulan pemerintah daerah *pilot project* reformasi kepada Menpan dan RB/Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Berikut ini adalah beberapa kriteria yang digunakan dalam penetapan *pilot project* reformasi birokrasi :

- a. telah membentuk Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten;
- b. menyediakan anggaran yang cukup untuk pelaksanaan reformasi birokrasi dari optimalisasi anggaran yang ada;
- c. memiliki anggaran belanja aparatur kurang dari 50 (lima puluh) persen dari total Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD); dan
- d. memiliki komitmen dalam upaya memajukan reformasi birokrasi yang dibuktikan dengan perolehan prestasi di bidang pengelolaan birokrasi antara lain : (a) opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) minimal Wajar Dengan Pengecualian (WDP), (b) hasil evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) minimal nilai CC, dan (c) Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) rata-rata bernilai baik.

Dari berbagai kriteria tersebut, kabupaten PPU telah memenuhi kriteria sebagai berikut : (a) penilaian opini BPK wajar dengan perkecualian (WDP); (b) LAKIP kabupaten telah memperoleh penialain dari Kementerian PAN dan RB yakni dengan nilai B, serta (c) Indikator Kepuasan Masyarakat (IKM) tahun 2012 dengan nilai rata-rata baik.

Penetapan kabupaten PPU sebagai *pilot project* reformasi birokrasi sesuai amanah Permenpan 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah. Salah satu dokumen yang harus disiapkan oleh kabupaten PPU adalah Rancangan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah.

Komitmen pemerintah daerah dalam melaksanakan reformasi birokrasi dituangkan dalam dokumen Roadmap Reformasi Birokrasi 2014-2018 yang meliputi delapan program perubahan. Kedelapan program perubahan tersebut meliputi : (a) Manajemen Perubahan; (b) Penataan Peraturan Perundang-undangan; (c) Penataan dan Penguatan Organisasi; (d) Penataan Tata laksana; (e) Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur; (f) Penguatan Pengawasan; (g) Penguatan Akuntabilitas Kinerja; (h) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dan (i) Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan yang diarahkan pada 9 (sembilan) program mikro reformasi birokrasi, sebagaimana berikut :



Sumber : Permenpan dan RB 20 Tahun 2010

Gambar 1.1 Keterkaitan Pelaksanaan Program Reformasi pada Tingkat Mikro

Momentum pelaksanaan reformasi birokrasi di kabupaten PPU sangat tepat karena pada saat roadmap reformasi birokrasi ini dibuat, kabupaten PPU telah memilih pemimpin yang baru yakni H. Yusran Aspar dan H. Mustaqim sebagai Bupati dan Wakil Bupati terpilih periode 2013-2017. Tentu ini sebuah peluang untuk mengintegrasikan antara rencana jangka panjang menengah (RPJMD) yang menjadi kewajiban pasangan Bupati dan Wakilnya, dengan Roadmap Reformasi Birokrasi 2014-2018 karena dibuat pada periode yang sama.

Tentu ini berbeda dengan kabupaten/kota yang lain, yang umumnya roadmap reformasi birokrasi dibuat di pertengahan tahun atau bahkan diakhir tahun. Harapan besar pengimplementasian program dan kegiatan roadmap reformasi birokrasi bisa dipastikan. Hal ini sangat memungkinkan karena program dan kegiatan reformasi birokrasi telah diintegrasikan dengan strategi pencapaian visi dan misi bupati dan wakil bupati terpilih dalam RPJMD yang baru.

Sebagaimana diketahui kabupaten PPU telah memiliki visi dan misi baru kabupaten. Visi tersebut adalah :

“Mewujudkan masyarakat Kabupaten Penajam Paser Utara yang Sejahtera, Berkualitas, Mandiri dalam kehidupan Damai, Berkeadilan dan Agamis”.

Visi tersebut akan dicapai melalui misi dengan sebutan Panca Karya, yaitu :

1. Meningkatkan kemampuan SDM dengan penguasaan lptek dan lmtaq

2. Menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik, berdaya guna dan berhasil guna, bebas dari KKN
3. Memelihara, meningkatkan dan membangun infrastruktur daerah
4. Memberdayakan dan meningkatkan kehidupan sosial ekonomi masyarakat
5. Optimalisasi potensi SDA untuk kesejahteraan masyarakat yang berwawasan lingkungan

Untuk mewujudkan Panca Karya ini, berikut Grand Design Pembangunan Kabupaten Penajam Paser Utara 2013-2018 :

1. Misi : Meningkatkan kemampuan SDM dengan penguasaan Iptek dan Imtaq
 - a. Bidang Pendidikan
Meningkatkan akses pendidikan yang berkualitas, terjangkau, relevan dan efisien dengan menyelenggarakan pendidikan gratis serta membangun sarana dan prasarana pendidikan di daerah, yang berbasis kepada Standar Mutu Pendidikan serta pengalaman kerja dalam bidang pengelolaan sumber daya alam di Kabupaten PPU.
 - b. Kebudayaan, Kreatifitas dan Inovasi Teknologi
Dimaksudkan dalam rangka Pengembangan dan Perlindungan ke - Bhinekaan Budaya, Karya Seni, serta untuk memperkaya Khazanah Artistik dan Intelektual bagi tumbuh kembangnya jati diri dan kemampuan adaptif kompetitif masyarakat yang disertai pengembangan inovasi, yang dilandasi dengan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta Iman dan Taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
2. Misi : Menyelenggarakan Tata Kelola Pemerintahan yang baik, Berdaya Guna dan Berhasil Guna, bebas dari KKN
 - a. Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola Pemerintahan, diarahkan untuk memantapkan Tata Kelola Pemerintahan yang lebih baik, melalui terobosan kinerja secara terpadu, penuh integritas, akuntabel, taat hukum, transparan serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat
 - b. Membangun system pemerintahan yang berasaskan *Good Government* sehingga melahirkan pemerintahan Transparan dan dipercaya masyarakat
 - c. Membentuk *formasi jabatan berdasarkan kapasitas profesionalisme*, formasi jabatan bukan atas dasar suka dan tidak suka, hal ini dilakukan untuk menghindari munculnya penyalahgunaan wewenang yang disertai dengan peningkatan kesejahteraan aparatur pemerintah, menekan sekecil mungkin kesenjangan antara pimpinan dan bawahan secara berkeadilan
 - d. Memperkuat *pakta integritas*, dimaksudkan untuk memperkecil peluang aparatur pemerintah untuk melakukan tindakan yang dapat merugikan keuangan Negara
 - e. *Bidang Politik, Hukum dan Keamanan* yang diarahkan untuk menciptakan kondisi masyarakat yang tentram, damai, serta pencegahan nilai-nilai kebangsaan, penyalahgunaan dan penguatan kelembagaan antar instansi.

3. Misi : Memelihara, Meningkatkan dan Membangun Infrastruktur Daerah

- a. Memberikan *keseimbangan proporsi pembangunan* desa dan kabupaten/kota dengan pola *Triangle*, yaitu proyek pembangunan Desa harus bisa menunjang pembangunan kabupaten/kota begitu pula sebaliknya. Pembangunan infrastruktur di Daerah ditujukan untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat
- b. Pembangunan *fasilitas pelayanan public secara adil dan merata*, meliputi pembangunan sarana kesehatan, listrik, jaringan air bersih, pembangunan jalan perkebunan dan pembangunan jalan lingkungan di pedesaan
- c. Menetapkan prioritas proyek pembangunan berdasarkan kebutuhan riil dalam masyarakat, bukan atas kepentingan pribadi dan kelompok yang tidak bias dipertanggung jawabkan.

4. Misi : Memberdayakan dan Meningkatkan Kehidupan Sosial Ekonomi Masyarakat

- a. Bidang *kesehatan*, dititik beratkan melalui pendekatan preventif terpadu, tidak hanya kuratif, sehingga secara keseluruhan dapat meningkatkan angka harapan hidup dan pencapaian keseluruhan sasaran dalam Millenium Development Goals 2015
- b. *Pemberdayaan ekonomi bidang Pertanian, Peternakan dan Perikanan melalui program Agropolitan dan Minapolitan*, serta mendorong penguatan modal pemberdayaan ekonomi bidang industry kecil dan menengah untuk dapat meningkatkan lapangan kerja
- c. *Bidang Perekonomian untuk mempercepat pembangunan industry manufaktur*, membangun iklim investasi yang sehat, peningkatan kesempatan kerja khususnya tenaga kerja muda, serta peningkatan daya saing koperasi, usaha kecil, mikro dan menengah
- d. *Bidang Kesejahteraan Rakyat*, dimaksudkan untuk pembangunan bidang Agama, Pemuda dan Olahraga, serta pemberdayaan perempuan serta perlindungan anak
- e. *Peningkatan Efektifitas program pengendalian kemiskinan*, dimaksudkan untuk mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui program pembangunan yang pro rakyat serta perluasan kebijakan yang **Afirmatif** untuk menanggulangi kemiskinan

5. Misi : Optimalisasi Potensi SDA untuk Kesejahteraan Masyarakat yang Berwawasan Lingkungan.

- a. Energi, mendukung kebijakan Energi Nasional yang dapat menjamin kelangsungan pasokan energy di seluruh wilayah Kabupaten Penajam Paser Utara, Pembangunan Energy Terbarukan dengan memanfaatkan potensi yang tersedia, efisiensi konsumsi, penghematan energy, meningkatnya produksi serta pemanfaatan energy yang bersih dan ekonomis
- b. *Pariwisata*, menggali potensi pariwisata yang mempunyai nilai ekonomis bagi masyarakat sekitar dan meningkatkan potensi pariwisata yang sudah ada dalam usaha membuka dan mengembangkan lapangan pekerjaan
- c. *Ketahanan Pangan*, diarahkan untuk meningkatkan penyediaan bahan pangan melalui peningkatan produksi pangan dalam negeri terutama padi, jagung, kedelai, daging dan ikan, meningkatkan akses masyarakat terhadap pangan,

meningkatkan kualitas konsumsi pangan masyarakat, serta perlindungan pemberdayaan petani dan nelayan

- d. *Lingkungan Hidup dan Pengelolaan Bencana*, menekankan pada daya upaya konservasi dan rehabilitasi hutan dan lahan serta pengendalian kerusakan lingkungan secara keseluruhan, untuk meningkatkan daya dukung lingkungan bagi pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan yang berkelanjutan dan disertai dengan upaya pengelolaan resiko bencana dan dampak perubahan iklim global.

Pelaksanaan reformasi birokrasi di kabupaten PPU merupakan upaya pencapaian misi ke-2 yakni menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik, berdaya guna dan berhasil guna, bebas dari KKN.

B. DASAR HUKUM

Dasar hukum yang dijadikan pedoman dalam penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Penajam Paser Utara adalah :

- a. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
- b. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- c. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah;
- d. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025;
- e. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
- f. Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2010-2014;
- g. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- h. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2009-2014;
- i. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah
- j. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan
- k. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi
- l. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman *Quick Wins*
- m. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah.
- n. Surat Gubernur Kalimantan Timur Nomor : 066/9115/org tanggal 31 Oktober 2012.

C. KONDISI SAAT INI

Potret birokrasi secara nasional masih belum menunjukkan postur birokrasi yang ideal. Dari tiga indikator sasaran, yakni mewujudkan tata pemerintahan yang baik, kualitas pelayanan

publik, dan kapasitas dan akuntabilitas birokrasi masih menunjukkan kinerja yang belum menggembirakan. Secara rinci indikator sasaran tersebut dapat dilihat dari berbagai capaian sebagai berikut : Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia masih rendah (2,8 dari 10) jika dibandingkan dengan Negara-negara di Asia Tenggara lainnya. Akuntabilitas pengelolaan keuangan Negara, kualitasnya masih perlu banyak pembenahan termasuk dalam penyajian laporan keuangan yang sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP). Opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas laporan keuangan K/L dan Pemda masih banyak yang perlu ditingkatkan menuju ke opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

Dalam hal pelayanan publik, pemerintah belum dapat menyediakan pelayanan publik yang berkualitas sesuai dengan tantangan yang dihadapi, yaitu perkembangan kebutuhan masyarakat yang semakin maju dan persaingan global yang semakin ketat. Hal ini dapat dilihat dari hasil survey integritas yang dilakukan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) pada tahun 2012 yang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan public Indonesia baru mencapai skor 6,37 dari skala 10 untuk nasional, dimana untuk instansi pusat pada 6,86 dan instansi daerah 6,32¹. Skor integritas menunjukkan karakteristik kualitas dalam pelayanan publik, seperti ada tidaknya suap, ada tidaknya *Standard Operating Procedures* (SOP), kesesuaian proses pelayanan dengan SOP yang ada, keterbukaan informasi, keadilan dan kecepatan dalam pemberian pelayanan, dan kemudahan masyarakat melakukan pengaduan.

Dalam hal kemudahan berusaha (*doing business*), menunjukkan bahwa Indonesia belum dapat memberikan pelayanan yang baik bagi para investor yang berbisnis atau akan berbisnis di Indonesia. Hal ini antara lain tercermin dari data *International Finance Corporation* pada tahun 2009. Berdasarkan data tersebut, Indonesia menempati peringkat *doing business* ke-122 dari 181 negara atau berada pada peringkat ke-6 dari 9 negara ASEAN. Padahal Indonesia merupakan salah satu pasar utama bagi investor global.

Secara khusus, bagi birokrasi kabupaten PPU juga masih belum menunjukkan kinerja yang diharapkan. Berbagai persoalan yang dihadapi, antara lain :

- a. Secara kelembagaan masih ditemukan adanya tumpang tindih dalam tugas dan fungsi serta beban kerja yang belum terdistribusikan secara optimal, sehingga ditemukan adanya satu Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) yang memiliki beban berlebih, demikian juga sebaliknya. Tumpang tindih terjadi baik antar dinas ataupun antar dinas dengan lembaga teknik daerah lainnya.
- b. Pengembangan Sumber Daya Aparatur (SDA) masih belum mencerminkan terbentuknya aparatur yang profesional.
- c. Masalah rekrutmen pegawai yang belum sepenuhnya didasarkan atas formasi yang dibutuhkan sehingga dalam jangka panjang jika tidak dikembangkan secara baik akan menjadi beban daerah.
- d. Penempatan pegawai belum sepenuhnya didasarkan pada standar kompetensi yang dibutuhkan.
- e. Pembenahan manajemen SDA menjadi tuntutan yang mutlak untuk mewujudkan birokrat yang kompeten.
- f. Ketatalaksanaan masih belum didukung oleh sistem informasi yang berbasis kepala teknologi informasi sesuai dengan kebutuhan. *Standard Operating Procedures* (SOP) yang sudah dirancang belum dilaksanakan secara optimal.

¹ Direktorat Penelitian dan Pengembangan, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). "Hasil survei integritas sektor publik", Desember 2012

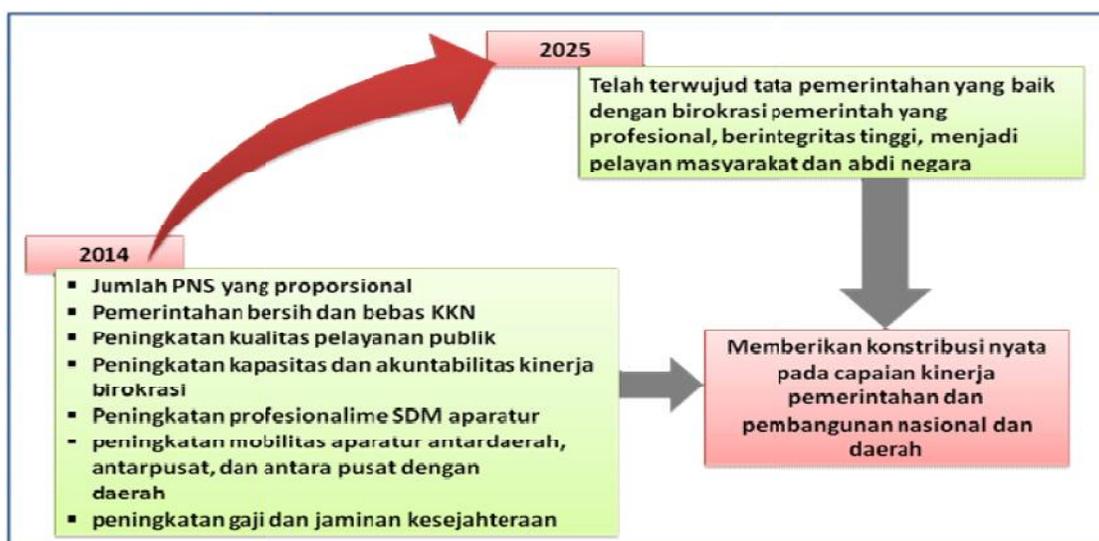
- g. Sistem akuntabilitas dan pengawasan masih belum optimal. Hal ini dibuktikan penilaian akuntabilitas pengelolaan keuangan yang masih dalam kategori wajar dengan pengecualian (WDP) dan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) yang masih mendapat nilai “CC”.
- h. Pelayanan publik yang belum menggunakan standar pelayanan sebagaimana diamanahkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- i. Pola pikir dan budaya kerja yang masih birokratis serta belum menumbuhkan budaya kerja yang inovatif.

D. KONDISI YANG DIHARAPKAN

Secara nasional reformasi birokrasi dalam jangka panjang ingin mewujudkan birokrasi kelas dunia, sehingga akan bisa mewujudkan tata pemerintah yang profesional, berintegritas serta menjadi pelayanan masyarakat dan abdi Negara. Profesionalitas aparatur akan memberikan kontribusi konkrit terhadap pencapaian kinerja pemerintah dan pembangunan. **Gambar 1.1** menggambarkan arah pencapaian jangka panjang reformasi birokrasi nasional.

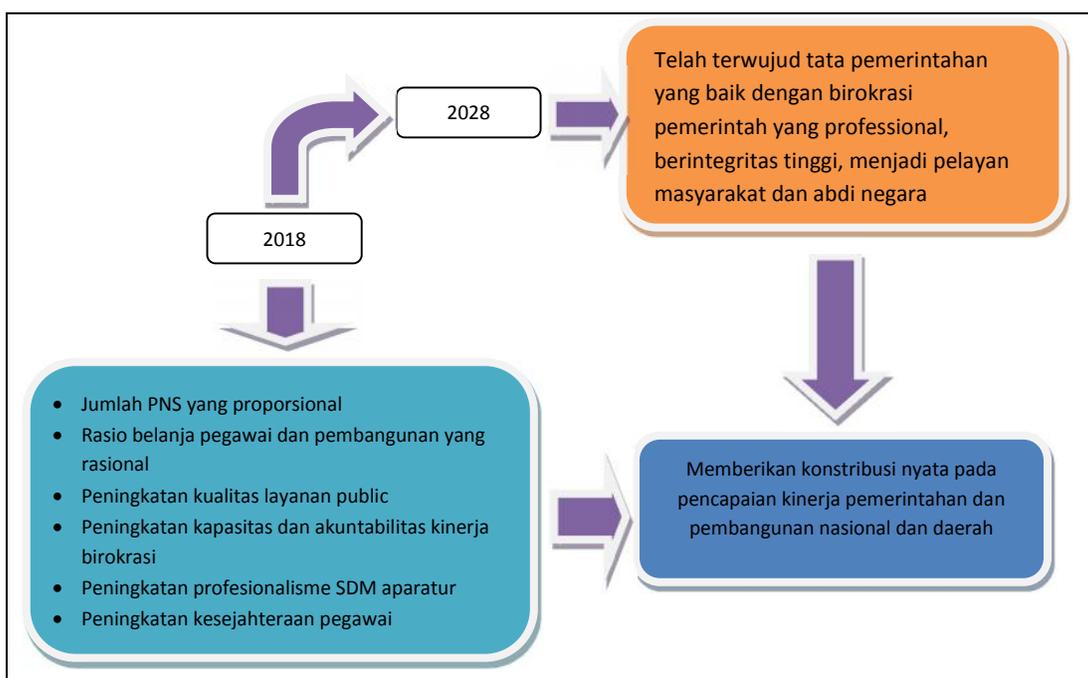
Tujuan nasional ini kemudian harus diturunkan dalam tujuan reformasi kementerian, Lembaga Pemerintah Non-Kementerian (LPNK), lembaga-lembaga pemerintah lainnya, serta pemerintah daerah.

Tujuan jangka panjang yang akan dicapai dari program reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten PPU adalah dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik dengan birokrasi pemerintah yang profesional, berintegritas tinggi, serta menjadi pelayan masyarakat dan abdi Negara. Dalam jangka menengah, tujuan reformasi birokrasi adalah sebagai sarana untuk mewujudkan tujuan pembangunan jangka menengah Kabupaten PPU. Dengan terlaksananya reformasi birokrasi (diharapkan) dapat memberikan kontribusi nyata pada pencapaian kinerja pemerintahan dan pembangunan di Kabupaten PPU. **Gambar 1.2** menggambarkan tujuan jangka menengah dan panjang program reformasi birokrasi di Kabupaten PPU.



Sumber : Perpres No. 81 Tahun 2010

Gambar 1.2. Arah Pencapaian Jangka Panjang Reformasi Birokrasi



Gambar 1.3. Arah Pencapaian Reformasi Birokrasi Jangka Panjang Kabupaten PPU

E. ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

Secara harfiah, *Road Map* dapat diartikan sebagai penunjuk arah. Dalam konteks upaya pencapaian hasil suatu kegiatan, *Road Map* diartikan sebagai dokumen rencana kerja rinci yang mengintegrasikan seluruh rencana dan pelaksanaan program serta kegiatan dalam rentang waktu tertentu. Dengan demikian, *Road Map* reformasi birokrasi merupakan suatu rencana rinci yang memuat tahapan secara sistematis dan komprehensif mengenai pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu tertentu.

Adapun maksud dibuatnya *Road Map* Reformasi Birokrasi, Pemerintah Kabupaten PPU adalah sebagai berikut:

- a. Menjadi instrumen yang akan memandu perubahan di lingkungan Pemerintah Kabupaten PPU sesuai dengan karakteristik yang dimilikinya. Dengan demikian, *Road Map* harus sejalan dengan prioritas pembangunan daerah baik jangka panjang maupun jangka menengahnya (RPJPD/RPJMD) Kabupaten PPU.
- b. Menjadi instrumen yang mempersatukan seluruh kegiatan reformasi birokrasi dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten PPU. Dengan kata lain, *Road Map* akan menjadi rencana induk bagi pelaksanaan program reformasi birokrasi di seluruh SKPD Pemerintah Kabupaten PPU.
- c. *Road Map* menjadi instrumen yang memberikan petunjuk tentang dari mana dan akan kemana perubahan dalam rangka reformasi birokrasi.

Sedangkan ruang lingkup road map Reformasi Birokrasi Kabupaten PPU 2014-2018 adalah sebagai berikut :

Terwujudnya penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, dan meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

Ada dua tingkat pelaksanaan, yaitu tingkat daerah dan tingkat instansional. Pada tingkat daerah, pelaksanaan reformasi birokrasi diarahkan untuk menyempurnakan regulasi daerah dalam upaya pelaksanaan reformasi birokrasi dan menjamin berjalannya fungsi manajerial, yaitu mendorong kebijakan-kebijakan inovatif, menerjemahkan kebijakan daerah, dan mengkoordinasikan (mendorong dan mengawal) pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat Pemerintah daerah. Pada tingkat instansional, menyangkut implementasi kebijakan/program reformasi birokrasi sebagaimana digariskan secara nasional dan menjadi bagian dari upaya percepatan reformasi birokrasi pada pemerintah daerah.

Pada tataran program terdapat beberapa program penting yang secara teknis akan dilaksanakan di kabupaten PPU, sebagai berikut :

- a. Penataan Manajemen Perubahan
- b. Penataan Peraturan Perundang-undangan
- c. Penataan dan Penguatan Organisasi
- d. Penataan tatalaksana
- e. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur
- f. Penataan Pengawasan
- g. Penataan Akuntabilitas Kinerja
- h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
- i. *Mind-set* dan *Culture-set*
- j. Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan

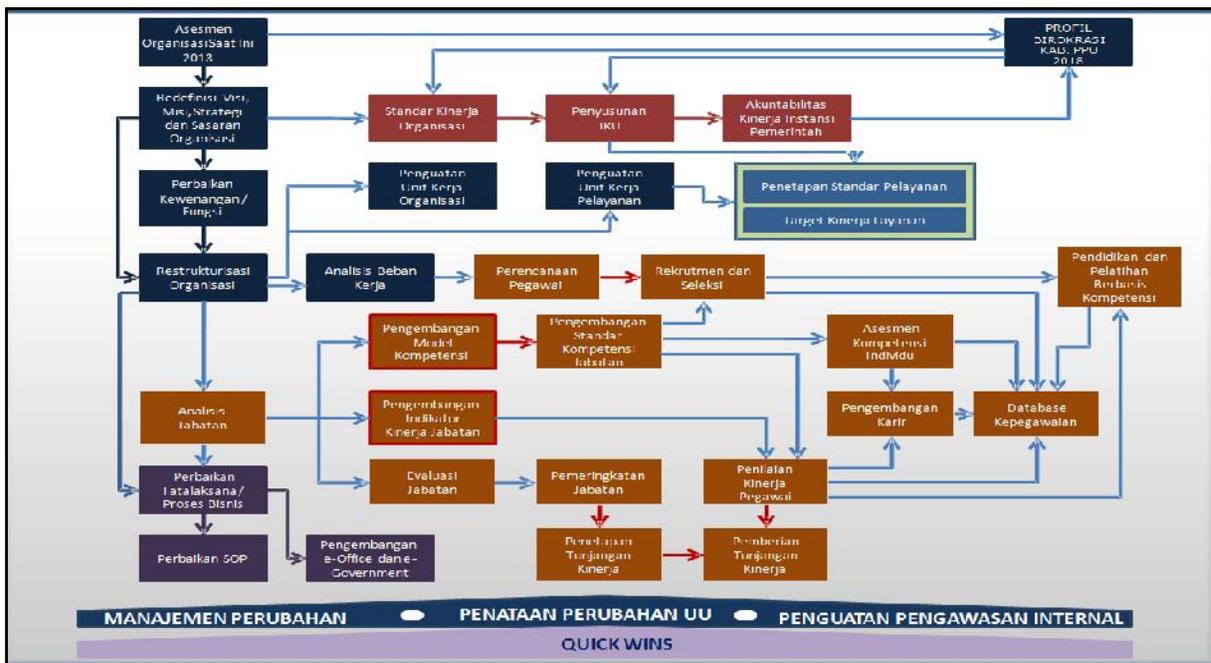
F. KERANGKA WAKTU ROAD MAP

Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten PPU ini terbagi menjadi tiga tahapan yakni :

- a. *Road Map* I (2014-2018). Pada tahap pertama, *Road Map* I ini disusun bersamaan dengan dimulainya RPJMD sehingga *Road Map* ini lebih menjelaskan berbagai pembenahan dalam program perubahan yang digariskan dan kebijakan reformasi birokrasi nasional.
- b. *Road Map* II (2019-2023), merupakan kelanjutan *Road Map* yang disusun atas dasar evaluasi pelaksanaan program reformasi birokrasi beserta hasil-hasilnya, serta berbagai permasalahan dan target yang belum berhasil dipenuhi pada periode *Road Map* I.
- c. *Road Map* III (2024-2028), merupakan kelanjutan *Road Map* II yang disusun atas dasar evaluasi pelaksanaan program reformasi birokrasi beserta hasil-hasilnya, serta berbagai permasalahan dan target yang belum berhasil dipenuhi pada periode *Road Map* II.

G. KERANGKA LOGIS PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

Reformasi birokrasi adalah sebuah proses perubahan secara sistemik dan sistematis pada keseluruhan dimensi birokrasi, yang memiliki keterkaitan antar dimensinya. Diagram berikut menggambarkan berbagai dimensi dalam proses perubahan (reformasi) dalam tubuh birokrasi beserta keterkaitan atau keterpengaruhannya.



Sumber : Permenpan dan RB No. 9 Tahun 2011

Gambar 1.4. Kerangka Logis Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten PPU

Dalam kerangka logis reformasi birokrasi pada **Gambar 1.4** digambarkan bahwa reformasi birokrasi pada intinya adalah sebuah pembaharuan yang sistemik dan sistematis birokrasi dalam rangka meningkatkan kinerja birokrasi, baik pada level organisasi maupun individu. Pada level kinerja organisasi, reformasi birokrasi harus bisa menjamin adanya peningkatan kualitas pelayanan masyarakat. Untuk itu, maka diperlukan penataan organisasi pemerintah baik dari struktur dan ketatalaksanaannya (*business process*). Penataan ini diharapkan akan menghasilkan organisasi publik yang tepat ukuran, tepat fungsi dan tepat perilaku (*rightsizing, right function and right behaviour*). Masih terkait dengan upaya peningkatan kinerja organisasi birokrasi maka harus diupayakan untuk memodernisasi birokrasi dengan mengadopsi pengguna teknologi informasi atau *e-Government*.

Dalam level individu, reformasi birokrasi diarahkan untuk melakukan pembenahan manajemen sumber daya aparatur yang diawali dengan pembenahan sistem rekrutmen, penempatan, promosi, manajemen kinerja, penegakan kedisiplinan, dan peningkatan sistem kesejahteraan. Peran SDM aparatur sangat penting dalam reformasi birokrasi, karenanya pembenahan mentalitas dan budaya kerja yang kondusif akan sangat menentukan pembentukan PNS yang berkarakter dan profesional. Dalam rangka menjamin keberlanjutan dan konsisten program reformasi birokrasi diperlukan beberapa sistem

pendukung, diantaranya : pengelolaan atau manajemen perubahan, sistem monitoring dan evaluasi, dan penguatan akuntabilitas.

Dari kerangka logis tersebut, kemudian ditetapkanlah 8 (delapan) program perubahan yang merupakan bidang-bidang atau ranah yang akan dilakukan penataan dalam kerangka reformasi birokrasi. Kedelapan program tersebut adalah : kelembagaan, perundang-undangan, SDM, ketatalaksanaan, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan public, dan perubahan *mindset* serta *culture set*.

Meskipun demikian, reformasi birokrasi tidak bersifat seragam antar kementerian/lembaga/pemerintah daerah, namun disesuaikan dengan kebutuhan dan prioritas perubahan di masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah tersebut. Oleh karena itu, dimensi atau program perubahan yang dipilih sebagai *starting point* dalam pelaksanaan reformasi boleh jadi berbeda antar lembaga/instansi.

H. INDIKATOR CAPAIAN

Mengukur keberhasilan reformasi birokrasi dilakukan antara lain melalui pencapaian sasaran reformasi birokrasi sebagaimana ditetapkan dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, dengan indikator kinerja utama (*key performance indicators*) sebagaimana pada Tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Sasaran dan Indikator Keberhasilan Reformasi Birokrasi

| Sasaran | Indikator | Tahun 2012 | Target 2018 |
|---|------------------------------------|------------|-------------|
| Terwujudnya pemerintah yang bersih dan bebas KKN | IPK | 32 | |
| | Opini BPK | WDP | WTP |
| Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan public kepada masyarakat | Integritas Pelayanan Publik | 6,37 | |
| | Peringkat Kemudahan Berusaha | 129 | |
| Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi | Indeks efektifitas pemerintahan | 0,29 | |
| | Indeks pemerintahan yang akuntabel | CC | BB |

Sumber : data diolah

Sasaran dari Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten PPU adalah untuk meningkatkan kinerja birokrasi yang berorientasi hasil melalui perubahan secara terencana, bertahap, dan terintegritasi dari berbagai komponen strategis birokrasi pemerintah berikut : (1)

landasan hukum dan regulasi; (2) organisasi; (3) tatalaksana; (4) manajemen SDM aparatur; (5) pola pikir, budaya organisasi, dan nilai dasar aparatur; (6) integritas aparatur; (7) sistem pengawasan intern dan akuntabilitas kinerja; (8) kualitas pelayanan publik; (9) sistem monitoring dan evaluasi kinerja, dan pengelolaan pengetahuan reformasi birokrasi.

Dari sasaran tersebut kemudian dirumuskan dampak yang bisa dijadikan ukuran untuk melihat tingkat pencapaian program reformasi birokrasi. **Table 1.2** mendeskripsikan dampak dan indikator pencapaian reformasi birokrasi. Sasaran ini diambil dari sasaran dan indikator pencapaian reformasi birokrasi secara nasional. Sehingga hanya beberapa indikator yang data dan informasinya tersedia dalam level kabupaten. Indikator-indikator yang memungkinkan untuk bisa digunakan untuk melihat keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam perbaikan tata pemerintahan, yakni : audit BPK dalam hal akuntabilitas penggunaan anggaran (opini BPK), peringkat kemudahan berusaha, dan indeks pemerintahan yang akuntabel.

Indikator lain yang bisa digunakan sebagai alat untuk melihat dampak dari terlaksananya reformasi birokrasi adalah adanya peningkatan pembangunan ekonomi, sosial dan budaya sebagaimana tertuang dalam Table 1.2. namun pendekatan ini mengandung kelemahan karena dampak yang dituangkan dalam Tabel 1.2 di bawah ini merupakan aggregate dari aktivitas semua pemangku kepentingan termasuk swasta dan masyarakat. Sehingga yang bisa digunakan adalah memberikan penjelasan secara deskriptif analitis dengan menggunakan data dan informasi yang valid perihal dampak adanya reformasi dengan perbaikan pada indikator pembangunan. Table 1.2 menjelaskan beberapa indikator pembangunan yang bisa dijadikan sebagai indikator untuk menjelaskan berbagai usaha reformasi birokrasi yang sudah dijalankan. Data perihal indikator-indikator keberhasilan pada awal reformasi birokrasi dijalankan di tahun 2014.

Table 1.2
Dampak dan Indikator Pencapaian Reformasi Birokrasi

| No. | Indikator | Baseline 2010 | Target 2018 |
|-----|--|---------------|-------------------------------|
| 1. | Pertumbuhan PDRB | 2,93 | |
| 2. | Peningkatan PAD | 25% | |
| 4. | Pengangguran | 1.611 | |
| 5. | Angka Melek Huruf | 95,55 | |
| 6. | Angka harapan hidup | 71,46 tahun | |
| 7. | Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja | 65,33 | |
| 8. | Tenaga kerja | 2.586 | |
| 9. | Angkatan Kerja | 63,92 | |
| 10. | Penduduk yang Bekerja | 39.278 | |
| 11. | Indeks Kepuasan Masyarakat | B (Baik)* | A (Sangat Baik) |
| 12. | Pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal (SPM) pelayanan publik | 5 SKPD* | 15 SKPD pengampu urusan wajib |
| 13. | Prosentase panjang jalan yang diaspal | 30,56 | 100 |

Sumber : data diolah

BAB II

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

A. SEKILAS KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA

Kabupaten Penajam Paser Utara secara Formal terbentuk berdasarkan Undang-undang Nomor 7 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Penajam Paser Utara di Provinsi Kalimantan Timur terletak antara 00° 48' 29" 01° 36' 37" LS dan 116° 19' 30" 116° 56' 35' secara Administratif Kabupaten Penajam Paser Utara berbatasan dengan:

- a. Sebelah Utara : Kecamatan Loa Kulu dan Kecamatan Loa Janan Kabupaten Kutai Kertanegara.
- b. Sebelah Timur : Kecamatan Samboja Kabupaten Kutai Kertanegara, Kota Balikpapan dan Perairan Selat Makasar.
- c. Sebelah Selatan : Kecamatan Long Kali Kabupaten Pasir dan Perairan Selat Makasar.
- d. Sebelah Barat : Kecamatan Bongan Kabupaten Kutai Barat dan Kecamatan Long Kali Kabupaten Pasir.

Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara terdiri dari 4 (empat) Kecamatan, 24 (dua puluh empat) Kelurahan dan 30 (tiga puluh) Desa, yang diantaranya meliputi: Kecamatan Penajam terdiri 19 (sembilan belas) Kelurahan, 4 (empat) Desa, Kecamatan Waru terdiri 1(satu) Kelurahan, 3 (tiga) Desa, Kecamatan Babulu terdiri dari 12 (dua belas) Desa, Kecamatan Sepaku terdiri dari 4 (empat) Kelurahan, 11 (sebelas) Desa.

Sementara luas wilayah Kabupaten Penajam Paser Utara terdiri dari: pemukiman 4,237 Ha, pertanian : 81.836 Ha, perikanan : 6,708 Ha, hutan : 202,946 Ha, lain -lain : 57,558 Ha. Luas keseluruhan wilayah yang ada : ± 3.333,06 Km dengan jumlah Penduduk dan kepadatan Penduduk/Km². Saat Terbentuknya Pemerintahan Kabupaten Penajam Paser Utara pada tahun 2002, jumlah penduduk daerah Kabupaten Penajam Paser Utara ± 109.988 Jiwa terdiri dari : Laki – laki : 57.128 Jiwa, Perempuan : 52.860 Jiwa. Dengan kepadatan penduduk pada tahun 2002: ± 33 Jiwa/Km². Kemudian dari hasil data yang diperoleh dari Dinas Catatan Sipil dan Kependudukan Jumlah penduduk per 30 Juni 2011 secara keseluruhan: 172.844 Jiwa, yang masing-masing jumlah di tiap kecamatan adalah sebagaimana berikut : Kecamatan Penajam dengan jumlah penduduk secara keseluruhan: 82.332 Jiwa, Kecamatan Waru dengan jumlah penduduk secara keseluruhan: 18.165 Jiwa, Kecamatan Babulu dengan jumlah penduduk secara keseluruhan: 34.981 Jiwa, Kecamatan Sepaku dengan jumlah penduduk secara keseluruhan: 37.366 Jiwa. Pendapatan penduduk Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara tahun 2003-2009 perkapita ± sebesar Rp. 4.765.007 /Tahun atau sekitar \$ 475 /Tahun.

Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara bersama seluruh lapisan dan komponen masyarakat bertekad menggerakkan pembangunan dalam seluruh aspek kehidupan dan demi mewujudkan cita-cita masyarakat daerah ini untuk menikmati kehidupan menuju kebahagiaan lahir dan bathin. Keunggulan komparatif daerah, dengan bentangan pantai yang luasnya mencapai 64,742 Ha dengan hasil lautnya yang melimpah, sangat memberikan arti bagi kesejahteraan masyarakat nelayan yang ada. Sementara Hamparan lahan persawahan dan perkebunan dengan luas 76.73 %, juga memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan kesejahteraan petani. Sementara dengan luas lahan pertanian 81.836 Ha. Daerah ini memiliki beberapa keunggulan diantaranya suhu dan kelembaban

udara, kadar keasaman tanah yang masih standar, serta varian pertanahan yang kumulatif sehingga berpotensi sebagai pusat Agribisnis dan agroforestry. Dari luas wilayah Kabupaten Penajam Paser Utara semakin memberikan arti bagi masyarakatnya untuk menatap masa depan dalam meningkatkan kesejahteraan seperti yang didambakan sejak awal pembentukan daerah ini. Potensi Kabupaten Penajam Paser Utara sesuai dengan luas wilayah yang ada yakni 65 persen daratan dan 35 persen lautan, maka potensi daerah bertumpu pada sektor Pertanian, Perkebunan serta bagi hasil minyak bumi dan gas.²

Visi Kabupaten Penajam Paser Utara adalah “Mewujudkan masyarakat Kabupaten Penajam Paser Utara yang Sejahtera, Berkualitas, Mandiri dalam kehidupan Damai, Berkeadilan dan Agamis”, dengan misi sebagai berikut meningkatkan kemampuan SDM dengan penguasaan Iptek dan Imtaq, menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik, berdaya guna dan berhasil guna, bebas dari KKN, memelihara, meningkatkan dan membangun infrastruktur daerah, memberdayakan dan meningkatkan kehidupan sosial ekonomi masyarakat, optimalisasi potensi SDA untuk kesejahteraan masyarakat yang berwawasan lingkungan.

B. KONSOLIDASI RENCANA AKSI PROGRAM DAN KEGIATAN REFORMASI BIROKRASI

Pencapaian

Bagian ini menjelaskan hasil penilaian (*assessment*) terhadap kondisi organisasi saat ini. Ada dua hal yang ingin dicapai dari *assessment* ini, yang pertama, dalam rangka mengidentifikasi berbagai permasalahan birokrasi yang memberikan pengaruh pada pencapaian kinerja organisasi. Kedua, mengidentifikasi berbagai pencapaian kinerja organisasidan faktor yang menjadi kunci keberhasilan. Untuk mendiagnosis secara tepat, perlu pelibatan stakeholders yang berasal dari perwakilan SKPD terkait. *Assessment* memfokuskan pada program-program perubahan reformasi birokrasi.

Berikut ini adalah paparan hasil FGD yang membahas berbagai isu terkait dengan birokrasi pemerintah kabupaten Penajam paser utara. Dalam hal ini, pembahasan dibagi dalam dua hal, yakni deskripsi setiap program dari reformasi birokrasi saat ini dan deskripsi perihal persoalan-persoalan yang dihadapinya.

1. Program Kelembagaan

a. Deskripsi Kelembagaan dan Persoalannya Saat Ini

Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Penajam Paser Utara di Propinsi Kalimantan Timur. Adapun perangkat daerah pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara yang kemudian dirubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 8 Tahun 2010, Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara yang kemudian dirubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 1 Tahun 2011, Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 15 Tahun 2012

² <http://www.penajamkab.go.id/selayang-pandang/sekilas-kabupaten-penajam-paser-utara/>. diakses 22 Juli 2013

yang merupakan perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencana Pembangunan Daerah, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara, Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan di Kabupaten Penajam Paser Utara, Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 16 Tahun 2012 yang merupakan perubahan Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Penajam Paser Utara, dan terakhir Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 17 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kabupaten Penajam Paser Utara.

Kelembagaan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara dibentuk berdasarkan Perda Nomor 9 Tahun 2008 yang kemudian sebagian Pasal mengenai Sekretarian Dewan dirubah dengan Perda Nomor 8 Tahun 2010 adalah sebagai berikut :

1) Susunan Organisasi Sekretariat Daerah

- a) Sekretaris Daerah
- b) Asisten Pemerintahan (Asisten I), terdiri dari :
 - Bagian Pemerintahan
 - Sub Bagian Pemerintahan Umum
 - Sub Bagian Perangkat Kecamatan dan Kelurahan
 - Sub Bagian Pertanahan
 - Bagian Hukum
 - Sub Bagian Perundang-Undangan
 - Sub Bagian Bantuan Hukum dan HAM
 - Sub Bagian Dokumentasi dan Informasi Hukum
 - Bagian Humas
 - Sub Bagian Informasi
 - Sub Bagian Protokol dan Perjalanan Dinas
 - Sub Bagian Data dan Dokumentasi
- c) Asisten Perekonomian, Pembangunan dan Kesejahteraan Rakyat (Asisten II)
 - Bagian Perekonomian
 - Sub Bagian Administrasi Sumber Daya Alam
 - Sub Bagian Administrasi Sarana dan Prasarana Perekonomian
 - Sub Bagian Administrasi Pertanian
 - Bagian Pembangunan
 - Sub Bagian Perencanaan Program Sekretariat
 - Sub Bagian Pengendalian Pembangunan
 - Sub Bagian Evaluasi, Data dan Pelaporan
 - Bagian Kesejahteraan Rakyat membawahkan
 - Sub Bagian Kesejahteraan Sosial
 - Sub Bagian Pendidikan dan Keagamaan
- d) Asisten Administrasi Umum (Asisten III)
 - Bagian Organisasi dan Tata Laksana
 - Sub Bagian Kelembagaan
 - Sub Bagian Ketatalaksanaan dan Akuntabilitas Kinerja Perangkat Daerah
 - Sub Bagian Analisis Jabatan dan Kepegawaian

- Bagian Umum
 - Sub Bagian Santelda
 - Sub Bagian Rumah Tangga
 - Sub Bagian TU Pimpinan
- Bagian Keuangan
 - Sub Bagian Perencanaan dan Anggaran
 - Sub Bagian Perbendaharaan
 - Sub Bagian Akuntansi dan Pelaporan
- Bagian Perlengkapan
 - Sub Bagian Analisa Kebutuhan
 - Sub Bagian Inventarisasi dan Penghapusan
 - Sub Bagian Pemanfaatan, Pengawasan dan Pengendalian

Kelembagaan Sekretariat Daerah juga dilengkapi dengan adanya Staf Ahli , yaitu :

- a) Staf Ahli Bidang Pemerintahan, Hukum dan Politik.
- b) Staf Ahli Bidang Pembangunan, Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia;
- c) Staf Ahli Bidang Ekonomi dan Keuangan.

2) Susunan Organisasi Sekretariat DPRD

- a) Sekretariat DPRD
- b) Bagian Hukum dan Persidangan, yang terdiri dari :
 - Sub Bagian Hukum dan Perundangan
 - Sub Bagian Persidangan dan Risalah
 - Sub Bagian Humas dan Protokol;
- c) Bagian Umum, yang terdiri dari :
 - Sub Bagian Tata Usaha
 - Sub Bagian Rumah Tangga
 - Sub Bagian Perlengkapan
- d) Bagian Keuangan membawahkan:
 - Sub Bagian Anggaran dan Verifikasi
 - Sub Bagian Pembukuan dan Pelaporan

Adapun kelembagaan rumpun dinas di Kabupaten Penajam Paser Utara dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara yang terdiri dari 9 (sembilan) dinas telah mengalami dua kali perubahan, terakhir Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 1 Tahun 2011 menjadi 11 (sebelas) dinas, yaitu :

- 1) Dinas Pendidikan, Pemuda dan olahraga;
- 2) Dinas Kesehatan;
- 3) Dinas Pekerjaan Umum;
- 4) Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata;
- 5) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
- 6) Dinas Pendapatan Daerah;
- 7) Dinas Pertanian, Perternakan, Perikanan dan Kelautan;
- 8) Dinas Kehutanan dan Perkebunan;
- 9) Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan; dan
- 10) Dinas Pertambangan;
- 11) Dinas Sosial dan Tenaga Kerja

Selanjutnya struktur lembaga-lembaga teknis daerah diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 15 Tahun 2012 yang merupakan perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencana Pembangunan Daerah, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara. Secara terpisah kelembagaan Kecamatan, Kelurahan, Satpol PP dan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal diatur melalui Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan di Kabupaten Penajam Paser Utara, Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 16 Tahun 2012 yang merupakan perubahan Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Penajam Paser Utara, Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 17 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kabupaten Penajam Paser Utara. Sehingga dapat dirinci sebagai berikut:

- 1) Badan Perencana Pembangunan Daerah
- 2) Inspektorat
- 3) Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa
- 4) Badan Kepegawaian Daerah
- 5) Kantor Lingkungan Hidup
- 6) Kantor Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan
- 7) Kantor Ketahanan Pangan
- 8) Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik
- 9) Rumah Sakit Umum Daerah
- 10) Satpol PP
- 11) Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal
- 12) Kecamatan
- 13) Kelurahan

Organisasi perangkat daerah ini dimungkinkan untuk mengalami perubahan dan perkembangan seiring dengan munculnya banyak regulasi nasional yang memberikan mandat kepada pemerintah daerah untuk membentuk lembaga daerah.

b. Deskripsi Persoalan Kelembagaan Saat Ini

Penataan Kelembagaan Pemerintah Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara berdasarkan Peraturan pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah berjalan cukup dinamis. Hal ini dapat dilihat dari perubahan beberapa peraturan daerah yang mengatur mengenai kelembagaan perangkat daerah berdasarkan hasil evaluasi kelembagaan yang dilakukan menunjukkan bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara sedang mencari bentuk organisasi yang ideal bagi daerahnya sehingga menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*). Oleh karena itu perubahan di program ini menjadi penting dilakukan agar organisasi pemerintah menjadi lebih ramping sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan publik.

Tabel . 2.1
Persoalan-Persoalan dalam Program Kelembagaan

| Problematika | Penjelasan |
|---|--|
| Nomenklatur SKPD ada yang belum sesuai dengan peraturan | PP 41 tahun 2007 dan PP 38 Tahun 2007 blm diterapkan sepenuhnya, pembentukan OPD dan pemberian nomenklatur masih ada yang tidak mengikuti kaidah rumpun urusan berdasarkan hasil evaluasi kelembagaan. Misal : Dinas Pendidikan, Pemuda dan olahraga, Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata |
| Tumpang tindih dalam Tupoksi | Tupoksi sudah ada perdanya, namun masih banyak kewenangan yang tumpang tindih, jangankan antar dinas, antar bidang-pun kadang saling tabrakan. contoh urusan pasar pada dispenda merupakan urusan disperidagkop |
| Uraian tugas dan fungsi belum sesuai dengan kewenangan | Usulan Pelimpahan kewenangan Pajak Bumi dan Bangunan sektor pedesaan dan perkotaan kepada Dispenda (pajak daerah) yang sebelumnya pajak pusat (bagi hasil) |
| Kebijakan pemerintah pusat yang tidak sinkron dan tidak konsisten | Peraturan dari pusat terkait kelembagaan terkadang menyulitkan daerah dalam pengimplementasiannya dikarenakan ketidaksesuaian dengan kondisi di daerah contoh mengenai persyaratan jabatan |
| | Miskin struktur kaya fungsi hanya jargon belaka karena pemerintah pusat ternyata gencar membentuk lembaga-lembaga baru. Ada beberapa lembaga yang sebenarnya tidak banyak dan tidak perlu di daerah, namun karena ada amanat dari pusat maka lembaga tersebut harus dibuat. |
| | Masih ada tumpang tindih perijinan, khususnya pertambangan antara pusat dengan daerah. |
| | PPU sering melakukan konsultasi kepada biro pusat / kementerian, dan mereka sangat sakleg dengan peraturan. Dari kementerian mengarahkan kepada salah satu daerah yang dijadikan best practice dalam pembentukan OPD. Tetapi setelah dilakukan <i>benchmarking</i> ke daerah rujukan kenyataannya daerah tersebut juga banyak yang menabrak peraturan. |
| Beban kerja yang overload | Struktur bappeda masih perlu dikembangkan, 1 bidang perlu dipecah karena urusannya berat |
| | Struktur kelembagaan yang ada di BKD dirasakan sudah cukup baik, hanya saja tidak ada bidang khusus yang menangani masalah diklat atau pengembangan kompetensi pegawai |
| Kelalaian dalam merumuskan uraian tugas | Ketika menyusun Tupoksi dan uraian tugas, masih menggunakan sistem <i>copy paste</i> sehingga biasanya terdapat ketidaksesuaian antara jabatan dengan isi uraian tugasnya. Selain itu, uraian tugas yang ada terlalu umum dan terdapat kesamaan urug antara jabatan yang satu dengan yang lainnya, hanya substansi/bidangnya saja yang diganti |
| Belum adanya OPD yang khusus menangani masalah bencana | Di PPU tidak ada Badan atau SKPD yang secara khusus menangani masalah bencana alam, sehingga sering terjadi overlapping atau tumpang tindih pekerjaan antara SKPD satu dengan yang lainnya dalam menangani masalah-masalah bencana |

Namun tetap saja hal ini masih menyisakan beberapa persoalan kelembagaan. Hal ini terungkap dalam *foccus group discussion* (FGD) yang dilaksanakan Pemerintah Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara beserta seluruh SKPD.

2. Program Ketatalaksanaan

a. Deskripsi Ketatalaksanaan dan Persoalannya Saat Ini

Terkait data penyelenggaraan ketatalaksanaan di Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dapat disampaikan bahwa kondisi saat ini masih belum teridentifikasi dengan tepat. Adapun Sekretariat Daerah (Setda) dalam hal ini Bagian Organisasi dan Tatalaksana telah memberikan himbauan kepada seluruh SKPD untuk menyusun *Standar Operasional Prosedur* sebagai bentuk standarisasi penyelenggaraan tugas dan fungsi. Hal ini dilakukan karena masih terdapat prosedur kerja yang tidak jelas, tumpang tindih dan berbenturan dengan prosedur kerja lainnya baik dalam suatu SKPD ataupun lintas SKPD. Penataan di bidang ketatalaksanaan diharapkan dapat membangun aparatur yang efisien, efektif dan produktif. Sehingga kedepan terdapat peningkatan terhadap kualitas layanan dan profesionalisme aparatur sebagai penyelenggara pelayanan.

Saat ini Bagian Organisasi dan Tatalaksana telah melakukan bimbingan teknis terkait standar pelayanan (SP), standar operasional prosedur (SOP) dan indeks kepuasan masyarakat (IKM) dimana kedepan diharapkan kepada SKPD untuk segera menyusun sesuai yang telah ditargetkan dalam rencana strategis Setda dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara. Adapun bimbingan teknis terkait ketatalaksanaan yang dilakukan berdasarkan rencana awal tidak dalam rangka penerapan reformasi birokrasi. Selama proses penyusunan SOP ternyata masih terdapat beberapa SKPD yang belum selesai dikarenakan beberapa kendala baik teknis pelaksanaan penyusunannya maupun komitmen penyelenggara di SKPD. Termasuk kondisi Bagian Organisasi dan Ketatalaksanaan sendiri masih belum sepenuhnya menyelesaikan penyusunan SOP.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil FGD yang dilakukan dengan seluruh SKPD di Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara, sebagian besar SKPD telah membuat SOP meskipun masih terdapat beberapa yang masih dalam proses penyusunan dan beberapa lainnya tidak selesai. Berikut dapat dilihat status proses penyusunan SOP di beberapa SKPD dari hasil FGD dan Interview :

Tabel 2.2
Progress Penyusunan SOP di SKPD
Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara

| No | SKPD | Status SOP | Jumlah SOP |
|----|---|--|--|
| 1 | Setda (Organisasi dan Tatalaksana, Humas) | Sudah membuat SOP namun belum semuanya (masih terdapat pekerjaan yang belum di buatkan SOP) dan belum disahkan | Bagian Ortal 7 SOP Bagian Humas 4 SOP |
| 2 | Bappeda | Sudah memiliki SOP | |
| 3 | Disdikpora | Belum membuat SOP | |
| 4 | RSUD | Sudah membuat SOP dengan mengacu pada ISO dan telah dilaksanakan | 18 SOP |
| 5 | BPMPD | Sudah membuat SOP | |
| 6 | Ketahanan Pangan | Belum membuat SOP | |
| 7 | Dispenda | Sudah membuat SOP, namun masih terdapat tugas yang belum dibuat SOP | 18 SOP |
| 8 | Dishubbudpar | Masih dalam pelaksanaan penyusunan SOP | |

| No | SKPD | Status SOP | Jumlah SOP |
|----|--------------------|---|------------------------------|
| 9 | BP2TPM | Masih dalam bentuk draft (cover dan judul SOP) | 4 SOP |
| 10 | Kelurahan Nenang | Sudah membuat SOP dan telah dilaksanakan | 26 SOP |
| 11 | Kelurahan Petung | Belum membuat dan telah dilaksanakan | 30 SOP |
| 12 | Dinas Hutbun | Sudah membuat (ada 1 bidang yang belum membuat SOP) dan dokumen SOP tidak teridentifikasi | |
| 13 | Dinas PU | Sudah membuat (tidak terdokumentasikan dengan baik) | 6 SOP |
| 14 | Dinas Pertanian | Sudah Membuat | 1 SOP |
| 15 | Kecamatan | Belum membuat (3 Kec sudah membuat dan 1 Kec belum membuat) | |
| 16 | DP3K | Sudah membuat | |
| 17 | Dinsosnaker | Sudah membuat | |
| 18 | Dinas Pertambangan | Masih dalam proses perbaikan | |
| 19 | Kelurahan Pejala | Sudah membuat SOP | |
| 20 | Inspektorat | Sudah membuat SOP | |
| 21 | BKD | Sudah membuat SOP dan belum dilaksanakan | 5 SOP |
| 22 | Kelurahan Maridan | Sudah membuat SOP | |
| 23 | Kelurahan Waru | | Tidak ada data dan informasi |
| 24 | Satpol PP | Sudah membuat SOP dan telah dilaksanakan | 8 SOP |
| 25 | Dinkes | Sudah membuat SOP dan beberapa kegiatan belum dibuatkan SOP dan telah dilaksanakan | 22 SOP |
| 26 | Disperindag | Sudah membuat SOP | 3 SOP |
| 27 | Kesbangpol | Sudah membuat | Hasil wawancara |
| 28 | Sekretariat Dewan | Belum membuat | Hasil wawancara |

*Data diolah, 2013 (Hasil FGD dan Interview)

Dari data diatas dapat dinformasikan bahwa sebagian besar SKPD telah menata organisasinya di bidang ketatalaksanaan. SKPD tergerak untuk menyusun SOP dikarenakan adanya himbauan tegas untuk segera menyusun dan menyelesaikan SOP di masing – masing SKPD. Pada dasarnya setiap SKPD memiliki potensi untuk segera menuntaskan penyusunan SOP, namun kondisi SKPD dan kendalanya beragam. Hal ini terbukti dengan masih ada beberapa SKPD yang sudah membuat namun tidak terdokumentasi dengan baik, bahkan ada juga yang sudah membuat tapi masih dalam bentuk draft dikarenakan SKPD baru berdiri dan belum memiliki kewenangan untuk menjalankan operasionalnya.

Pada dimensi yang berbeda, Kabupaten Penajam Paser Utara juga berusaha mengembangkan teknologi informasi dalam mendukung pelayanan dengan didasarkan pada berbagai kebijakan pada peraturan perundangan yang terkait dengan *e-goverment*, seperti Inpres No.3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government*. Dalam rangka memberikan pelayanan pelayanan dan peningkatan efisiensi dan efektifitas maka Pemerintah Penajam Kabupaten Paser Utara perlu menerapkan teknologi informasi yang terencana dan berkesinambungan. Kesiapan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara telah dibuktikan dengan membuat *Blue Print E-Goverment* yang di inisiasi oleh Bappeda. Adapun rencana kebutuhan aplikasi adalah sebagai berikut :

Tabel 2.3
Rencana Kebutuhan Aplikasi pada Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara

| | Kode | Organisasi | Aplikasi |
|------------------------|------|---|---|
| Manajemen Pemerintahan | MP01 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | Aplikasi Perencanaan Pembangunan Daerah |
| | MP02 | Dinas Pendapatan Daerah | Sistem Informasi Pendapatan Daerah |
| | MP03 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | Sistem Informasi dan Manajemen Data Pembangunan |
| | MP04 | Dinas Pendapatan Daerah | Aplikasi Perpajakan dan Retribusi |
| | MP05 | Unit Organisasi Pengelola Keuangan Daerah | Aplikasi Keuangan Daerah |
| | MP06 | Dinas, Lembaga Teknis Daerah | Aplikasi Pengelolaan Barang Daerah |
| | MP07 | Lembaga Teknis Daerah (Badan, Kantor) | Aplikasi Kearsipan (DMS) |
| | MP08 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | Aplikasi Pengadaan Barang dan Jasa |
| | MP09 | Semua Unit Organisasi | Aplikasi Surat Elektronik |
| | MP10 | Badan Kepegawaian Daerah | Aplikasi Kepegawaian |
| | MP11 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | Aplikasi Monitoring dan Evaluasi |
| | MP12 | Eksekutif Daerah, Kepala Dinas/Lembaga Teknis | Aplikasi Laporan Kinerja Pemerintah |
| | MP13 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | Sistem Evaluasi dan Informasi Hasil Pembangunan |
| | MP14 | Badan Pengawasan Daerah | Aplikasi Pengawasan Daerah |
| | MP15 | Eksekutif Daerah | Sistem Informasi Pendukung Keputusan |
| Legislasi | PL01 | DPRD | Aplikasi Jaringan Dokumen dan Informasi Hukum |
| | PL02 | Sekretariat DPRD | Aplikasi Administrasi DPRD |
| | PL03 | DPRD | Sistem Pemilihan Umum |

| M an aj em | Kode | Organisasi | Aplikasi |
|-------------------------------|------|---|---|
| | | | |
| Infrastruktur | SI01 | Kantor Lingkungan Hidup | Aplikasi Tata Ruang dan Lingkungan Hidup |
| | SI02 | Dinas (Bappeda) | Apliakasi Potensi Daerah |
| | SI03 | Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata | Aplikasi Pengelolaan Perhubungan |
| | SI04 | Dinas Pekerjaan Umum | Aplikasi Monitoring Jalan Raya dan Jembatan |
| Ekonomi dan Pembangunan | EP01 | Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan | Aplikasi Pengelolaan Usaha dan Investasi |
| | EP02 | Dinas, Lembaga Teknis Daerah | Aplikasi Pendaftaran dan Perijinan |
| | EP03 | Dinas, Lembaga Teknis Daerah | Aplikasi Promosi Bisnis dan Investasi |
| | EP04 | Badan Kepegawaian Daerah | Sistem Informasi Pendidikan dan Pelatihan Pegawai |
| | EP05 | Dinas Pertambangan | Aplikasi Pengelolaan SDM dan Energi |
| | EP06 | Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata | Aplikasi Pengelolaan Pariwisata |
| | EP07 | Dinas Pertanian, Peternakan, Perikanan dan Kelautan | Sistem Informasi PPPK |
| | EP08 | Dinas Kehutanan dan Perkebunan | Sistem Informasi Kehutanan |
| | EP09 | Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan | Aplikasi Pengelolaan Koperasi dan UKM |
| Kependud ukan dan Kemas | KK01 | Dinas Kesehatan | Aplikasi Kesehatan Masyarakat |
| | KK02 | Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil | Aplikasi Kependudukan dan Catatan Sipil |

*Blue Print E-Goverment, 2011, Bappeda Kab. PPU

Dari informasi yang didapat, *Blue Print E-Goverment* telah memberikan gambaran terkait kebutuhan informasi dalam proses penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Sehingga dapat dipetakan kebutuhan setiap SKPD terhadap pembangunan dan pengembangan *e-government* berdasarkan domainnya. Perencanaan *e-government* di bagi menjadi 4 layer, dengan diawali pada layer 1 adalah perencanaan inisiasi, layer 2 adalah analisa terhadap kebutuhan sistem informasi dan *Business Modeling*, layer 3 adalah identifikasi aplikasi dan teknologi infrastruktur pendukung layer 2, dan layer 4 adalah menentukan rencana implementasi aplikasi kurun waktu 2012 sampai dengan 2016.

Berbeda kondisinya dengan penerapan *E-Goverment*, dimana nantinya diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap percepatan reformasi birokrasi di Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara sebagai bentuk efisiensi penggunaan fasilitas, sarana dan prasarana kerja. Namun kondisi saat ini masih banyak proses penyelenggaraan pemerintahan dengan konsep manual, dalam hal ini tidak semua SKPD memiliki fasilitas dan menerapkan *e-government*. Beberapa SKPD masih beropini bahwa proses penyelenggaraan

pemerintahan masih dapat berlangsung meskipun belum menerapkan dan membangun sistem *e-government*. Dimana penataan bisnis proses seperti SOP, SP dan IKM dirasa masih prioritas sehingga ketika hal ini telah selesai mungkin baru membangun sistem *e-government*. Berikut dapat dilihat status penerapan *e-government* di beberapa SKPD dari hasil FGD dan Interview:

Tabel 2.4
Progress Penerapan E-Government di SKPD
Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara

| No | SKPD | Status E - Gov |
|----|---|--|
| 1 | Setda (Organisasi dan Tatalaksana, Pembangunan, dan Perlengkapan) | Sudah ada 1. SI Wajib Lapor LHKPN 2. Aplikasi Presensi Elektronik 3. Sistem Pengadaan Secara Elektronik 4. SIMBADA |
| 2 | Bappeda | Belum ada |
| 3 | Dinas Pendidikan | Belum ada |
| 4 | RSUD | SIM RSUD |
| 5 | BPMPD | Belum ada |
| 6 | Ketahanan Pangan | Belum ada |
| 7 | Disdikpora | 1. SIM Nodya, 2. Dapodik 3. Pedati Web |
| 8 | Dispenda | Sudah ada (SIMPEDA) |
| 9 | Dishubbudpar | Dalam proses penganggaran untuk bandwidth jaringan |
| 10 | BP2TPM | Belum ada (Badan baru ada tahun 2013) |
| 11 | Kelurahan Nenang | Belum ada |
| 12 | Kelurahan Petung | Belum ada |
| 13 | Dinas Hutbun | Belum ada |
| 14 | Dinas PU | Sudah ada (SI Pengelolaan Keuangan Daerah) |
| 15 | Dinas Pertanian, Peternakan, Perikanan dan Kelautan | Sudah ada 1. SI Pengelolaan Keuangan Daerah |
| 16 | Kecamatan | Belum ada |
| 17 | DP3K | Belum ada |
| 18 | Dinsosnaker | Sistem Informasi Tenaga Kerja |
| 19 | Dinas Pertambangan | Sistem Informasi Data Base Bid. Pertambangan |
| 20 | Kelurahan Pejala | Belum ada |
| 21 | Inspektorat | Belum ada |
| 22 | BKD | Belum ada |
| 23 | Kelurahan Maridan | Belum ada |

| No | SKPD | Status E - Gov |
|----|-------------------------------|--|
| 24 | Kelurahan Waru | Belum ada |
| 25 | Satpol PP | Sudah ada (SI Pengelolaan Keuangan Daerah) |
| 26 | Dinkes | Aplikasi obat, keuangan, jamkes, perencanaan (Simpus, Simkes) |
| 27 | Disperindag | SI Pengelolaan keuangan daerah |
| 28 | Kesbangpol | Belum ada |
| 29 | Sekretariat Dewan | Belum ada |
| 30 | Kantor Kelurahan Kampung Baru | 1. SI Pengelola Keuangan Daerah 2. SIP Profil |
| 31 | BPMPD | 1. SI Pengelolaan Keuangan Daerah 2. SI Profil Daerah |
| 32 | Kantor Kelurahan Sepam | 1. SI Data Keluarga 2. SI Profil Daerah 3. Aplikasi desa juara 4. Aplikasi rencana kerja anggaran |
| 33 | Kantor Camat Penajam | 1. Sistem Informasi Kependudukan |
| 34 | Kelurahan Penajam | 1. Sistem Informasi Kependudukan |
| 35 | Kecamatan Waru | 1. SIAK 2. SIPKD 3. SIMBADA 4. Profil Desa |

*Data diolah, 2013 (Hasil FGD, Interview dan Blue Print E-Gov Kab. PPU)

Dari data diatas dapat diinformasikan bahwa sebagian besar SKPD belum membangun *e-government* dalam rangka menata efisiensi penggunaan fasilitas, sarana dan prasarana kerja. Hampir sebagian besar SKPD belum tergerak untuk membangun *e-government* dikarenakan proses untuk membangun sistemnya yang membutuhkan waktu dan anggaran yang tidak sedikit. Namun juga masih terdapat SKPD yang sudah membangun *e-goverment*, seperti Dispenda dengan SIMPEDA. Terkait dengan Dishubbudpar dan BP2TPM masing dalam proses penganggaran. Minimnya tenaga ahli, sarana dan prasarana serta teknologi komunikasi juga menjadi hambatan dalam membagun *e-government*, seperti yang terjadi pada Badan Kepegawaian Daerah yang sedang berusaha untuk membangun sistem manajemen data base pegawai. Dengan jumlah pegawai sekitar 3.800 pegawai yang diklaim pihak BKD bahwa jumlah pegawai yang dimaksud masih sedikit jadi idealnya sistem masih dapat ditata lebih awal dengan baik.

b. Deksripsi persoalan penataan ketatalaksanaan saat ini

Ketatalaksanan pemerintah merupakan seperangkan proses yang terjadi dalam organisasi pemerintah terutama dalam hal pengambilan keputusan. Meskipun tidak semuanya menjamin segala sesuatu akan menjadi sempurna. Akan tetapi jika dipatuhi secara baik, tatalaksana pemerintahan yang baik mampu mengurangi penyalahgunaan kekuasaan dan tindakan korupsi, kolusi dan nipotisme (KKN). Ketatalaksanaan juga berarti penataan kelembagaan dengan tujuan utama untuk menata dan menyempurnakan sistem organisasi dan manajemen pemerintahan agar lebih proporsional, efisien dan efektif. Dalam rangka proses pemerintah, sejalan dengan penerapan *e-government* yang merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintah yang berbasis elektronik. Suatu penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan memanfaatkan

teknologi informasi dan komunikasi yang nantinya bermanfaat dalam memberikan informasi dan pelayanan.

Di Kabupaten Penajam Paser Utara masih didapati beberapa permasalahan dalam bidang Ketatalaksanaan sehingga hal ini menjadi penting dalam melakukan perbaikan kedepan. Adapun tabel dibawah ini memotret secara umum permasalahan dan kendala yang menyangkut penyelenggaraan penataan ketatalaksanaan di Kabupaten Penajam Paser Utara.

Tabel 2.5
Permasalahan Penataan Ketatalaksanaan

| Kegiatan | Penjelasan Permasalahan dan Hambatan |
|---|---|
| Penyusunan SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi | <ol style="list-style-type: none"> 1. SOP yang telah disusun masih belum segera disahkan 2. Adanya perbedaan pendapat yang mempersalahkan penyusunan SOP dengan dasar Permen PAN dan RB atau Permendagri 3. Lebih memilih untuk menyusun SOP dalam versi ISO meskipun proses penyusunannya membutuhkan waktu, tenaga dan anggaran yang tidak sedikit 4. Berkembangnya pendapat bahwa SOP yang disusun hanya untuk memenuhi kebutuhan formal. Dimana dalam pelaksanaannya masih banyak yang tidak mengacu pada SOP sehingga berdampak pada keengganan untuk menyusun SOP. 5. Bimbingan dan pelatihan SOP yang diberikan oleh Bagian Ortal diikuti oleh seluruh SKPD namun pada pelaksanaan SOP disusun oleh pegawai yang berbeda (pegawai yang tidak mengikuti pelatihan bimbingan SOP) sehingga terjadi misunderstanding dalam penyusunan SOP 6. SOP yang telah dibuat namun kesulitan dalam penerapannya seperti yang dialami oleh Disdik, sehingga dalam hal ini pertanggungjawaban dokumen SOP sudah baik namun penerapan penyelenggaraan SOP yang masih belum dapat dilakukan maksimal. |
| Pembangunan atau pengembangan e-government | <ol style="list-style-type: none"> 1. Blue print pembangunan e-government sudah ada tinggal pelaksanaannya saja yang belum seperti yang ada di Inspektorat. 2. Sarana prasarana, SDM dan teknologi komunikasi tidak memadai untuk membuat suatu sistem data base pegawai seperti yang terjadi pada BKD 3. Permasalahan e-government masih banyak dalam konteks pengembangan data base pegawai, sehingga peran BKD dianggap yang paling tepat dimana semua SKPD sangat tergantung dengan keberhasilan BKD dalam membangun sistem tersebut. Sehingga tidak terdapat inovasi yang dilakukan SKPD terkait pengembangan e-government di lingkungan masing – masing. |

*Data diolah, 2013 (Hasil FGD dan Interview)

3. Program Peraturan Perundang-undangan

a. Deskripsi Peraturan Perundang-undangan Saat Ini

Salah satu asas umum dalam penyelenggaraan negara adalah asas kepastian hukum, yakni asas yang mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan sebagai dasar kepatuhan dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan negara. Salah satu Peraturan yang sangat penting dalam penyelenggaraan Pemerintahan di daerah adalah Peraturan Daerah/Perda. Pasal 5 UU Nomor 12 Tahun 2011 menyebutkan bahwa pembentukan Perda yang baik harus berdasar pada 7 (tujuh) asas, yakni : kejelasan tujuan, kelembagaan atau organ pembentuk yang tepat, kesesuaian antara jenis dan materi muatan, dapat dilaksanakan, kedayagunaan dan kehasilgunaan, kejelasan rumusan, keterbukaan.

b. Deskripsi persoalan Peraturan Perundangan-undangan

Peraturan terkait pedoman pembuatan peraturan telah ditetapkan, namun demikian berbagai persoalan diseperti Peraturan daerah masih dapat kita temui, termasuk di Kabupaten Penajam Paser Utara. Peraturan yang bertentangan dengan peraturan yang lebih tinggi merupakan salah satunya. Contoh kasus dalam hal ini adalah terkait keberadaan Perda No. 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencana Pembangunan Daerah, Inspektorat dan Lembaga Teknis sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2012 tentang hal yang sama. Didalam Pasal 11 disebutkan bahwa Inspektorat terdiri dari Inspektur, Sekretaris (membawahi Subbag Perencanaan Program, Subbag Keuangan, dan Subbag Umum), Irban Wil I (membawahi Sie Ekonomi dan Pembangunan serta Sie Pemerintahan dan Kemasyarakatan), Irban Wil II (membawahi Ekonomi dan Pembangunan serta Seksi Pemerintahan dan kemasyarakatan), serta Irban Wil III (membawahi Seksi Ekonomi dan Pembangunan serta Seksi Pemerintahan dan kemasyarakatan), dan kelompok Jabatan Fungsional.

Peraturan Daerah terkait Struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Penajam Paser Utara tersebut sangat bertentangan dengan struktur Inspektorat versi Menteri dalam Negeri yang notabene secara hirarki lebih tinggi. Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 64 Tahun 2007 tentang petunjuk teknis Organisasi dan Tata kerja Inspektorat Provinsi dan Kabupaten/Kota tersebut bahwa Susunan Inspektorat terdiri dari Inspektur, Sekretariat, Inspektorat Pembantu dan Jabatan Fungsional. Dalam praktek operasional kinerja saat ini Inspektorat justru mengacu pada struktur organisasi versi Permendagri, bukan berdasar pada Perda yang menaungi dasar hukum keberadaannya. Persoalan tidak berhenti sampai disini, ketika Inspektorat telah menyadari adanya kesalahan struktur organisasi di dalam perda, Inspektorat tidak menindaklanjuti dengan pengajuan usul untuk membuat Perda perubahan, sementara di Bagian Hukum sendiri sebagai 'pembuat Perda' belum ada upaya untuk menjemput bola guna melakukan perbaikan.

Dari dimensi penataan berbagai Perda secara holistik, Pemerintah kabupaten Penajam Paser Utara juga perlu untuk memberikan beberapa atensi, seperti terhadap **Akselerasi penerapan peraturan** guna menjawab/mengantisipasi permasalahan yang muncul ke depan juga masih sedikit responnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser utara. Salah satu kasus hukumnya adalah pembentukan Badan baru, yakni Badan Pelayanan Perijinan dan penanaman Modal. Badan ini sebagaimana kita ketahui bersifat koordinatif di dalam operasional kerjanya. Kinerjanya berdasarkan pelimpahan wewenang dari beberapa SKPD Teknis. Ketikan Peraturan daerah tentang badan ini terbentuk seharusnya dimbangi dengan Peraturan Daerah lain yang berkorelasi dengan keberadaan badan ini, seperti Perda terkait struktur organisasi Dinas/LTD yang didalamnya terdapat nomenklatur struktur organisasi yang kewenangannya memberikan ijin yang harusnya dihilangkan mengingat saat ini pemberian ijin sudah melekat Badan Pelayanan Perijinan dan Penanaman Modal, hal ini untuk menghindari duplikasi/klaim kewenangan.

Penataan lainnya yang juga harus diperhatikan adalah terkait **alur hukum**. Masih mengambil kasus dari keberadaan Badan Pelayanan Perijinan dan Penanaman Modal kabupaten Penajam Paser Utara, belum sesuai alur hukum dapat terlihat dari persoalan belum adanya peraturan Bupati terkait pelimpahan wewenang sebagian bupati di bidang perijinan dan non perijinan kepada badan pelayanan Perijinan dan Penanaman Modal, padahal seharusnya Peraturan Bupati terkait pelimpahan wewenang ini ada sebelum Peraturan daerah mengenai struktur organisasi yang terbentuk.

Walaupun perda tentang struktur organisasi telah dibuat, tanpa adanya Peraturan bupati terkait pelimpahan wewenang ini, Badan Pelayanan Perijinan dan penanaman modal tidak akan dapat menyelenggarakan perijinan sesuai dengan tugas dan fungsinya karena aturan 'main' sebagai dasar pelaksanaan pekerjaannya belum ada, termasuk ruang lingkup tugas yang menjadi kewenangannya.

Kesamaan/kemiripan ruang lingkup pekerjaan sebagai persoalan klise di pemerintah Daerah di sebagian Indonesia juga masih dapat kita temui di beberapa peraturan Kabupaten Penajam Paser Utara, seperti antara Bapeda dan Kantor Lingkungan Hidup. Di Bapeda terdapat Subbid SDA dan Lingkungan Hidup, di Kantor Lingkungan Hidup terdapat juga Seksi Tata Lingkungan dan Amdal, Seksi Pengendalian Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan serta Seksi Penataan Lingkungan yang pada intinya juga mengatur substansi tentang lingkungan. Contoh lainnya, juga terjadi antara Bapeda dan Dinas Perhubungan. Di Bapeda terdapat Subbid SDM dan Kebudayaan, di Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata juga terdapat Bidang kebudayaan dan Pariwisata.

Terkait dimensi tertib peraturan perlu juga mendapat perhatian sebagai bagian dari penataan peraturan perundangan. Agar sebuah ketentuan dapat dilaksanakan dengan baik, maka ketentuan tersebut harus dibingkai dalam sebuah legalitas. SOP merupakan sesuatu yang sangat penting dalam sebuah aktivitas penyelenggaraan pemerintahan, karena menyangkut alur yang telah terstandartkan. Mengingat begitu pentingnya 'kekuatan SOP' dalam aktivitas pelaksanaan kegiatan, maka sudah sewajarnya SOP tersebut diberi legalitas, legalitas dapat berupa peraturan bupati maupun peraturan Kepala Dinas/Badan/Lembaga teknis daerah.

Persoalan lain yang perlu untuk ditindaklanjuti dalam ranah perundang-undangan sebagai bagian dari pelaksanaan reformasi birokrasi adalah terkait pengagendaaan pelaksanaan bimtek *legal drafting*. Beberapa persoalan yang masih ditemui di dalam penyusunan Perda diantaranya terkait kejelasan rumusan dalam pembuatan Perda. Persoalan kejelasan rumusan berkaitan dengan penyusunan pilihan kata atau terminologi atau bahasa hukum. Dalam sistematika penyusunannya bahasa materi peraturan hendaknya padat, jelas dan mudah untuk mendapatkan pemahaman alias tidak harus dijelaskan sampai 'bertele-tele'. Contoh tersebut dapat kita temui didalam Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 15 Tahun 2012 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan tata kerja Badan Perencana Pembangunan daerah, Inspektorat dan Lembaga teknis daerah Kabupaten Penajam Paser Utara dalam point menimbang tidak perlu ditulis panjang sebagaimana yang ada, akan tetapi cukup kepada dasar peraturan yang mendasari Perda tersebut untuk dibuat. Berbagai persoalan terkait 'bermasalahnya' beberapa peraturan tersebut mengindikasikan bahwa masih adanya kelemahan/gap kompetensi terkait kemampuan SDM pengelola Peraturan Perundang-Undangan di lingkup Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara. Untuk dapat mengatasi persoalan seperti ini, maka solusinya adalah meningkatkan kemampuan SDM pengelola Peraturan Perundang-Undangan melalui diklat *Legal drafting*.

Secara keseluruhan, berbagai persoalan dibidang perundang-undangan tidak saja menyangkut hal-hal yang bersifat teoritis, disamping teorifaktor Sumber daya manusia juga berperan, seperti terkait pemahaman (Perda maupun Perbup), mulai dari perencanaan, persiapan, penyusunan, pembahasan hingga mengumumkan/sosialisasi. Keberadaan sebuah peraturan hendaknya 'dapat diketahui' oleh semua pihak (baik pemerintah secara intern dalam hal ini oleh para SKPD dan masyarakat pada umumnya). Dengan demikian

Instansi lain maupun masyarakat mempunyai kesempatan untuk mengetahui bahkan dapat memberikan masukan dalam proses pembuatan peraturan perundang-undangan, Walaupun bukan Peraturantersebut tidak terkait dengan kepentingan masyarakat luas (seperti redistribusi). Upaya ‘mengumumkan’ ini bukanlah upaya yang susah dan mahal, asalkan ada *good will*, semuanya dapat dilaksanakan, salah satu upaya sederhana adalah dengan mengumumkan/meng-Upload setiap produk peraturan perundangan di situs resmi pemerintah Kabupaten Penajam Paser utara. Secara intern juga perlu dilakukan dengan sosialisasi di intern masing-masing SKPD, sehingga seluruh SDM yang ada di setiap SKPD minimal mengetahui tentang adanya peraturan yang ada di dalam ruang lingkupnya.

Terakhir terkait persoalan program peraturan perundangan adalah keberadaan naskah akademik. Undang-Undang Nomor 12 tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan mengamanatkan bahwa naskah akademis merupakan salah satu syarat sebuah rancangan Peraturan Daerah untuk mendapat pengesahan. Dalam naskah akademik memuat hasil kajian terhadap peraturan perundang-undangan terkait kondisi hukum yang ada. Dalam Naskah akademik akan di *scanning* secara menyeluruh terhadap sebuah rancangan Peraturan Daerah. Scanning dapat meliputi keterkaitan rancangan Peraturan Daerah dengan peraturan perundangan lainnya (baik vertikal maupun horizontal).

Dengan menyusun Naskah Akademik juga akan dapat ‘terdeteksi’ status dari rancangan peraturan perundang-undangan (Perda) apakah statusnya untuk merubah atau mencabut. Dan yang tidak kalah pentingnya, dengan dibuatnya naskah Akademik juga akan dapat diketahui substansi rancangan Perda, apakah ada indikasi untuk menimbulkan *overlapping* wewenang atau tidak. Akan tetapi sayangnya, penyusunan naskah akademik dilingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara belum maksimal.

Tabel . 2.6
Permasalahan dalam Program Peraturan Perundang-undangan

| No | Problematika | Penjelasan |
|----|---|---|
| 1 | Masih terdapat situasi dimana belum maksimalnya sinkronisasi peraturan dengan peraturan yang lebih tinggi | Perda No. 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencana Pembangunan Daerah, Inspektorat dan Lembaga Teknis sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2012 |
| 2 | Belum maksimalnya berbagai persoalan terkait Penataan peraturan perundang-undangan | <ul style="list-style-type: none"> • Akselerasi penerapan peraturan. Badan Pelayanan Perijinan dan penanaman Modal. Ketikan Peraturan daerah tentang badan ini terbentuk seharusnya dimbangi dengan Peraturan Daerah lain yang berkorelasi dengan keberadaan badan ini • Alur hukum masih tentatif. badan pelayanan Perijinan dan Penanaman Modal, secara alur hukumnya seharusnya Peraturan Bupati terkait pelimpahan wewenang ini ada sebelum Peraturan daerah mengenai struktur organisasi terbentuk. |

| No | Problematika | Penjelasan |
|----|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Kesamaan/kemiripan ruang lingkup pekerjaan. antara Bapeda dan Kantor Lingkungan Hidup. Di Bapeda terdapat Subbid SDA dan Lingkungan Hidup, di Kantor Lingkungan Hidup terdapat juga Seksi Tata Lingkungan dan Amdal, Seksi Pengendalian Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan serta Seksi Penataan Lingkungan yang pada intinya juga mengatur substansi tentang lingkungan. • bingkai legalitas terhadap proses penyelenggaraan Pemerintahan. Mengingat begitu pentingnya 'kekuatan SOP' dalam aktivitas pelaksanaan kegiatan, maka sudah sewajarnya SOP tersebut diberi legalitas |
| 3 | Adanya berbagai persoalan terkait penulisan penyusunan peraturan perundang-undangan yang belum terstandart dengan baik. | Point mengingat pada Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 15 Tahun 2012 |
| 4 | Adanya fenomena sosialisasi e-regulasi yang belum maksimal yang dapat memudahkan SKPD maupun masyarakat untuk dapat mengakses peraturan perundang-undangan dengan mudah | Akses yang mudah terhadap peraturan untuk diumumkan/disosialisasikan, baik di lingkungan SKPD sendiri maupun masyarakat secara keseluruhan. |
| 5 | Belum adanya penerapan pembuatan Naskah akademik dalam setiap pembuatan Perda | UU No 12 Tahun 2011 mewajibkan. Hal ini berdasar pada Pasal 63 UU No.12 Tahun 2011 yang menyebutkan bahwa Penyusunan Peraturan Daerah untuk Kabupaten/Kota berlaku secara Mutatis Mutandis sesuai dengan Penyusunan Perda Provinsi, sementara di dalam Pasal 56 ayat (2) menyebutkan bahwa rancangan Peraturan Daerah provinsi sebagaimana dimaksud ayat (1) disertai dengan Penjelasan atau keterangan dan/Naskah Akademik. |

4. Program Sumber Daya Manusia Aparatur

a. Deskripsi SDM Aparatur saat ini

Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Tahun 2012, total keseluruhan jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara adalah sebesar 3.848 orang. Apabila diklasifikasikan berdasarkan golongan/pangkatnya, dapat kita lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2.7
Jumlah PNS berdasarkan Golongan

| Golongan | Jumlah | Golongan | Jumlah |
|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
| Ia | 25 | IIIa | 664 |
| Ib | 20 | IIIb | 400 |
| Ic | 46 | IIIc | 311 |
| Id | 26 | IIId | 279 |
| IIa | 371 | IVa | 551 |
| IIb | 489 | IVb | 36 |
| IIc | 440 | IVc | 8 |
| IId | 181 | IVd | 1 |
| Jumlah | | | 3.848 |

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kab. PPU 2012

Sedangkan tabel di bawah ini menggambarkan PNS di Kabupaten Penajam Paser Utara berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 2.8
Jumlah PNS berdasarkan Tingkat Pendidikan

| Jenjang Pendidikan | Jumlah |
|---------------------------|---------------|
| SD | 54 |
| SLTP | 84 |
| SLTA | 898 |
| Diploma-1 | 45 |
| Diploma-2 | 537 |
| Diploma-3 | 536 |
| S-1 | 1.576 |
| S-2 | 115 |
| S-3 | 3 |
| Jumlah | 3.848 |

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kab. PPU 2012

Dari tabel di atas, dapat kita lihat bahwa sebagian besar PNS Kabupaten PPU didominasi oleh PNS yang memiliki tingkat pendidikan S1 dengan jumlah 1.576 orang dengan prosentase sebesar 40,9% dari total keseluruhan jumlah PNS yang ada. Sedangkan untuk pendidikan tertinggi yaitu S-3 hanya dimiliki oleh 3 orang saja dengan prosentase sebesar 0.07% dari total keseluruhan jumlah PNS.

Beberapa penataan SDM aparatur yang telah dilaksanakan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara (PPU) adalah sebagai berikut :

1. Memberikan kesempatan kepada PNS dalam meningkatkan kompetensi mereka melalui pendidikan formal, dengan memberikan ijin belajar dan tugas belajar;
2. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, sudah diterapkan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) kepada seluruh PNSD Kabupaten Penajam Paser Utara;
3. Sebagai upaya meningkatkan disiplin pegawai, Kabupaten Penajam Paser Utara melakukan pemotongan TPP dengan melihat tingkat kehadiran mereka;
4. Saat ini sudah menerapkan Sistem Manajemen Informasi Kepegawaian (SIMPEG), dan sebagian SDM Aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) serta beberapa SKPD sudah diberikan diklat pengelolaan SIMPEG;
5. Sudah ada upaya penegakan disiplin terhadap pegawai berdasarkan PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Adapun jenis hukuman disiplin yang sudah diberikan mulai dari yang ringan sampai dengan yang berat.

b. Deskripsi Persoalan SDM Aparatur saat ini

Reformasi birokrasi terkait Sumber Daya Aparatur, merupakan pilar penting dalam upaya melakukan pembenahan dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia. Tujuan utama dalam reformasi SDA ini adalah untuk mendapatkan kualitas SDM yang mempunyai integritas, professional, modern dan sejahtera. Terkait hal tersebut, di Kabupaten Penajam Paser Utara masih didapati beberapa permasalahan dalam bidang SDM sehingga menjadi suatu pokok penting dalam melakukan pembenahan ke depan. Tabel di bawah ini memberikan gambaran atau suatu deskripsi secara detail mengenai persoalan-persoalan yang menyangkut SDM aparatur di Kabupaten Penajam Paser Utara.

Tabel 2.9
Persoalan-Persoalan SDM Aparatur

| Problematika | Penjelasan |
|---|---|
| Pengisian Jabatan Kosong | <ul style="list-style-type: none"> • Saat ini pengisian jabatan yang kosong di Kabupaten PPU masih bersifat tertutup dan tergantung kepada keputusan pimpinan. Kondisi yang sudah terbiasa ini menyebabkan adanya keraguan dari beberapa pihak untuk menyelenggarakan sistem pengisian jabatan kosong secara terbuka seperti yang telah dilakukan oleh beberapa daerah. Masih tertanam <i>mindset</i> bahwa walaupun dilakukan pengisian jabatan secara terbuka tetapi itu hanya formalitas saja, karena keputusan terakhir tetap kepada pimpinan. |
| Pengiriman Diklat PNS (Pengembangan Kompetensi Pegawai) | <ul style="list-style-type: none"> • Pengiriman diklat PNS dalam rangka pengembangan kompetensi pegawai masih bersifat <i>like and dislike</i> dan belum ada Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) atau <i>Training Need Assesment</i> (TNA). • Secara teknis, BKD masih belum memahami pelaksanaan AKD karena keterbatasan pengetahuan yang ada mengenai AKD tersebut, sehingga dari pihak BKD mengaku masih menggunakan sistem kecukupan pangkat dan lamanya masa jabatan dalam mengirimkan PNS untuk mengikuti suatu diklat tertentu. |
| Sistem Manajemen Pegawai | <ul style="list-style-type: none"> • Di Kabupaten PPU masih belum mempunyai suatu sistem/aplikasi dalam manajemen <i>database</i> pegawai. Sistem yang dilakukan masih manual sehingga tidak efisien dalam segi waktu dan |

| Problematika | Penjelasan |
|---|--|
| | <p>tenaga, serta berakibat pada data yang tidak mutakhir dan akurat.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Telah tersedia perangkat Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian, tetapi terkendala pada SDM Aparatur yang berkompeten dalam menggunakan sistem tersebut (belum optimalnya penerapan perkembangan teknologi dan informasi). • Masih rendahnya kesadaran pegawai untuk melakukan <i>updating</i> data kepegawaian. |
| Proses Rekrutmen PNS | <ul style="list-style-type: none"> • Pengusulan pegawai baru dilaksanakan oleh BKD dan hanya berupa daftar kebutuhan SDM Aparatur, sehingga berakibat pada tidak sesuainya kompetensi CPNS yang diterima dengan kebutuhan organisasi. |
| Belum berkembangnya Jabatan Fungsional Khusus | <ul style="list-style-type: none"> • Beberapa SKPD khususnya di RSUD, masih banyak tenaga spesialis yang diperlukan tetapi belum ada yang menempati posisi tersebut. Masalah ini sudah disampaikan kepada BKD dan solusi sementara untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan mengirimkan SDA yang ada untuk mengikuti pelatihan/diklat teknis terkait. • Ada beberapa jabatan fungsional tertentu yang tidak ditempatkan pada SKPD terkait, sehingga mengganggu mekanisme pekerjaan yang ada. • Pada saat proses rekrutmen sudah ada formasi fungsional dan SKPD sudah memfasilitasi dengan mengirimkan surat kepada BKD, tetapi ternyata BKD belum respon akan manajemen fungsional. |
| Kompetensi SDM Aparatur | <ul style="list-style-type: none"> • SDM Aparatur yang ada masih banyak yang belum mempunyai kompetensi untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu. • Penempatan pegawai yang ada masih belum berdasarkan pada standar kompetensi jabatan, khususnya pada jabatan struktural, sehingga banyak PNS yang ditempatkan tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. • Belum optimalnya fungsi Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat). |
| Analisis Beban Kerja (ABK) | <ul style="list-style-type: none"> • Belum meratanya pelaksanaan Analisis Beban Kerja (ABK), saat ini baru dilakukan oleh 10 SKPD saja. |
| Manajemen Kinerja | <ul style="list-style-type: none"> • Belum adanya manajemen kinerja yang disusun, hanya berupa DP-3 • Belum ada penilaian kinerja terkait output yang sudah didapatkan dari PNS. • Belum adanya pengembangan dan penerapan sistem remunerasi berbasis kinerja • Belum adanya evaluasi jabatan sebagai dasar penilaian jabatan (<i>job value</i>) dan kelas jabatan (<i>job class</i>) yang digunakan untuk menentukan besaran gaji yang adil dan layak selaras dengan beban pekerjaan dan tanggung jawab jabatan tersebut. |
| Jumlah SDM Aparatur | <ul style="list-style-type: none"> • Terbatasnya jumlah SDM Aparatur yang ada. • Lebih banyak jumlah Tenaga Harian Lepas (THL) daripada jumlah PNS yang ada, yang mengakibatkan adanya <i>overlapping</i> dan tumpang tindih pekerjaan. Akibat lainnya dengan adanya THL adalah kesadaran PNS dalam bekerja sangat kurang dan cenderung bermalas-malasan karena menganggap kehadiran THL dapat dimanfaatkan untuk menggantikan pekerjaan mereka. |

Sumber : FGD bulan Juni 2013

5. Program Pengawasan

a. Deskripsi pengawasan saat ini

Reformasi birokrasi menempatkan bidang pengawasan sebagai salah satu area perubahannya. Indikasi korupsi yang terjadi hampir disemua lini baik itu birokrasi, ranah politik dan penegak hukum seringkali disebabkan oleh lemahnya pengawasan dalam institusi tersebut. Pimpinan institusi seringkali baru menyadari setelah terjadinya tindak pidana korupsi. Oleh karena itu, Fungsi pengawasan harus diterapkan secara lebih baik, untuk menjamin terbangunnya suatu sistem birokrasi yang bersih dan bebas korupsi. Fungsi pengawasan pada masa reformasi birokrasi tidak lagi hanya sebatas pada pengawasan pengelolaan anggaran daerah, namun harus dijadikan sebagai fungsi pengawasan terhadap kinerja pembangunan daerah secara menyeluruh termasuk pencegahan tindak korupsi birokrasi.

Seiring dengan penguatan peran pengawasan pada penyelenggaraan pemerintahan, Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara selama beberapa tahun terakhir telah berupaya mengimplementasikan fungsi pengawasan pada semua lini. Bidang pengawasan telah difungsikan secara optimal dalam menjaga dan menilai kinerja sasaran, program dan kegiatan, melalui kegiatan monitoring, evaluasi dan pemeriksaan serta peningkatan kapasitas dan kapabilitas Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP). Terkait bidang pengawasan oleh APIP, pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara telah melakukan langkah-langkah dalam mengintensifkan pengawasan terhadap pelaksanaan program dan kegiatan, antara lain :

1. Melakukan Rencana Aksi dalam mengurangi Tindak pidana Korupsi melalui koordinasi pengawasan yang lebih komprehensif dan kormonev program pemberantasan korupsi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 5 tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi diantaranya Sosialisasi bersama dengan Pihak kejaksaan, Kepolisian, BPKP, BPK dan Inspektorat, di 4 kecamatan dan 1 kabupaten Penajam Paser Utara;
2. Melakukan program peningkatan sumber daya aparatur dengan diseminasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan membentuk Satuan Tugas (satgas) pelaksanaan SPIP di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara;
3. Peningkatan kapasitas aparat pengawas dengan sertifikasi jabatan fungsional yaitu sertifikasi khusus tentang Pengendali Teknis (1 orang), auditor spesialis pemeriksaan tupoksi dan auditor spesialis pemeriksaan asset sebanyak 18 orang.
4. Terbentuknya komite audit yang tertuang dalam Surat Keputusan Bupati Penajam Paser Utara tentang Koordinator Jabatan Fungsional Auditor (JFA) ;
5. Telaah sejawat atas hasil pemeriksaan melalui nota kesepahaman antara Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dengan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), melalui pembahasan temuan Hasil Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) dengan BPK RI dan Inspektorat Provinsi ;
6. Melakukan program peningkatan Sistem Pengawasan Internal dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan KDH, diantaranya dengan ;
7. Mendorong pencapaian target kinerja SKPD dan pemenuhan SOP dalam pemberian pelayanan prima melalui kegiatan Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) ;
8. Melaksanakan reviu laporan keuangan dan evaluasi LAKIP satuan kerja di lingkungan pemerintah daerah Penajam Paser Utara ;
9. Melaksanakan monitoring pembangunan terpadu, pendampingan dan pengawasan eksternal ;

10. Mendorong percepatan penyelesaian tindak lanjut hasil pengawasan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara ;
11. Menyediakan sarana pengaduan masyarakat di media cetak lokal melalui sms keluhan masyarakat.

b. Deskripsi Persoalan Pengawasan saat ini

Selain beberapa langkah pembenahan dan penguatan bidang pengawasan ada beberapa persoalan yang terkait dengan efektifitas bidang pengawasan yang cukup krusial. Persoalan ini bisa dilihat dari institusi, kompetensi SDM, pengesahan peraturan terkait yang lamban, dan berbagai pembenahan dalam rangka membangun zona integritas dan pengurangan tindak pidana korupsi. Pelaksanaan pengawasan saat ini belum berjalan secara optimal. Disamping itu penerapan SPIP baru dimulai pada tahap sosialisasi dan pembentukan tim Satgas SPIP, yang menyebabkan terjadinya penyalahgunaan kewenangan. Hal lain yang menggambarkan pengawasan belum berjalan baik adalah masih banyaknya kegiatan yang tidak selesai pada akhir tahun. Secara lengkap berbagai problematika bidang pengawasan ini dituangkan dalam tabel 2.10 di bawah ini:

Tabel 2.10
Problematika dalam Bidang Pengawasan

| Problematika | Penjelasan |
|---|---|
| Sistem Pengawasan Internal Pemerintah (SPIP) masih belum berjalan | <ul style="list-style-type: none"> • Implementasi SPIP baru sebatas sosialisasi peraturan • Diperlukan adanya <i>benchmarking</i> terkait dengan model implementasi SPIP |
| Peran pengawasan belum berjalan secara optimal | <ul style="list-style-type: none"> • Masih adanya temuan berulang • Masih lemahnya tingkat kepatuhan dan ketaatan pengelolaan anggaran dari SKPD terhadap peraturan perundang-undangan • Masih rendahnya responsibilitas SKPD dalam menindaklanjuti temuan hasil pemeriksaan • Belum memadainya jumlah aparat pengawasan • Belum optimalnya kompetensi aparat pengawasan |
| Monitoring dan evaluasi belum dilaksanakan secara optimal | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluasi yang dilakukan terbatas pada fisik, keuangan dan penyerapan anggaran • Belum tersedianya sistem monitoring dan evaluasi terpadu, baik di lingkup Kabupaten dan maupun SKPD |
| Upaya /inisiatif anti korupsi belum maksimal | <ul style="list-style-type: none"> • Masih rendahnya kesadaran penyampaian Laporan Hasil Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) • Belum optimalnya pengembangan wilayah integritas • Belum diterapkannya pengembangan Wilayah Birokrasi bebas dari Korupsi • Belum adanya Kode Etik dan perilaku PNS |

Sumber : FGD dan wawancara bulan Mei 2013

6. Program Akuntabilitas

a. Deskripsi Akuntabilitas Saat Ini

Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip dalam penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Pentingnya akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan menempatkan akuntabilitas sebagai salah satu program perubahan dalam reformasi birokrasi. Secara nasional bidang akuntabilitas dirasakan belum optimal dalam mewujudkan *good governance*. Di Kabupaten Penajam Paser Utara, akuntabilitas kinerja dan keuangan juga masih belum optimal. Hal ini ditunjukkan dengan opini BPK terhadap audit keuangan Kabupaten Penajam Paser Utara yang masih Wajar Dengan Pengecualian (WDP) dan penilaian terhadap Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) oleh Inspektorat Daerah yang masih CC. LAKIP SKPD masih belum memuat substansi yang sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010. LAKIP daerah maupun SKPD belum tersinergi dengan baik dalam sebuah Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP/Renstra-Renja-Tapkin-LAKIP). yaitu kurangnya keselarasan antara rencana pembangunan jangka menengah daerah/SKPD sampai dengan pelaporan akuntabilitas kinerja.

Indikator Kinerja Utama (IKU) merupakan ukuran keberhasilan pencapaian sasaran strategis belum diperhatikan secara serius. Renstra SKPD belum memuat IKU sebagai penjabaran dari IK(U) daerah. SKPD belum memiliki IKU yang ditetapkan oleh Bupati sebagai acuan dalam pelaksanaan program kerjanya dalam rangka mendukung pencapaian RPJMD sehingga dimungkinkan lepasnya keterkaitan IKU SKPD dengan IKU daerah. Renstra SKPD sendiri masih belum optimal dijadikan acuan dalam penyusunan Renja dan RKA. Perubahan lingkungan strategis yang menyebabkan perubahan program dan kegiatan tidak seharusnya hanya dimuat dalam Renja dan Tapkin SKPD tanpa adanya penyesuaian dalam Renstra.

Belum optimalnya akuntabilitas kinerja juga disebabkan oleh masih lemahnya sistem monitoring dan pengendalian pembangunan di Kabupaten Penajam Paser Utara yang menyebabkan perwujudan visi pembangunan daerah tidak bisa dicapai secara optimal. Sistem monitoring dan pengendalian pembangunan yang dilakukan secara periodik bermanfaat pada pencapaian kinerja pembangunan daerah/maupun SKPD akan lebih optimal sesuai dengan yang direncanakan. Monitoring dan pengendalian pembangunan tidak hanya sebatas pada kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan pembangunan, namun juga menjamin keselarasan pembangunan yang dilaksanakan oleh SKPD terhadap perencanaan pembangunan skala Kabupaten.

Pada aspek akuntabilitas publik, penggunaan anggaran pembangunan daerah belum secara transparan disampaikan kepada publik. Daerah belum memiliki *site* (alamat) khusus yang memuat rencana/rancangan penggunaan anggaran daerah beserta realisasinya secara periodik. Transparansi publik ini tidak hanya sebagai bentuk akuntabilitas publik, namun secara langsung dapat digunakan sebagai *tool* pengawasan public terhadap kemanfaatan penggunaan anggaran negara untuk pembangunan.

b. Problematika Akuntabilitas saat ini

Kondisi akuntabilitas di atas bukanlah dicapai tanpa suatu usaha. Pencapaian predikat WDP terhadap pengelolaan keuangan merupakan upaya panjang yang telah dilakukan selama beberapa tahun terakhir. Upaya peningkatan penilaian Laporan Akuntabilitas kinerja juga merupakan upaya perbaikan kinerja pembangunan selama tiga tahun terakhir,

dimana 2 (dua) tahun terakhir menunjukkan kemajuan yang cukup signifikan. Namun demikian, masih ditemui beberapa permasalahan yang menyebabkan kinerja pembangunan daerah masih belum optimal, seperti ketaatan pengelolaan asset daerah yang belum memadai, Renstra SKPD masih belum menjadi acuan utama dalam merancang kegiatan dan anggaran, IKU yang belum memenuhi kriteria dan belum ditetapkan sebagai acuan bagi setiap SKPD, belum adanya sistem monitoring dan pengendalian kinerja pembangunan yang memadai, transparan, dan obyektif, serta masih belum adanya sistem yang digunakan untuk akses masyarakat terhadap penggunaan anggaran publik. Persoalan-persoalan tersebut secara terperinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.11
Persoalan-Persoalan di Bidang Akuntabilitas

| Persoalan | Penjelasan |
|---|---|
| Laporan akuntabilitas keuangan masih belum maksimal | <ul style="list-style-type: none"> • Laporan keuangan masih mendapatkan predikat WDP • Belum memadainya penatausahaan dan pelaporan asset daerah • Belum memadainya penatausahaan barang persediaan |
| Laporan Akuntabilitas Kinerja belum maksimal | <ul style="list-style-type: none"> • Mendapatkan nilai CC • Masih lemahnya kepatuhan SKPD dalam menyampaikan LAKIP SKPD • Belum tersinerginya dokumen SAKIP • Belum semua LAKIP SKPD masih belum memenuhi ketentuan Peraturan Perundangan |
| Belum adanya Indikator Kinerja Utama (IKU) yang akan dijadikan acuan bagi setiap SKPD | <ul style="list-style-type: none"> • Masih banyak SKPD yang menetapkan IKU namun memenuhi kriteria IKU • Banyak indikator kinerja yang ditetapkan, namun belum ada rumusan untuk menentukan indikator kinerja utama yang dijadikan ukuran kinerja kabupaten |
| RENSTRA SKPD belum menjadi acuan/dasar pelaksanaan kinerja | <ul style="list-style-type: none"> • Belum semua SKPD memiliki RENSTRA • Belum semua RENSTRA SKPD memuat Indikator Kinerja Utama (IKU) • Belum optimal menjadi dasar dalam penyusunan Renja dan RKA |
| Sistem Monitoring dan pengendalian kinerja masih lemah | <ul style="list-style-type: none"> • Belum adanya sistem monitoring dan pengendalian kinerja daerah yang terintegrasi |
| Transparansi anggaran kepada publik masih rendah | <ul style="list-style-type: none"> • Tidak adanya akses masyarakat terhadap anggaran belanja daerah |

7. Program Pelayanan Publik

a. Deskripsi pembenahan pelayanan publik saat ini

Sasaran reformasi birokrasi yang tertuang dalam *Grand Design* reformasi birokrasi adalah terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme; meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat; dan meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Sebagai satu dari tiga sasaran besar ini, pelayanan

publik menjadi salah satu program perubahan yang harus dibenahi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Kualitas kinerja pelayanan publik akan menentukan baik buruknya pelayanan kepada masyarakat dan pada gilirannya akan menentukan citra dari aparatur itu sendiri. Peningkatan kualitas pelayanan publik sendiri diharapkan akan memperbaiki citra pemerintah di mata masyarakat, karena dengan kualitas pelayanan publik yang semakin baik, kepuasan dan kepercayaan masyarakat akan terwujud

Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara menyadari bahwa upaya pembangunan daerah perlu didukung dengan penyelenggaraan pemerintahan yang baik, yang diindikasikan diantaranya melalui peningkatan pelayanan pada masyarakat. Hal ini terlihat pada misi meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan untuk mewujudkan derajat kesehatan masyarakat yang memadai, serta mewujudkan tata pemerintahan yang baik, bersih, berwibawa, professional dan bertanggungjawab, efisien dan efektif yang dapat memberikan kualitas pelayanan publik yang prima³,

Beberapa upaya sudah dilakukan oleh pemerintah dalam rangka memperbaiki pelayanan publik, untuk mencapai kualitas yang diinginkan. Pada Desember 2012, untuk meningkatkan pelayanan dan kemudahan informasi kepada masyarakat dan dunia usaha khususnya, maka dibentuklah Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dan Penanaman Modal (BP2TPM) dengan Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2012 tentang organisasi dan Tata Kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kabupaten Penajam Paser Utara yang nantinya akan menangani 18 perijinan dan 8 non perijinan.⁴

Salah satu upaya peningkatan pelayanan publik lainnya adalah dilaksanakannya survey Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada penyelenggaraan pelayanan publik. Adanya Surat Edaran Menteri PAN dan RB No. 4/M.PAN-RB/03/2012 yang memerintahkan agar Pimpinan daerah mengintruksikan kepada setiap kepala satuan kerja penyelenggara pelayanan publik (unit pelayanan) di lingkungannya untuk secara berkala melaksanakan survei IKM mendorong SKPD untuk melaksanakan survey IKM. Dengan Indeks ini akan dapat diketahui sejauh mana produk pelayanan aparatur dapat atau belum memuaskan masyarakatnya (pelanggannya). Adanya indeks kepuasan pelanggan juga akan mendorong terwujudnya *good governance*, dan *clean government*, dengan sasaran akhir adalah terjadinya sinergi yang baik antara pemerintah dan masyarakat (yang menerima pelayanan) untuk bersama-sama menuju suatu tatanan penyelenggaraan sistem pemerintahan yang baik. Dari nilai kepuasan indeks akan diketahui berbagai aspek tingkat kepuasan masyarakat atas pelayanan dari aspek keamanan, fasilitas fisik, akses, komunikasi, keterampilan, pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan, kesopanan dan keramahan, realibilitas dan daya tanggap organisasi penyedia layanan sehingga dapat dilakukan perbaikan dan peningkatan layanan.

Sekretariat Daerah menjadikan pelayanan prima dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah sebagai visi dari organisasinya. Sekretariat Daerah telah memprogramkan kegiatan Penyusunan IKM di tahun 2012 dengan indikator kinerja jumlah unit pelayanan yang melakukan pengukuran/survey IKM. Program lainnya untuk peningkatan pelayanan publik melalui sosialisasi dan penyusunan standar pelayanan publik dengan indikator kinerja jumlah OPD yang mengikuti kompetisi SPP. Pelaksanaan survey IKM ditargetkan ada 2 (dua) OPD yang melaksanakan dan di akhir tahun 2012, pencapaian/telah

³ Lakip kabupaten Penajam Paser Utara, Tahun 2012

⁴ Hasil FGD dengan pihak BP2TPM Kabupaten PPU pada 10-11 Juni 2013

terrealisasi 100 persen, bahkan untuk OPD yang mengikuti SPP pencapaian 200 persen di tahun 2011.⁵

Beberapa SKPD yang telah melakukan survei Indeks Kepuasan (IKM) di tahun 2012, diantaranya Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan yang mensurvei kepuasan pengunjung/penerima layanan perijinan di SKPD ini. Begitu pula dengan Dispenda dengan hasil survey IKM baik, bahkan pada beberapa unsur masyarakat pengguna layanan Dispenda menganggap layanan Dispenda sudah sangat baik, khususnya pada rasa keadilan dalam pelayanan (tidak didiskriminasi), pada kesopanan dan keramahan petugas yang sangat baik, kesesuaian biaya, kepastian jadwal layanan, kenyamanan lingkungan yang dirasakan pengguna dan keamanan pelayanan.⁶

SKPD lain yang juga telah melakukan survey IKM di tahun 2012 adalah Dinas Pekerjaan Umum, dimana hasil survey IKM juga menunjukkan layanan yang cukup baik yang diterima pengguna layanan di Dinas tersebut, bahkan untuk kenyamanan lingkungan dan keamanan pelayanan dianggap sangat baik oleh pengguna layanan.⁷

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara juga telah melakukan survey IKM terhadap pelayanan kepegawaian yang diberikan kepada pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara berdasarkan Kepmenpan Nomor 25 tahun 2004. Hasilnya pelayanan yang diberikan BKD dianggap cukup baik oleh pengguna layanannya.

Beberapa kelurahan dan kecamatan juga telah melaksanakan survey IKM, diantaranya di Kelurahan Pejala, Kelurahan Nenang, Kelurahan Maridan, dan Kelurahan Waru yang mensurvei kepuasan pengunjung baik pada pelayanan administrasi kependudukan, pemerintahan dan pembangunan. Hasilnya masyarakat (pengunjung) menganggap bahwa layanan yang diberikan kelurahan-kelurahan ini telah cukup baik.

RSUD, yang sejak tahun 2012 telah melakukan survey akan sinambung di tahun 2013 untuk melakukan kembali survey IKM guna melihat kinerja perbaikan layanan yang diberikan.⁸ Untuk menjamin akses dan mutu pelayanan dasar bidang kesehatan masyarakat maka RSUD telah memiliki SPM dengan dikeluarkannya Peraturan Bupati PPU Nomor 14 Tahun 2011 tentang Standar Pelayanan Minimal RSUD Kabupaten Penajam Paser Utara. Pada SPM RSUD Kabupaten PPU ini, terdapat indikator kepuasan pelanggan untuk masing-masing jenis pelayanan baik Pelayanan gawat darurat, rawat jalan, rawat inap dengan periode analisis 3 (tiga) bulan. Adanya survey kepuasan ini akan semakin dapat melihat kepuasan pelanggan terhadap mutu pelayanan pada tiap jenis layanan.

Dalam upaya peningkatan pelayanan dan jaminan terhadap pelayanan yang diberikan, RSUD tentunya memiliki Standar Pelayanan yang telah diimplementasikan dimana selama ini tidak ada keluhan dari masyarakat, kecuali dari sarana prasarana⁹. SKPD lain yang telah memiliki Standar Pelayanan adalah Dinas Sosial dan Tenaga Kerja. SKPD ini telah membuat Standar Pelayanan (SP), namun dalam penyusunannya belum melibatkan masyarakat. Begitu pula dengan Badan Kepegawaian Daerah yang telah memiliki Standar Pelayanan (SP)

⁵ LakIP Setda 2012

⁶ Laporan Survey IKM Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten PPU Tahun 2012

⁷ Laporan Survey IKM Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten PPU Tahun 2012

⁸ Hasil FGD dengan pihak RSUD Kabupaten PPU, pada 10 Juni 2013

⁹ Hasil FGD dengan pihak RSUD Kabupaten PPU, pada 10 Juni 2013

Dalam hal pelayanan langsung yang diberikan kepada publik, Kantor Ketahanan Pangan dan Penyuluhan, lebih kepada bagaimana petani merasa puas dengan pelayanan SKPD terutama dalam pengurusan ijin kelembagaan. Kantor Ketahanan Pangan dan Penyuluhan sebagai SKPD yang menangani urusan wajib, telah memiliki Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang didalamnya tercakup target pelayanan minimal yang dilaksanakan SKPD ini.

Peningkatan pelayanan publik tentunya tidak terlepas dari upaya perbaikan sarana prasarana daerah. Dalam hal penyediaan infrastruktur dan prasarana wilayah terjadi peningkatan pencapaian realisasi rasio jalan dan jembatan dari tahun 2011 ke tahun 2012. Target peningkatan jumlah fasilitas umum yang terbangun, jaringan irigasi utama yang baik, pemenuhan kebutuhan air bersih telah realisasi sesuai target, sementara upaya menciptakan kawasan pemukiman yang bebas sampah berserakan telah terealisasi 62,3 persen.¹⁰

Peningkatan pelayanan publik lainnya yang telah diprogramkan adalah pengembangan komunikasi, informasi dan media massa dengan kegiatan penyebaran informasi penyelenggaraan pemerintah daerah yang diindikasikan dengan jumlah jaringan komunikasi, informasi dan media massa yang mempublikasikan dan sasaran strategik peningkatan sarana prasarana yang memadai dalam upaya memberikan pelayanan kepada masyarakat. Program lainnya dalam upaya pelayanan publik adalah program bantuan sosial kepada organisasi sosial masyarakat dan program peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan sasaran strategik peningkatan kualitas pelayanan sosial keagamaan.

Pengoptimalisasian penggunaan teknologi informasi dalam layanan pengadaan barang dan jasa secara elektronik (LPSE) tentunya juga telah dilakukan pemerintah PPU, yang dapat diunduh di <http://lpse.penajamkab.go.id/eproc/>. Pelaksanaan lelang dengan sistem elektronik dan tertib administrasi pengadaan barang dan jasa ini hingga tahun 2012 terealisasi 62,91 persen.¹¹

Dalam hal pengurusan Kartu Tanda Penduduk, Kartu Keluarga dan akta kelahiran, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) di tahun 2011 telah mendapat penghargaan dari *The Jawa Pos Institute of Pro-Otonomi (JPPI)* dalam hal pelayanan publik khususnya di bidang kependudukan. Disdukcapil melakukan pelayanan jemput bola mengingat wilayah Kabupaten PPU cukup luas namun masih minim infrastruktur, sehingga untuk mempermudah pelayanan khususnya di bidang kependudukan, Disdukcapil melakukan pelayanan jemput bola ke setiap desa yang sulit ditempuh. Upaya perbaikan pelayanan di Kabupaten Penajam Paser Utara telah dan terus dilakukan. Meskipun demikian, tidak semua pelayanan yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten PPU sama dengan pelayanan yang diberikan oleh Disdukcapil. Oleh karena itu untuk meningkatkan pelayanan publik secara merata, Pemerintah Kabupaten PPU setiap tahunnya mengadakan lomba pelayanan prima untuk seluruh unit pelayanan.¹²

b. Deskripsi persoalan pelayanan publik saat ini

Pemerintah mewajibkan kepada daerah untuk melakukan penyederhanaan penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri

¹⁰ LAKIP Kabupaten PPU Tahun 2012

¹¹ LAKIP Sekretariat Daerah Tahun 2012

¹² PKP2A III LAN, 2012, Kesiapan Daerah menghadapi Reformasi Birokrasi

Nomor 24 Tahun 2006, selanjutnya melalui Peraturan Presiden No 27 Tahun 2009 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal, PTSP ini bertujuan untuk membantu Penanam modal dalam memperoleh kemudahan pelayanan, fasilitas fiskal, dan informasi mengenai penanaman modal dengan cara mempecepat, menyederhanakan pelayanan, dan meringankan atau menghilangkan biaya pengurusan perizinan dan non perizinan. Bahkan di tahun 2009 diterbitkan Peraturan Bersama Menteri Dalam Negeri, Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia, Menteri Perdagangan, Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi dan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 188.32/4531/SJ; Nomor M.HH-08.AH.01.01.2009; Nomor 60/M-DAG/PER/12/2009; Nomor Per.30/MEN/XII/2009; Nomor 10 Tahun 2009 tentang Percepatan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan untuk Memulai Usaha yang mewajibkan kepada Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota sebagai penyelenggara pelayanan dalam upaya melakukan percepatan penyelenggaraan pelayanan perizinan dan non perizinan untuk segera membentuk pelayanan terpadu satu pintu, namun penyederhanaan pelayanan publik dengan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu (PPTSP) yang seharusnya bisa dilaksanakan oleh BP2TPM belum terlaksana. BP2TPM memang telah dibentuk, namun hingga Juni 2013, belum ada pendelegasian wewenang kepada Kepala BP2TPM sehingga perijinan masih berada di masing-masing SKPD. Pemohon masih harus mendatangi SKPD-SKPD, sehingga efisiensi pelayanan yang seharusnya bisa dirasakan masyarakat belum maksimal. Rencana Perijinan dan non perijinan yang diberikan kepada BP2TPM terus berkurang dari 30 (tiga puluh) total sekarang menjadi 18 (delapan belas) perijinan. Belum maksimalnya pendelegasian wewenang dari SKPD lini, maka SOP di BP2TM pun belum bisa disahkan baru sebatas draft, begitu pula dengan SPP.

Beberapa SKPD telah melaksanakan survey IKM, namun masih banyak SKPD yang belum melaksanakan survey ini, sementara yang telah melaksanakan survey, upaya menindaklanjutinya perlu dilakukan untuk peningkatan pelayanan. Sebagai penyedia layanan kesehatan, RSUD PPU yang terakreditasi C 'bersentuhan' langsung dengan masyarakat. Berdasar hasil survey IKM di tahun 2012, masyarakat pengguna merasa layanan yang diberikan RSUD cukup baik, namun dari 14 (empat belas) unsur pelayanan sesuai Kepmenpan 63/2003 (dalam laporan hasil survey IKM, RSUD masih berdasar Kepmenpan 63/2003), kecepatan pelayanan petugas masih dianggap kurang baik (lamban) oleh masyarakat pengguna layanan, disamping unsur kenyamanan lingkungan yang juga masih dianggap kurang. Hasil survey kepuasan di Kelurahan Pejala dan Kelurahan Waru sesuai Kepmenpan 63/2003 (dalam laporan hasil survey IKM, RSUD masih berdasar Kepmenpan 63/2003), menganggap pelayanan yang diberikan baik, namun masyarakat menganggap petugas pelayanan masih kurang disiplin serta lamban dalam memberikan layanan. Sedangkan hasil survey IKM di Dinas Pekerjaan Umum sesuai Kepmenpan 63/2003 menemukan pula bahwa petugas layanan masih lamban dalam memberikan pelayanan.

Pelayanan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Penajam Paser Utara tidak mendapat banyak keluhan dari pengguna layanan. Hal ini diakui BKD seperti yang disampaikan oleh Sekretaris Badan dikarenakan bahwa seringkali pegawai yang berurusan sudah takut duluan sebelum berurusan, karena takut akan berimbas kepada kenaikan pangkat dan lain sebagainya padahal menurut Sekretaris BKD, pihaknya selalu melayani semaksimal mungkin dan tanpa ada 'embel-embel' menakuti-nakuti, hanya saja selama ini pola atau sistemnya yang belum ada. Sekretaris BKD menyarankan sebaiknya dibuatkan suatu pola dimana ada masing-masing koordinator di masing-masing

SKPD yang mengurus masalah pegawai sehingga pegawai tidak banyak yang datang ke BKD, bahkan masalah cuti pun, bila atasan sudah menyetujui, maka tidak perlu ada proses yang panjang lagi di BKD. Upaya peningkatan pelayanan di BKD juga terhambat dikarenakan BKD belum memiliki sistem atau aplikasi dalam manajemen database pegawai padahal dengan jumlah pegawai yang masih sedikit di Penajam, yakni sekitar 3.800 orang seharusnya BKD telah memiliki sistem database pegawai yang memadai dan mudah. Belum adanya sistem atau aplikasi dalam manajemen database kepegawaian ini dikarenakan sarana prasarana, SDM dan teknologi komunikasi yang dipunyai belum memadai dalam membuat suatu sistem database pegawai, sehingga akibatnya database pegawai seringkali dikeluhkan tidak mutakhir dan tidak akurat.

Tabel 2.12
Persoalan-persoalan dalam Bidang Pelayanan Publik

| Problematika | Penjelasan |
|---|---|
| Belum adanya Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu (PPTSP) yang akan mengefisienkan pelayanan pada masyarakat | BP2TPM memang telah dibentuk, namun hingga Juni 2013, belum ada pendelegasian wewenang kepada Kepala BP2T sehingga perijinan masih berada di masing-masing SKPD. |
| Masih ada SKPD yang belum melaksanakan survey IKM dan belum memiliki SP, serta hasil IKM beberapa SKPD yang unsurnya masih dikeluhkan masyarakat pengguna | Adanya Surat Edaran Menteri PAN dan RB No. 4/M.PAN-RB/03/2012 yang memerintahkan agar Pimpinan daerah mengintruksikan kepada kepala satuan kerja penyelenggara pelayanan publik (unit pelayanan) di lingkungannya untuk secara berkala melaksanakan survei IKM. Perlu SKPD untuk membuat standar pelayanan (SP) dan bagi penyelenggara urusan wajib untuk memiliki Standar Pelayanan Minimal (SPM). Partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik juga dibutuhkan sesuai Permenpan No 13 Tahun 2009 |
| Belum optimalnya penggunaan teknologi informasi dalam pemerintahan | Belum adanya sistem/aplikasi dalam manajemen database pegawai sehingga data pegawai tidak mutakhir dan tidak akurat. Selain itu, masalah pengarsipan yang kurang tertata tentunya akan memperlambat kinerja pelayanan. |
| Belum terpenuhinya sarana prasarana publik dalam upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat | rasio jumlah siswa per jumlah sekolah baik SD, SMP, hingga SMA dikatakan 'memerlukan tindakan khusus', masih belum terpenuhinya sarana prasarana olahraga dari target 79 persen untuk tahun 2011, pencapaian hanya 1 persen. Hasil wawancara(FGD) dengan RSUD menyatakan bahwa tidak ada keluhan dari masyarakat, kecuali dari sarana prasarana. |

8. Program Pola Pikir (*mind set*) dan Budaya Kerja (*culture set*) Aparatur

a. Deskripsi *Mind set* dan *Culture Set* Saat Ini

Reformasi Birokrasi diarahkan pada upaya-upaya mencegah dan mempercepat pemberantasan korupsi, secara berkelanjutan, dalam menciptakan tata pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa (*good governance*), pemerintah yang bersih (*clean government*), dan bebas KKN. Hal yang penting dalam reformasi birokrasi adalah perubahan *mind-set* dan *culture set*.¹³ Pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) merupakan salah satu persoalan utama dalam reformasi birokrasi. Prasojo (2009) menyatakan bahwa belum adanya budaya pelayanan publik yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan (*service delivery culture*) dan pola pikir birokrat sebagai penguasa dan bukan sebagai pelayan publik telah menyebabkan sulitnya melakukan perubahan kualitas pelayanan publik. Hal ini menyiratkan bahwa *mind set* dan *culture set* merupakan program perubahan kunci dari perubahan-perubahan lainnya. Keberhasilan birokrasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi tidak hanya tergantung pada kemampuan intelektual dan kompetensi manajerial saja namun juga sangat ditentukan pada aspek sikap perilaku (*behaviour*) dan budaya kerja di lingkungan kerja (*organizational culture*). Tuntutan perubahan pola pikir para aparatur pemerintah dalam pelayanan publik perlu segera ditindaklanjuti dan disikapi secara positif dalam rangka mengontrol terhadap upaya peningkatan kinerja aparatur.

Lingkungan organisasi yang baik yang menumbuhkembangkan budaya kerja tidak lepas dari pengaruh pola pikir masing-masing aparatur dalam organisasi tersebut. Begitu juga budaya kerja yang sudah terbiasa dilakukan dalam organisasi akan mempengaruhi pola pikir seseorang dalam bekerja. Kondisi lingkungan yang positif dan dinamis akan membawa perubahan dalam pelayanan instansi kepada masyarakat dan *stakeholders* yang berkaitan dengan tugas dan kewenangan instansi tersebut.

Beberapa pembenahan yang sudah dijalankan terkait dengan perubahan pola pikir dan budaya kerja yang telah dikembangkan antara lain :

Adanya rapat staf di masing-masing SKPD misalnya dalam rangka evaluasi membahas apel pagi sore, disiplin pegawai, masalah-masalah dalam pekerjaan, masalah kebersihan lingkungan (sarana prasarana), masalah penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat.

Bahkan Di BPMPD, sering dilakukan 'Kumpul Staf' dengan 'menghilangkan' jabatan, sehingga diharapkan dapat menjangkau apa yang diinginkan/diharapkan staf untuk kebaikan organisasi, dengan asumsi bahwa setiap pegawai memiliki hak suara, dan *mind set* bahwa 'ide' kadang juga muncul dari bawah dan bukan hanya dari jabatan struktural.¹⁴ Selain itu, Di BPMPD, terkait implementasi SOP, dilakukan *warming/refresh* terhadap pegawainya, agar tidak melupakan sedikit prosedur. Di Kantor Ketahanan Pangan telah ada budaya organisasi, dimana bagi penyuluh yg telah mendapatkan diklat/bimtek teknis menjadi budaya untuk menularkan ke rekan-rekannya. Hal ini untuk mengatasi keterbatasan anggaran sehingga dengan cara ini semua (penyuluh) setidaknya mendapatkan ilmu juga. Selain itu, adanya kesadaran dari individu pegawai di instansi tersebut bahwa perjalanan dinas merupakan penugasan, dan bukan hak, untuk meminimalisir gap kecemburuan antar pegawai, dan pegawai yang ditugaskan menyadari tanggung jawab dari penugasan tersebut.

¹³ http://www.setneg.go.id/index.php?option=com_content&task=view&id=87&Itemid=54. Drs. Taufiq Effendi, MBA. 2007. Agenda Strategis Reformasi Birokrasi Menuju Good Governance

¹⁴ Hasil FGD diantaranya dengan Sekretaris BPMPD pada 10 Juni 2013

Adanya contoh kepemimpinan untuk peningkatan disiplin, misalnya dalam pelaksanaan apel disadari oleh SKPD menjadi contoh kecil penerapan disiplin. Pegawai saat ini masih membutuhkan panutan untuk membangkitkan rasa malu pada diri bawahan/staf apabila melakukan tindakan undisipliner. Adanya komitmen aparatur untuk memahami tupoksinya juga disadari menjadi pengungkit untuk perbaikan penyelenggaraan pemerintahan. Faktor kepemimpinan sangat penting dalam reformasi, namun hal ini harus didukung kesadaran bawahan untuk melakukan perbaikan.

Dalam mencoba mengubah mindset pegawai, sekretaris BKD sering terjun langsung ke lapangan untuk melakukan observasi dan memberikan pengarahan langsung kepada petugas pelayanan. Menurut sekretaris BKD, seharusnya pengelolaan pegawai harus mengikuti aturan yang ada, dengan mencoba menanamkan mindset bahwa pemerintah dan PNS sebagai abdi masyarakat harus dan mempunyai kewajiban untuk memberikan segala hal yang menjadi hak masyarakat, tanpa mengenal status, kaya atau miskin. Menurut sekretaris BKD, peluang di dalam reformasi birokrasi seharusnya ada, dengan menyamakan persepsi dan komitmen seluruh jajaran pimpinan di PPU, dan menjalankan semua aturan yang ada.¹⁵

Dengan perubahan *mind set* dan *culture set* penyelenggara pemerintahan ini diharapkan akan menghasilkan birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi.

b. Problematika *Mind set* dan *Culture Set* saat ini

Pembenahan dalam pola pikir dan budaya kerja adalah langkah jangka panjang yang butuh waktu untuk melihat kinerjanya mengingat hal ini menyangkut perubahan sesuatu yang sudah ter-*anchor* dalam benak aparatur. Beberapa persoalan terkait *mind set* dan *culture set* aparatur di Kabupaten Penajam Paser Utara diantaranya :

Tabel 2.13
Persoalan-Persoalan terkait *Mind Set* dan *Culture Set* Aparatur

| Persoalan | Penjelasan |
|---|---|
| Pola pikir pegawai yang masih tradisional | <ul style="list-style-type: none"> • Kurang tanggap terhadap kebutuhan masyarakat dan perkembangan lingkungan • Menganggap bahwa perjalanan dinas adalah hak dan bukan penugasan |
| Belum terciptanya budaya kerja yang berorientasi pada prestasi | <ul style="list-style-type: none"> • Belum adanya apresiasi terhadap prestasi kerja dan masih menganggap faktor politis sangat mempengaruhi posisi • Belum terinternalisasinya nilai-nilai budaya kerja |
| Adanya keengganan atasan untuk memberikan sanksi kepada bawahan yang melanggar disiplin | |

¹⁵ Hasil FGD (diantaranya pihak BKD) pada 11 Juni 2013

C. RENCANA DAN INDIKATOR KEBERHASILAN

Reformasi yang dilakukan harus mencakup semua aspek-aspek utama organisasi, dengan fokus utama pada pencapaian tujuan terkait dengan pertanyaan kondisi seperti apa yang ingin dicapai di masa mendatang.

Mengacu pada 'payung' reformasi birokrasi, yakni Perpres No 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi, maka tujuan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara adalah menciptakan birokrasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara (PPU) yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Dengan tercapainya tujuan reformasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara, maka diharapkan Kabupaten Penajam Paser Utara mampu berkontribusi secara nyata terhadap upaya penciptaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Adapun sasaran yang akan dicapai dalam reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara adalah :

- a. Tersedianya arah yang jelas dan terukur serta tahapan yang konkrit bagi pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dalam menggulirkan reformasi birokrasi
- b. Terwujudnya harmonisasi dan sinkronisasi program penataan dan penguatan organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten PPU.
- c. Tersedianya sistem kerja (*internal business process*) yang lebih efektif dan efisien di seluruh SKPD di Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara
- d. Terwujudnya sistem peraturan perundang-undangan yang sinkron dan harmonis baik dengan produk peraturan yang lebih tinggi ataupun yang setingkat di Pemerintah Kabupaten PPU
- e. Terwujudnya sistem manajemen pengelolaan PNS yang baik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara
- f. Terbangunnya sistem pengawasan intern pemerintah di lingkungan Pemerintah Kabupaten PPU, sehingga bisa mengurangi penyakit birokrasi yang berupa korupsi, kolusi dan Nepotisme (KKN) serta patologi birokrasi lainnya.
- g. Meningkatnya sistem akuntabilitas kinerja di Kabupaten PPU, yang diwujudkan dengan meningkatnya predikat dalam akuntabilitas anggaran maupun program.
- h. Terwujud dan meningkatnya sistem manajemen kinerja organisasi yang transparan dan obyektif di lingkungan Pemerintah Kabupaten PPU.
- i. Tercapainya peningkatan kualitas pelayanan public yang dibuktikan dengan meningkatnya indeks kualitas pelayanan masyarakat.
- j. Terwujudnya SDM yang berkarakter yang dibuktikan dengan semakin terbangunnya pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) yang produktif dan *innovative*.

Dari tujuan dan sasaran kemudian diturunkan ke dalam tujuan dan sasaran dari masing-masing bidang yang menjadi program perubahan dalam *Road Map* reformasi birokrasi. Tujuan ini adalah pencapaian yang bisa diharapkan akan terwujud dalam waktu 5 (lima) tahun ke depan ini merupakan tonggak sejarah (*milestones*) reformasi yang akan dijadikan sebagai dasar untuk melakukan review terhadap kinerja pelaksanaan program reformasi yang akan sangat bermanfaat untuk meneruskan reformasi birokrasi tahapan berikutnya.

1. Pencapaian program penataan dan penguatan organisasi

Dalam bidang kelembagaan beberapa pencapaian yang akan dituju adalah sebagai berikut:

- 1) Terlaksananya Evaluasi Kelembagaan dalam rangka efisiensi dan efektifitas organisasi sehingga tercipta kesesuaian nomenklatur dan kewenangan sesuai arahan peraturan perundangan
- 2) Semakin berkurangnya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas dan fungsi dari Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara dengan melakukan analisa terhadap uraian tugas
- 3) Distribusi beban kerja antar Organisasi Perangkat Daerah dilaksanakan secara optimal berdasarkan perhitungan analisis beban kerja
- 4) Meningkatnya kapasitas kelembagaan perangkat daerah karena didukung oleh SDM yang memiliki kompetensi tinggi dan berintegritas
- 5) Penataan Lembaga Teknis Daerah (LTD) dengan Penambahan UPTD di lingkup PU.

2. Pencapaian program penataan tatalaksana

- 1) Adanya penataan penyelenggaraan tugas dan fungsi yang efisien dan efektif melalui beberapa capaian, yaitu:
 - a. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan penyusunan SOP dalam rangka menyatukan persepsi penyusunan, tujuan dan penerapan SOP.
 - b. Melakukan penyusunan dan validasi SOP yang terintegrasi dengan seluruh SKPD dengan pengawasan yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah dalam hal ini Bagian Organisasi dan Tatalaksana. Dimana sebagai langkah awal, Sekretariat Daerah dapat menjadi *pilot project* dalam penyusunan SOP yang kemudian dilanjutkan dengan SKPD lainnya.
 - c. Tersedianya SOP di setiap SKPD sebagai bentuk komitmen dalam peningkatan penyelenggaraan organisasi dan pelayanan
 - d. Membuat database SOP Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara
 - e. Memberikan penghargaan terhadap SKPD yang telah menata ketatalaksananya seperti telah menyusun SOP dan melakukan sosialisasi SOP sehingga akan semakin banyak SKPD yang akan menyelesaikan SOP dilingkungannya.
- 2) Membangun dan mengembangkan *e-government* melalui beberapa capaian, yaitu:
 - f. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang dihadiri oleh seluruh SKPD
 - g. Membuat kerjasama dengan provider penyedia jasa layanan jaringan telekomunikasi untuk membangun sistem *e-government*.
 - h. Melakukan pengembangan dan pengintegrasian portal jaringan yang telah dibuat di SKPD kedalam lingkup yang lebih besar dengan catatan bahwa portal SKPD telah dibangun semua.
 - i. Melakukan pengembangan *official website* kabupaten

3. Pencapaian program penataan peraturan perundang-undangan

- 1) Minimalnya kemungkinan overlapping dan kurang sempurna dalam pembuatan Peraturan Perundangan
- 2) Meningkatnya kesadaran untuk membuat setiap naskah akademik dalam perumusan Perda

- 3) Meningkatnya upaya untuk menciptakan kemudahan akses terhadap Peraturan Perundangan.

4. Pencapaian program penataan sistem manajemen SDM aparatur

- 1) Adanya perbaikan manajemen pengelolaan PNS melalui beberapa capaian, yaitu:
 - a. Perencanaan kebutuhan akan pegawai diusulkan oleh SKPD masing-masing sesuai dengan kebutuhan, kemudian jumlahnya disaring oleh BKD sesuai dengan anggaran daerah;
 - b. Adanya sistem rekrutmen yang profesional, dimana pelaksanaannya melibatkan pihak ketiga seperti universitas, untuk menjamin tidak adanya intervensi dari pihak manapun. Selanjutnya untuk jabatan struktural pola rekrutmen akan dilakukan melalui *open bidding* untuk mendapatkan pejabat yang memiliki kompetensi sesuai dengan standar jabatan;
 - c. Tersedianya analisis jabatan serta standar kompetensi jabatan sebagai dasar dalam penempatan pegawai;
 - d. Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) PNS tidak hanya didasarkan pada unsur kedisiplinan, tapi juga sudah didasarkan pada capaian kinerja pegawai;
 - e. Tersusunnya pola karir PNS yang jelas dan bisa dijadikan rujukan dalam membangun karir PNS.
- 2) Adanya perbaikan pengembangan pegawai melalui beberapa capaian, yaitu:
 - a. Tersedianya analisis kebutuhan diklat (*training need assessment*) sebagai dasar pengembangan pegawai dalam rangka peningkatan kompetensi;
 - b. Anggaran diklat prajabatan, struktural dan fungsional akan ditempatkan di BKD, sedangkan anggaran diklat teknis akan dikelola masing-masing SKPD;
 - c. Tersedianya data base diklat PNS sebagai bahan dalam pengembangan pegawai;
 - d. Adanya SOP yang jelas mengenai pengembangan pegawai (dari mulai usulan SKPD, penetapan pegawai yang akan mengikuti diklat dan pemanggilan peserta diklat).
- 3) Adanya pengelolaan jabatan fungsional yang lebih profesional melalui beberapa capaian sebagai berikut:
 - a. Penilaian kinerja pegawai didasarkan pada Satuan Kerja Perorangan (SKP);
 - b. Adanya kelas dan harga masing-masing jabatan yang didapat melalui evaluasi jabatan;
 - c. Pemberian remunerasi berdasarkan kinerja pegawai
- 4) Distribusi pegawai yang merata dengan melakukan beberapa capaian, yaitu:
 - a. Adanya Analisis Beban Kerja serta Peta Jabatan sebagai dasar rasionalisasi jumlah pegawai;
 - b. Pengurangan jumlah THL, sebagai upaya memaksimalkan pegawai yang ada;
 - c. Adanya kebijakan yang mengatur tentang rasio jumlah THL administrasi dengan jumlah PNS di suatu SKPD.
- 5) Adanya sistem manajemen kinerja individu, dimana penilaian kinerja pegawai didasarkan pada Satuan Kerja Perorangan (SKP);

- 6) Berfungsinya sistem manajemen data base kepegawaian secara *on line*, sehingga dapat diakses oleh seluruh SKPD

5. Pencapaian program penataan pengawasan

1. Penguatan peran aparat pengawasan
 - a. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas inspektorat secara keseluruhan terhadap tata kelola pengawasan intern di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara
 - b. Peningkatan kualitas dan kuantitas aparat pengawasan
2. Menyusun peraturan terkait petunjuk pelaksanaan penyelenggaraan SPIP di lingkungan Inspektorat, dan pembentukan Majelis Kode Etik, dan Kode Etik Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) di Lingkungan Inspektorat Kabupaten Penajam Paser Utara.
3. Perlu dilakukan telaah sejawat secara berkala atas hasil pemeriksaan yang ditunjuk oleh Kementerian PAN dan RB dengan berkoordinasi dengan Kementerian dalam Negeri
4. Tersedianya zona integritas dan bebas korupsi
5. Penerapan rencana audit berdasarkan manajemen resiko (*risk based audit plan*).
6. Meningkatnya pembinaan terhadap seluruh Satuan kerja dalam penyusunan laporan keuangan guna perolehan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) terhadap laporan keuangan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara di tahun 2013 – 2017 dan menurunnya persentase temuan yang dapat merugikan keuangan Negara.
7. Mengotimalkan peran dan fungsi Satuan Tugas SPIP di tiap SKPD yang bertujuan meningkatkan kinerja aparatur dan mengurangi penyimpangan pengelolaan anggaran

6. Pencapaian program penataan akuntabilitas kinerja

Rencana peningkatan akuntabilitas kinerja diprioritaskan untuk menangani berbagai persoalan bidang akuntabilitas. Akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan tidak bisa dilakukan setengah hati (ada batasan minimalnya), namun harus dibuka seluas-luasnya untuk diakses oleh masyarakat. Perencanaan dan pelaksanaan pembangunan yang telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan untuk kepentingan masyarakat akan dapat diwujudkan jika sistem SAKIP sudah tersusun dengan baik, IKU telah tersusun sesuai kriteria, dan terbangunnya sistem manajemen kinerja yang transparan dan obyektif. Adapun sasaran yang akan dituju dalam bidang akuntabilitas adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatnya pengelolaan keuangan dan aset daerah dalam rangka tercapainya opini WTP terhadap laporan keuangan daerah
 - a. Melaksanakan identifikasi permasalahan pengelolaan asset daerah di setiap SKPD
 - b. Mengoptimalkan peran aparat pengawasan pengelolaan keuangan dan aset daerah
- 2) Meningkatnya penilaian evaluasi SAKIP organisasi
 - c. Penguatan profesionalisme aparat pengelola dan Penilai SAKIP baik di tingkat Daerah maupun pada setiap SKPD
 - d. Pemantauan dan evaluasi SAKIP secara periodik dalam rangka sinkronisasi perencanaan dan pelaporan pembangunan daerah
- 3) Terwujudnya dan meningkatnya sistem manajemen kinerja organisasi
 - e. Terbangunnya sistem manajemen kinerja organisasi berbasis *web*
 - f. Penerapan sistem *reward and punishment* dalam pencapaian kinerja organisasi

- g. Terintegrasinya sistem manajemen kinerja organisasi terhadap pemberian tunjangan kinerja
- 4) Terwujudnya penguatan fungsi pengawasan internal kinerja organisasi
 - h. Terwujudnya aparatur pengawasan yang profesional, tersertifikasi, dan memadai untuk menjamin obyektivitas penilaian kinerja organisasi
 - i. Terwujudnya sistem pengendalian internal terhadap pencapaian kinerja SKPD
- 5) Terselenggaranya proses *review* Indikator Kinerja secara periodik
 - j. Terwujudnya keselarasan Indikator Kinerja SKPD dan daerah
 - k. Tersusunnya instrument yang handal dan terukur dalam pengukuran indikator kinerja
- 6) Terwujudnya sistem perencanaan dan penggunaan anggaran publik yang transparan dengan berbasis *web* agar dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat sekaligus sebagai media pengawasan publik terhadap penggunaan anggaran pembangunan.

7. Pencapaian program peningkatan kualitas pelayanan publik

- 1) Terlaksananya Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu (PPTSP) yang akan mengefisiensikan pelayanan pada masyarakat
- 2) Meningkatnya persepsi publik terhadap kualitas pelayanan yang diukur dari Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)
- 3) Meningkatnya partisipasi masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik
- 4) Semakin optimalnya penggunaan teknologi informasi dalam pemerintahan (e-gov) yang bisa diukur
- 5) Tersedianya sarana prasarana layanan publik yang memadai dan nyaman bagi masyarakat pengguna

8. Pencapaian program pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) aparatur

- 1. Penerapan kode etik dan perilaku bagi seluruh pegawai
- 2. Meningkatnya kedisiplinan PNS dalam hal kehadiran dan penugasan dalam dinas
- 3. Semakin terbangunnya budaya kerja yang menghargai kinerja, prestasi dan inovasi
- 4. Terbangunnya budaya pembelajaran di organisasi pemerintah sehingga lebih peka, kreatif dan dinamis dan berkelanjutan
- 5. Terbangunnya zona integritas

D. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN

Tabel 2.14
Waktu Pelaksanaan dan Tahapan

| KEGIATAN | KERANGKA WAKTU | | | | | OUTPUT | PENANGGUNG JAWAB | |
|--|---|------|------|------|------|--------|---|------------------------------------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | | |
| PROGRAM MANAJEMEN PERUBAHAN | | | | | | | | |
| 1 | Pembentukan tim manajemen perubahan | ● | | | | | Terbentuknya tim manajemen perubahan | Bagian Organisasi dan Tata Laksana |
| 2 | Penyusunan strategi manajemen dan strategi komunikasi | ● | | | | | Terformulasinya strategi manajemen perubahan dan strategi komunikasi | Bagian Organisasi dan Tata Laksana |
| 3 | Sosialisasi dan diseminasi manajemen perubahan dalam rangka reformasi birokrasi | ● | | | | | Terbangunnya kesamaan persepsi, komitmen, konsistensi, serta keterlibatan dalam pelaksanaan program dan kegiatan reformasi birokrasi pada seluruh tingkatan pegawai | Bagian Organisasi dan Tata Laksana |
| PROGRAM PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN | | | | | | | | |
| 4 | Review dan sinkronisasi peraturan dengan peraturan yang lebih tinggi | ● | ● | ● | ● | ● | Teridentifikasinya peraturan perundang-undangan yang berlawanan dengan kaidah | Bagian Hukum |
| 5 | Penataan berbagai peraturan perundang-undangan | ● | ● | ● | ● | ● | Tertatanya peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan/diterbitkan sebagai dasar regulasi dan deregulasi pemerintah daerah | Bagian Hukum |
| 6 | Bimtek <i>legal drafting</i> | ● | ● | ● | ● | ● | Peningkatan pemahaman <i>legal drafting</i> | Bagian Hukum |
| 7 | Sosialisasi e-regulasi untuk memudahkan masyarakat mengakses peraturan perundang-undangan | ● | ● | ● | ● | ● | Teraksesnya peraturan perundang-undangan dengan mudah | Bagian Hukum dan Setwan |
| 8 | Penerapan naskah akademik dalam perumusan peraturan perundang-undangan | ● | ● | ● | ● | ● | Diterapkannya naskah akademik dalam setiap peraturan perundang-undangan | Bagian Hukum |

| KEGIATAN | | KERANGKA WAKTU | | | | | OUTPUT | PENANGGUNG JAWAB |
|--|--|----------------|------|------|------|------|---|------------------------------------|
| | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | |
| PROGRAM PENATAAN DAN PENGUATAN ORGANISASI | | | | | | | | |
| 9 | Penataan tugas dan fungsi satuan/unit kerja pemerintah daerah Kabupaten Penajam Paser Utara | | ● | ● | | | Terpetakannya tugas dan fungsi satuan/unit kerja di Kabupaten Penajam Paser Utara yang tepat fungsi dan tepat ukuran (<i>right sizing</i>) | Bagian Organisasi dan Tata Laksana |
| 10 | Penguatan dan Penataan satuan/unit kerja yang menangani organisasi, tatalaksana, pelayanan publik, kepegawaian dan diklat | | ● | ● | | | Tercapainya tujuan dan sasaran reformasi birokrasi melalui dukungan unit kerja yang menangani organisasi, tatalaksana, pelayanan publik, kepegawaian dan diklat | Bagian Organisasi dan Tata Laksana |
| | | ● | | | | | Penambahan UPTD di lingkup PU pada tiap kecamatan | Bagian Organisasi dan Tata Laksana |
| PROGRAM PENATAAN TATALAKSANA | | | | | | | | |
| 11 | Validasi dokumen SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD | ● | ● | ● | ● | ● | Tersyahnannya dokumen SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 12 | Internalisasi dan asistensi penyusunan SOP dalam rangka penyatuan persepsi tujuan dan sasaran penyusunan dan penerapan SOP | ● | ● | ● | ● | ● | Meningkatnya kompetensi aparatur dalam penyusunan SOP di lingkungan Pemerintah Daerah | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 13 | Penerapan SOP seluruh SKPD | ● | ● | | | | Diterapkannya dokumen SOP penyelenggara tugas dan fungsi berdasarkan aturan hukum yang berlaku | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 14 | Membangun sistem pengelolaan database SOP | | ● | ● | ● | ● | SIM database SOP | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 15 | Monitoring dan evaluasi penerapan SOP | ● | ● | ● | ● | ● | Penghargaan pencapaian SKPD dalam penerapan SOP | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 16 | Internalisasi Master Plan e-office/e-government | ● | ● | ● | ● | ● | Terinternalisasikannya Master Plan e-office/e-government | Dishubbudpar |
| 17 | Penerapan Master Plan e-office/e-government | | ● | ● | ● | ● | Terimplementasikannya Master Plan e-office/e-government | Dishubbudpar |

| KEGIATAN | | KERANGKA WAKTU | | | | | OUTPUT | PENANGGUNG JAWAB |
|---|--|----------------|------|------|------|------|---|-----------------------------------|
| | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | |
| 18 | Pengembangan <i>official website</i> kabupaten | | • | • | | | Tersedianya <i>official website</i> kabupaten yang terstandar | Dishubbudpar |
| PROGRAM PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SDM APARATUR | | | | | | | | |
| 19 | Penataan sistem pengadaan CPNS yang sesuai dengan kebutuhan SKPD | • | • | • | • | • | Terwujudnya sistem rekrutmen CPNS yang terbuka, transparan, akuntabel dan berbasis kompetensi | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 20 | Pengisian jabatan kosong secara terbuka (promosi/lelang jabatan terbuka) | • | • | • | • | • | Terpenuhinya jabatan dengan kompetensi yang diharapkan | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 21 | Assesment individu berdasarkan kompetensi | • | • | • | • | • | Terpetakannya profil kompetensi individu | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 22 | Analisis Jabatan | • | • | • | • | • | Tersedianya peta, informasi dan syarat jabatan | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 23 | Penyusunan Analisis Beban Kerja (ABK) | • | • | • | • | • | Tersusunnya Analisis Beban Kerja (ABK) | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 24 | Evaluasi Jabatan | • | | | | | Tersusunnya kelas dan harga jabatan | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 25 | Standar Kompetensi Manajerial | • | • | • | • | • | Tersedianya Dokumen Standar Kompetensi Manajerial | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 26 | Pengembangan sistem penilaian kinerja individu | • | | | | | Terukurnya Kinerja individu melalui indikator kinerja | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 27 | Penerapan sistem penilaian kinerja individu | | • | • | • | • | Terukurnya Kinerja individu melalui indikator kinerja | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 28 | Pengembangan sistem remunerasi berbasis kinerja | | | • | | | Terlaksananya pemberian remunerasi berdasarkan kinerja pegawai | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 29 | Penerapan remunerasi berbasis kinerja | | | | • | • | Terlaksananya pemberian remunerasi berdasarkan kinerja pegawai | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |

| KEGIATAN | | KERANGKA WAKTU | | | | | OUTPUT | PENANGGUNG JAWAB |
|---|--|----------------|------|------|------|------|--|---|
| | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | |
| 30 | Penyusunan pola karir PNS | | ● | | | | Tersusunnya pola karir PNS | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 31 | Penyusunan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) | ● | | | | | Tersusunnya Dokumen Analisis Kebutuhan Diklat | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 32 | Penyelenggaraan diklat pegawai berbasis kompetensi | | ● | ● | ● | ● | Diterapkannya diklat pegawai berbasis kompetensi | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 33 | Penataan Tenaga Harian Lepas (THL) | ● | ● | | | | Terkelolanya Tenaga Harian Lepas (THL) | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dan Bagian Hukum |
| 34 | Pengembangan database pegawai | ● | ● | ● | ● | ● | Tersedianya data pegawai yang mutakhir dan akurat | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| PROGRAM PENATAAN PENGAWASAN | | | | | | | | |
| 35 | Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara | ● | ● | ● | ● | ● | Meningkatnya opini BPK | Inspektorat Daerah |
| 36 | Peningkatan peran Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) sebagai <i>quality assurance dan consulting</i> | ● | ● | ● | ● | ● | Meningkatnya kinerja dan kualitas pertanggungjawaban pengelolaan keuangan negara | Inspektorat Daerah |
| 37 | Peningkatan pengelolaan aset daerah | ● | ● | ● | ● | ● | Penatausahaan dan pelaporan aset sesuai dengan peraturan perundang-undangan | Bagian Perlengkapan (BPKAD) |
| PROGRAM PENATAAN AKUNTABILITAS KINERJA | | | | | | | | |
| 38 | Penguatan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah | ● | ● | ● | ● | ● | Meningkatnya kualitas SAKIP | Bagian Organisasi dan tata laksana |
| 39 | Evaluasi Kinerja | ● | ● | ● | ● | ● | Terevaluasinya target kinerja yang ditetapkan oleh masing-masing SKPD | Inspektorat Daerah |

| KEGIATAN | | KERANGKA WAKTU | | | | | OUTPUT | PENANGGUNG JAWAB |
|--|---|----------------|------|------|------|------|---|---|
| | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | |
| 40 | Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) | ● | ● | | | | Ditetapkannya IKU Kabupaten Penajam Paser Utara dan SKPD | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 41 | Pembangunan dan pengembangan sistem manajemen kinerja organisasi berbasis web | | ● | ● | ● | ● | Terwujudnya sistem manajemen yang mendorong pencapaian kinerja organisasi yang tersinergi dan terukur | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 42 | Pembangunan dan pengembangan sistem transparansi anggaran publik berbasis web | ● | ● | ● | ● | ● | Terwujudnya sistem transparansi anggaran publik untuk diakses masyarakat | Bagian Keuangan |
| PROGRAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK | | | | | | | | |
| 43 | Internalisasi dan asistensi Standar Pelayanan di setiap instansi penyedia layanan | ● | ● | | | | Terinternalisasikannya Standar Pelayanan di setiap instansi penyedia layanan | Bagian Organisasi dan Tatalaksana dan instansi penyedia layanan |
| 44 | Penerapan Standar Pelayanan di setiap satuan/unit kerja | ● | ● | ● | ● | ● | Meningkatnya kualitas pelayanan publik | Bagian Organisasi dan Tatalaksana dan instansi penyedia layanan |
| 45 | Monitoring dan evaluasi penerapan Standar Pelayanan | ● | ● | ● | ● | ● | Terpenuhinya kualitas Standar Pelayanan sesuai dengan target pemerintah daerah | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 46 | Internalisasi dan Asistensi Standar Pelayanan Minimal di setiap instansi Penyedia Layanan | ● | ● | ● | ● | ● | Terinternalisasikannya standar pelayanan di setiap instansi Pengampu urusan wajib | Bagian Organisasi dan Tatalaksana dan instansi penyedia layanan |
| 47 | Penerapan SPM pada penyelenggara urusan wajib di daerah | ● | ● | ● | ● | ● | Meningkatnya kualitas pelayanan publik | Bagian Organisasi dan Tatalaksana dan instansi penyedia layanan |
| 48 | Monitoring dan evaluasi penerapan Standar Pelayanan Minimal | ● | ● | ● | ● | ● | Terpenuhinya kualitas Standar Pelayanan Minimal sesuai dengan target pemerintah daerah | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |

| KEGIATAN | | KERANGKA WAKTU | | | | | OUTPUT | PENANGGUNG JAWAB |
|---|---|----------------|------|------|------|------|---|-----------------------------------|
| | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | |
| 49 | Penanganan pengaduan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik | ● | ● | ● | ● | ● | Meningkatnya kualitas pelayanan publik | Inspektorat Daerah |
| PROGRAM MINDSET DAN CULTURE-SET | | | | | | | | |
| 50 | Menegakkan etika aparatur | ● | ● | ● | ● | ● | Laporan monitoring | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 51 | Menegakkan kedisiplinan PNS | ● | ● | ● | ● | ● | Laporan monitoring | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 52 | Membangun sistem yang mendukung terciptanya profesionalitas PNS | ● | ● | ● | ● | ● | Laporan Evaluasi Tahunan | Badan Kepegawaian Daerah (BKD) |
| 53 | Meningkatkan kinerja aparatur melalui kelompok-kelompok kerja dan forum profesional | ● | ● | ● | ● | ● | Terlaksananya forum-forum budaya kerja | Masing-masing SKPD |
| 54 | Menyusun Pedoman budaya kerja yang berorientasi pada pembelajaran | ● | | | | | Terwujudnya pedoman budaya pembelajaran | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| PROGRAM MONITORING, EVALUASI DAN PELAPORAN | | | | | | | | |
| 55 | Monitoring | ● | ● | ● | ● | ● | Laporan Monitoring | Bagian Organisasi dan Tatalaksana |
| 56 | Evaluasi Tahunan | ● | ● | ● | ● | ● | Laporan Evaluasi Tahunan | |
| 57 | Evaluasi Menyeluruh | | | | | ● | Laporan Evaluasi 5 tahunan | |

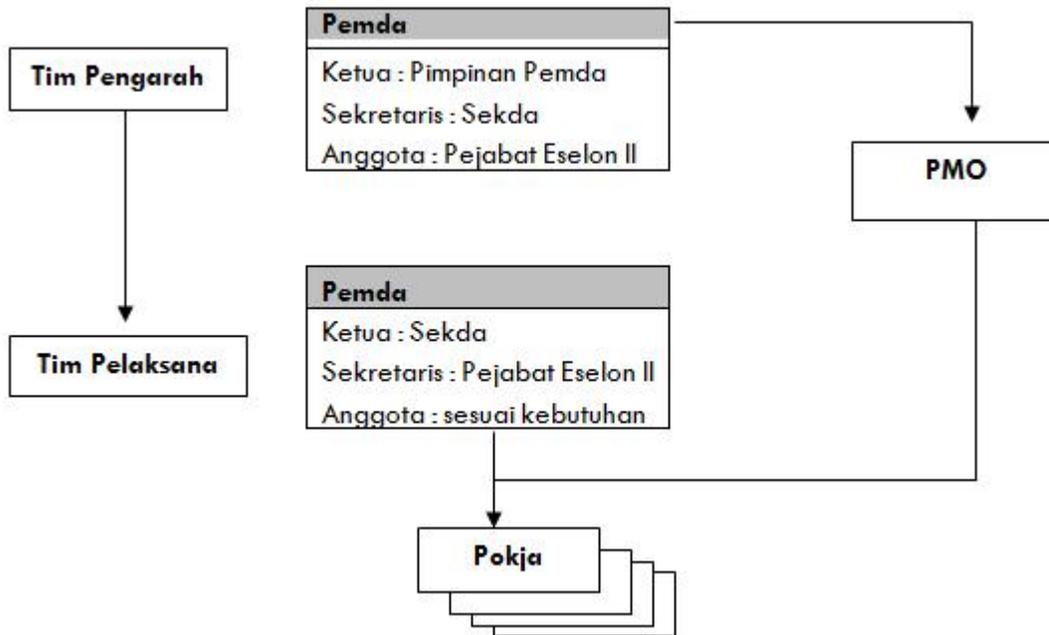
E. QUICK WINS

Tabel 2.15
Program Quick Wins
Dalam Rangka Pelaksanaan Road Map Reformasi Birokrasi
Di Kabupaten Penajam Paser Utara

| No | Program Prioritas | Output Capaian 2014 | Keterangan | Penanggung Jawab |
|----|---|---|---|--|
| 1. | Pengisian jabatan kosong secara terbuka (<i>Open Recruitment</i>) | Terpenuhinya jabatan kosong sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan organisasi | Mengurangi dampak politisasi jabatan dan gugatan publik terhadap rekrutmen pejabat dilingkungan Pemkab PPU | BKD |
| 2. | Penilaian Kompetensi Pejabat Struktural Eselon II | Terpetakannya kompetensi Pejabat Struktural Eselon II | Tersedianya informasi syarat jabatan berdasarkan tingkat kompetensinya | BKD |
| 3. | Rekrutmen tenaga Auditor dari BPKP | Opini BPK "WTP" | Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan dan aset daerah | Inspektorat Daerah |
| 4. | Pembentukan UPTD Pekerjaan Umum di setiap kecamatan | Terbentuknya UPTD PU di setiap kecamatan | Meningkatnya percepatan terhadap permasalahan infrastruktur jalan lingkungan dan penanganan bencana alam | Bagian Organisasi dan Tata Laksana |
| 5. | Peningkatan kualitas jalan lingkungan di seluruh kecamatan | Meningkatnya jumlah jalan beraspal dengan kondisi baik | Publik dapat menikmati akses jalan yang lebih baik dan tidak berlubang | Dinas Pekerjaan Umum |
| 6. | Penerapan Standar Pelayanan Perijinan Satu Pintu secara terpadu | Meningkatnya mutu layanan dan kepuasan pelanggan pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal | Masyarakat dapat melakukan pengurusan seluruh jenis perijinan pada satu tempat dengan jaminan mutu layanan dan kepuasan | Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal |
| 7. | Penerapan Standar Pelayanan (SP) dan Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit Daerah Kabupaten PPU | Meningkatnya mutu layanan dan kepuasan pelanggan RSUD | Improvisasi dan inovasi layanan pada setiap unit layanan di RSUD | RSUD |
| 8. | Optimalisasi kandang Sapi Trunen dan pembagian 1.500 ekor sapi. | Meningkatnya kualitas kandang sapi dan terdistribusikannya 1.500 ekor sapi. | Meningkatnya kesejahteraan masyarakat, khususnya peternak sapi | Dinas Pertanian, Peternakan, Perikanan dan Kelautan (DP3K) |

TENAGA PELAKSANA

Tenaga pelaksana Reformasi Birokrasi di Kabupaten Penajam Paser Utara terdiri dari : Tim Pengarah, Tim Pelaksana, dan Tim Pendukung, yang terdiri dari Tim Satgas dan Kelompok Kerja (Pokja) serta unit-unit kerja.



**KOMPOSISI DAN PERSONALIA TIM REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN PETAJAM PASER UTARA**

KEPUTUSAN BUPATI PETAJAM PASER UTARA

NOMOR : 061.1/60/2013

TANGGAL : 22 FEBRUARI 2013

TIM PENGARAH

- 1 Ketua : Bupati Petajam Paser Utara
2 Wakil Ketua : Wakil Bupati Petajam Paser Utara
3 Sekretaris : Sekretaris Daerah Kab. Petajam Paser Utara
4 Anggota :
1 Staf Ahli Bidang Pemerintahan, Hukum dan Politik Kab. Petajam Paser Utara
2 Staf Ahli Bidang Pembangunan, Kemasyarakatan dan SDM Kab. Petajam Paser Utara
3 Staf Ahli Bidang Ekonomi dan Keuangan Kab. Petajam Paser Utara

TIM PELAKSANA

- 1 Ketua : Sekretaris Daerah Petajam Paser Utara
2 Sekretaris : Asisten Administrasi Umum Kab. Petajam Paser Utara
3 Wakil Sekretaris : 1. Kepala Bagian Organisasi dan Tatalaksana Setkab. Petajam Paser Utara
4 Anggota :
1 Asisten Pemerintahan Kab. Petajam Paser Utara
2 Asisten Perekonomian, Pembangunan dan Kesra Kab. Petajam Paser Utara
3 Inspektur Inspektorat Kab. Petajam Paser Utara
4 Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kab. Petajam Paser Utara
5 Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kab. Petajam Paser Utara
6 Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat & Pemerintahan Desa Kab. Petajam Paser Utara
7 Kepala Badan Pelayanan Perijinan Terpadu & Penanaman Modal Kab. Petajam Paser Utara
8 Sekretaris DPRD Kab. Petajam Paser Utara
9 Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kab. Petajam Paser Utara
10 Kepala Dinas Kesehatan Kab. Petajam Paser Utara
11 Kepala Dinas Perhubungan, Kebudayaan & Pariwisata Kab. Petajam Paser Utara
12 Kepala Dinas Pendapatan Daerah Kab. Petajam Paser Utara
13 Kepala Dinas Pertanian, Peternakan, Perikanan & Kelautan Kab. Petajam Paser Utara
14 Kepala Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian & Perdagangan Kab. Petajam Paser Utara
15 Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kab. Petajam Paser Utara
16 Kepala Dinas Pertambangan Kab. Petajam Paser Utara
17 Kepala Dinas Kependudukan & Catatan Sipil Kab. Petajam Paser Utara
18 Kepala Dinas Sosial & Tenaga Kerja Kab. Petajam Paser Utara
19 Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kab. Petajam Paser Utara
20 Kepala Kantor Lingkungan Hidup Kab. Petajam Paser Utara
21 Kepala Kantor Keluarga Berencana & Pemberdayaan Perempuan Kab. Petajam Paser Utara
22 Kepala Kantor Ketahanan Pangan & Penyuluhan Kab. Petajam Paser Utara

- 23 Kepala Kantor Kesatuan Bangsa & Politik Kab. Penajam Paser Utara
- 24 Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Kab. Penajam Paser Utara
- 25 Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kab. Penajam Paser Utara
- 26 Kepala Bagian Hukum Setkab. Penajam Paser Utara

SEKRETARIAT

- :
- 1 Kasubbag Kelembagaan pada Bagian Organisasi & Tatalaksana Setkab. Penajam Paser Utara
 - 2 Kasubbag Anjab & Kepegawaian pada Bagian Organisasi & Tatalaksana Setkab. Penajam Paser Utara
 - 3 Kasubbag Ketatalaksanaan & AKPD pada Bagian Organisasi Tatalaksana Setkab. Penajam Paser Utara
 - 4 Kasubbag Hukum & Perundangan pada Bagian Hukum Setkab. Penajam Paser Utara
 - 5 Pelaksana pada Bagian Organisasi dan Tatalaksana Setkab. Penajam Paser Utara

Anggaran (Satuan dalam Jutaan Rupiah)

Tabel 2.16
Kebutuhan Anggaran Program Quick Wins

| PROGRAM QUICK WINS | | KEBUTUHAN ANGGARAN |
|---------------------------|---|---------------------------|
| 1 | Pengisian jabatan kosong secara terbuka (<i>Open Recruitment</i>) | Rp.175.000.000 |
| 2 | Penilaian Kompetensi Pejabat Struktural Eselon II | Rp.300.000.000 |
| 3 | Rekrutmen tenaga Auditor dari BPKP | Rp.36.000.000 |
| 4 | Pembentukan UPTD Pekerjaan Umum di setiap kecamatan | Rp.175.000.000 |
| 5 | Peningkatan kualitas jalan lingkungan di seluruh kecamatan | Rp.60.000.000.000 |
| 6 | Penerapan Standar Pelayanan Perijinan Satu Pintu secara terpadu | Rp.15.000.000 |
| 7 | Penerapan Standar Pelayanan (SP) dan Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit Daerah Kabupaten PPU | Rp.15.000.000 |
| 8 | Optimalisasi kandang Sapi Trunen dan pembagian 1.500 ekor sapi. | Rp.1.200.000.000 |
| JUMLAH | | Rp.61.916.000.000 |

Tabel 2.17
Peta Kebutuhan Anggaran

| NO | PROGRAM REFORMASI BIROKRASI | KEBUTUHAN ANGGARAN | | | | | JUMLAH |
|--|--|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | |
| PROGRAM MANAJEMEN PERUBAHAN | | | | | | | |
| 1 | Pembentukan tim manajemen perubahan | Rp.60.000.000 | | | | | Rp .60.000.000 |
| 2 | Penyusunan strategi manajemen dan strategi komunikasi | Rp.50.000.000 | | | | | Rp. 50.000.000 |
| 3 | Sosialisasi dan diseminasi manajemen perubahan dalam rangka reformasi birokrasi | Rp.50.000.000 | | | | | Rp. 50.000.000 |
| PROGRAM PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN | | | | | | | |
| 4 | Review dan sinkronisasi peraturan dengan peraturan yang lebih tinggi | Rp.240.000.000 | Rp.240.000.000 | Rp.240.000.000 | Rp.240.000.000 | Rp.240.000.000 | Rp.1.200.000.000 |
| 5 | Penataan berbagai peraturan perundang-undangan | Rp.950.000.000 | Rp.950.000.000 | Rp.950.000.000 | Rp.950.000.000 | Rp.950.000.000 | Rp.4.750.000.000 |
| 6 | Bimtek <i>legal drafting</i> | Rp.70.000.000 | Rp.80.000.000 | Rp.90.000.000 | Rp.90.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp. 430.000.000 |
| 7 | Sosialisasi e-regulasi untuk memudahkan masyarakat mengakses peraturan perundang-undangan | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.500.000.000 |
| 8 | Penerapan naskah akademik dalam perumusan peraturan perundang-undangan | Rp.600.000.000 | Rp.600.000.000 | Rp.600.000.000 | Rp.600.000.000 | Rp.600.000.000 | Rp.3.000.000.000 |
| PROGRAM PENATAAN DAN PENGUATAN ORGANISASI | | | | | | | |
| 9 | Penataan tugas dan fungsi satuan/unit kerja pemerintah daerah Kabupaten Penajam Paser Utara | | Rp.46.900.000 | Rp.46.900.000 | | | Rp.93.800.000 |
| 10 | Penguatan dan Penataan satuan/ unit kerja yang menangani organisasi, tatalaksana, pelayanan publik, kepegawaian dan diklat | | Rp.143.000.000 | Rp.148.000.000 | | | Rp.291.000.000 |
| PROGRAM PENATAAN TATALAKSANA | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| 11 | Validasi dokumen SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.500 | Rp. 91.576.500 |
| 12 | Internalisasi dan asistensi penyusunan SOP dalam rangka penyatuan persepsi tujuan dan sasaran penyusunan dan penerapan SOP | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.500 | Rp. 91.576.500 |
| 13 | Penerapan SOP seluruh SKPD | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | | | | Rp. 31.500.000 |
| 14 | Membangun sistem pengelolaan database SOP | | Rp.170.000.000 | Rp.70.000.000 | Rp.80.000.000 | Rp.90.000.000 | Rp. 410.000.000 |
| 15 | Monitoring dan evaluasi penerapan SOP | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.000 | Rp. 91.576.000 |
| 16 | Internalisasi Master Plan e-office/e-government | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.500.000.000 |
| 17 | Penerapan Master Plan e-office/e-government | | Rp.15.000.000 | Rp.15.000.000 | Rp.15.000.000 | Rp.15.000.000 | Rp. 60.000.000 |
| 18 | Pengembangan official website kabupaten | | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | | | Rp. 200.000.000 |
| PROGRAM PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SDM APARATUR | | | | | | | |
| 19 | Penataan sistem pengadaan CPNS yang sesuai dengan kebutuhan SKPD | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.500.000.000 |
| 20 | Pengisian jabatan kosong secara terbuka (promosi/lelang jabatan terbuka) | Rp.175.000.000 | Rp.175.000.000 | Rp.175.000.000 | Rp.175.000.000 | Rp.175.000.000 | Rp.875.000.000 |
| 21 | Assesment individu berdasarkan kompetensi | Rp.300.000.000 | Rp.300.000.000 | Rp.300.000.000 | Rp.300.000.000 | Rp.300.000.000 | Rp.1.500.000.000 |
| 22 | Analisis Jabatan | Rp. 71.500.000 | Rp.78.650.000 | Rp.85.800.000 | Rp.92.950.000 | Rp.100.100.000 | Rp. 429.000.000 |
| 23 | Penyusunan Analisis Beban Kerja (ABK) | Rp.73.850.000 | Rp.81.235.000 | Rp.88.620.000 | Rp.96.005.000 | Rp.103.390.000 | Rp. 443.100.000 |
| 24 | Evaluasi Jabatan | Rp.170.000.000 | | | | | Rp.170.000.000 |
| 25 | Standar Kompetensi Manajerial | Rp.100.000.000 | Rp.110.000.000 | Rp.121.000.000 | Rp.134.310.000 | Rp.147.741.000 | Rp.613.051.000 |
| 26 | Pengembangan sistem penilaian kinerja individu | Rp.80.000.000 | | | | | Rp.150.000.000 |
| 27 | Penerapan sistem penilaian kinerja individu | | Rp.45.000.000 | Rp.45.000.000 | Rp.45.000.000 | Rp.45.000.000 | Rp.225.000.000 |

| | | | | | | | |
|---|--|------------------|------------------|-------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| 28 | Pengembangan sistem remunerasi berbasis kinerja | | | Rp.1.500.000.000 | | | Rp.1.500.000.000 |
| 29 | Penerapan remunerasi berbasis kinerja | | | | Rp. 75.000.000.000 | Rp. 75.000.000.000 | Rp. 150.000.000.000 |
| 30 | Penyusunan pola karir PNS | | Rp.150.000.000 | | | | Rp.150.000.000 |
| 31 | Penyusunan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) | Rp.300.000.000 | | | | | Rp.300.000.000 |
| 32 | Penyelenggaraan diklat pegawai berbasis kompetensi | | Rp.5.000.000.000 | Rp.10.000.000.000 | Rp.15.000.000.000 | Rp.15.000.000.000 | Rp.45.000.000.000 |
| 33 | Penataan Tenaga Harian Lepas (THL) | Rp.150.000.000 | Rp.100.000.000 | | | | Rp.250.000.000 |
| 34 | Pengembangan database pegawai | Rp.50.000.000 | Rp.50.000.000 | Rp.50.000.000 | Rp.50.000.000 | Rp.50.000.000 | Rp.250.000.000 |
| PROGRAM PENATAAN PENGAWASAN | | | | | | | |
| 35 | Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara | Rp.70.075.000 | Rp.70.075.000 | Rp.70.075.000 | Rp.70.075.000 | Rp.70.075.000 | Rp.350.375.000 |
| 36 | Peningkatan peran Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) sebagai <i>quality assurance dan consulting</i> | Rp.609.600.000 | Rp.609.600.000 | Rp.609.600.000 | Rp.609.600.000 | Rp.609.600.000 | Rp.3.048.000.000 |
| 37 | Peningkatan pengelolaan aset daerah | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.100.000.000 | Rp.500.000.000 |
| PROGRAM PENATAAN AKUNTABILITAS KINERJA | | | | | | | |
| 38 | Penguatan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah | Rp.120.000.000 | Rp.132.000.000 | Rp.145.200.000 | Rp.159.720.000 | Rp.175.692.000 | Rp. 732.612.000 |
| 39 | Evaluasi Kinerja | Rp.47.500.000 | Rp.47.500.000 | Rp.47.500.000 | Rp.47.500.000 | Rp.47.500.000 | Rp. 237.500.000 |
| 40 | Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) | Rp.20.000.000 | Rp.22.000.000 | | | | Rp. 42.000.000 |
| 41 | Pembangunan dan pengembangan sistem manajemen kinerja organisasi berbasis web | | Rp.50.000.000 | Rp.55.000.000 | Rp.60.500.000 | Rp.66.550.000 | Rp.232.050.000 |
| 42 | Pembangunan dan pengembangan sistem transparansi anggaran publik berbasis web | Rp.1.500.000.000 | Rp.1.000.000.000 | Rp.1.000.000.000 | Rp.1.000.000.000 | Rp.1.000.000.000 | Rp.5.500.000.000 |

| PROGRAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK | | | | | | | |
|--|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|
| 43 | Internalisasi dan asistensi Standar Pelayanan di setiap instansi penyedia layanan | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | | | | Rp.31.500.000 |
| 44 | Penerapan Standar Pelayanan di setiap satuan/unit kerja | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.500 | Rp. 91.576.500 |
| 45 | Monitoring dan evaluasi penerapan Standar Pelayanan | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.500 | Rp. 91.576.500 |
| 46 | Internalisasi dan Asistensi Standar Pelayanan Minimal di setiap instansi Penyedia Layanan | Rp.20.000.000 | Rp.22.000.000 | Rp.24.200.000 | Rp.26.620.000 | Rp.29.282.000 | Rp.122.102.000 |
| 47 | Penerapan SPM pada penyelenggara urusan wajib di daerah | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.500 | Rp. 91.576.500 |
| 48 | Monitoring dan evaluasi penerapan Standar Pelayanan Minimal | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.500 | Rp. 91.576.500 |
| 49 | Penanganan pengaduan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik | Rp.331.750.000 | Rp.331.750.000 | Rp.331.750.000 | Rp.331.750.000 | Rp.331.750.000 | Rp. 1.658.750.000 |
| PROGRAM MINDSET DAN CULTURE-SET | | | | | | | |
| 50 | Menegakkan etika aparatur | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.000 | Rp. 91.576.000 |
| 51 | Menegakkan kedisiplinan PNS | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.000 | Rp. 91.576.000 |
| 52 | Membangun sistem yang mendukung terciptanya profesionalitas PNS | Rp33.500.000 | Rp33.500.000 | Rp33.500.000 | Rp33.500.000 | Rp33.500.000 | Rp.167.500.000 |
| 53 | Meningkatkan kinerja aparatur melalui kelompok-kelompok kerja dan forum profesional | Rp.50.000.000 | Rp.55.000.000 | Rp.60.500.000 | Rp.66.500.000 | Rp.73.205.000 | Rp. 305.205.000 |
| 54 | Menyusun Pedoman budaya kerja yang berorientasi pada pembelajaran | Rp.50.000.000 | | | | | Rp. 50.000.000 |
| PROGRAM MONITORING, EVALUASI DAN PELAPORAN | | | | | | | |
| 55 | Monitoring | Rp.15.000.000 | Rp.16.500.000 | Rp.18.150.000 | Rp.19.965.000 | Rp.21.961.500 | Rp. 91.576.500 |
| 56 | Evaluasi Tahunan | Rp.20.000.000 | Rp.22.000.000 | Rp.24.200.000 | Rp.26.620.000 | Rp.29.282.000 | Rp. 122.102.000 |
| 57 | Evaluasi Menyeluruh | | | | | Rp.30.000.000 | Rp. 30.000.000 |

BAB III

PENUTUP

Pelaksanaan reformasi birokrasi di kabupaten PPU mendapatkan momentum yang sangat tepat karena bersamaan dengan dimulainya pemerintahan baru pasca Pilkada Kabupaten PPU dengan terpilihnya H. Yusran Aspar dan H. Mustaqim sebagai Bupati dan Wakil Bupati periode 2014-2018. Maknanya adalah program reformasi birokrasi yang tertuang di dalam road map dapat diintegrasikan dengan Rencana Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Integrasi dan sinergitas antara program reformasi birokrasi dengan RPJMD memberikan penguatan dan percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi di kabupaten PPU.

Di dalam road map reformasi birokrasi terdapat 57 kegiatan yang siap diimplementasikan dalam kurun waktu 2014-2018 yang tertuang di dalam sepuluh program reformasi birokrasi : manajemen perubahan, organisasi, peraturan perundang-undangan, ketatalaksanaan, sumber daya aparatur, peningkatan kualitas pelayanan publik, pengawasan, akuntabilitas kinerja dan *mind set* dan *culture set* serta program monitoring, evaluasi dan pelaporan.

Melalui analisis mendalam yang berbasis pada data primer serta serangkaian FGD (*Focus Group Discussion*), wawancara mendalam dengan seluruh SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara yang didukung dengan data sekunder maka ditemukan beberapa permasalahan pada program-program tersebut. Selanjutnya dirumuskan agenda per program kegiatan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut. Agenda perbaikan ini selanjutnya menjadi program reformasi birokrasi.

Dengan selesainya road map reformasi birokrasi di kabupaten PPU ini, harapannya adalah berbagai program reformasi birokrasi tersebut dapat dilaksanakan dengan baik agar kepercayaan masyarakat terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di kabupaten PPU. Tentu membutuhkan waktu yang cukup lama bagi masyarakat untuk bisa menikmati perubahan tersebut. oleh karena itu salah satu program reformasi birokrasi yang secara nyata dan dalam jangka pendek dapat dilihat manfaatnya (*low-handling fruit*) dan dapat dinikmati oleh masyarakat maka dibautlah program *Quick Wins*.

Program reformasi birokrasi ini tidak akan berhasil jika mengandalkan aparatur pemerintah saja. Komitmen dari seluruh masyarakat dan khususnya para pemimpin di kabupaten PPU. Adalah sebuah keniscayaan untuk menjadikan *Road Map* reformasi birokrasi 2014-2018 ini menjadi sebuah *guidance* dalam upaya perbaikan profil birokrasi 2018 di kabupaten PPU.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten penajam Paser Utara Rencana Pembangunan Jangka Menengah. 2009-2013;
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Penajam Paser Utara. 2011. Kabupaten Penajam Paser Utara Dalam Angka 2011. Bappeda Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Bappeda Kabupaten Penajam Paser Utara. 2011. *Blue Print E-Government* di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara Tahun 2012;
- PKP2A III LAN. 2012. Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Implementasi Reformasi Birokrasi di Wilayah Kalimantan;
- LAKIP Sekretariat Daerah Tahun 2012;
- Laporan evaluasi RPJMD Kabupaten PPU, 2011;
- Statistik Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara 2011;
- <http://www.penajamkab.go.id/selayang-pandang/sekilas-kabupaten-penajam-paser-utara/> diakses pada 22 Juli 2013;
- http://www.setneg.go.id/index.php?option=com_content&task=view&id=87&Itemid=54. Drs. Taufiq Effendi, MBA. 2007. Agenda Strategis Reformasi Birokrasi Menuju Good Governance diunduh pada 22 Juli 2013;
- <http://www.tempo.co/read/news/2012/06/11/090409783/RI-Duduki-Peringkat-129-Kemudahan-Perizinan-Usaha>. RI Dududki Peringkat 129 Kemudahan Perizinan Usaha diunduh pada 22 Agustus 2013;
- <http://www.kpk.go.id/id/berita/siaran-pers/744-hasil-survei-integritas-sektor-publik-tahun-2012>. Hasil Survei Integritas Sektor Publik Tahun 2012 diunduh pada 22 Agustus 2013;
- <http://news.fimadani.com/read/2012/12/06/indeks-persepsi-korupsi-terbaru-indonesia-di-118-dari-176-negara/>. Indeks Persepsi Korupsi Terbaru, Indonesia di 118 dari 176 Negara diunduh pada 24 Agustus 2013;

Peraturan Perundang-undangan :

- Undang Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan;
- Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2009-2014;
- Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan;
- Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi;
- Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman *Quick Wins*;
- Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah;
- Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
- Peraturan Menteri Dalam Negari No. 64 Tahun 2007 tentang petunjuk teknis Organisasi dan Tata kerja Inspektorat Provinsi dan Kabupaten/Kota;
- Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 8 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 1 Tahun 2011 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencana Pembangunan Daerah, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara;

- Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 15 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencana Pembangunan Daerah, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan di Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 16 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 17 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kabupaten Penajam Paser Utara;
- Peraturan Bupati PPU Nomor 14 Tahun 2011 tentang Standar Pelayanan Minimal RSUD Kabupaten Penajam Paser Utara.



KABUPATEN PENUJA PASER UTARA

| | | |
|--|---|------------------------------------|
|  KABUPATEN PENUJA PASER UTARA | Nomor SOP | |
| | Tanggal Pembuatan | 31 Agustus 2013 |
| | Tanggal Revisi | |
| | Tanggal Efektif | 1 Januari 2014 |
| | Disahkan oleh | Bupati Yusran Aspar NIP. |
| Nama SOP | Penyusunan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi | |
| Dasar Hukum | Kualifikasi pelaksana | |
| <ol style="list-style-type: none">1. Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-20252. Peraturan Menteri PAN & RB No 20 Tahun 2010 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2009-20143. Peraturan Menteri PAN & RB No 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah4. Peraturan Menteri PAN & RB No10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan5. Peraturan Menteri PAN & RB No 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi6. Peraturan Menteri PAN & RB No 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Quick Wins7. Peraturan Menteri PAN & RB No 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah. | <ol style="list-style-type: none">1. Memahami Kebijakan mengenai Grand Design Reformasi Birokrasi dan Road Map Reformasi Birokrasi serta berbagai kebijakan lainnya2. Memahami tentang RPJMD dan RPJP Kabupaten3. Memiliki pemahaman tentang pelaksanaan teknis Reformasi Birokrasi4. Memiliki kemampuan konsep usulan Reformasi Birokrasi | |
| Keterkaitan | Peralatan/perengkapan | |
| | <ol style="list-style-type: none">1. Instrumen penyelenggaraan RB;2. Pedoman penyelenggaraan RB; | |
| Peringatan | Pencatatan dan pendataan | |
| Apabila dokumen usulan Reformasi Birokrasi tidak diserahkan kepada KemenPAN dan RB maka penyelenggaraan Reformasi Birokrasi sulit dilakukan. | | |

Prosedur

| No. | Kegiatan | Pelaksana | | | | | Mutu Baku | | | Keterangan |
|-----|--|---|---|--|---|---|--|----------|---|--|
| | | Bupati | Tim Pengarah | Tim Pelaksana | Satgas | Pokja | Kelengkapan | Waktu | Output | |
| 1 | Membentuk tim reformasi birokrasi berdasarkan kebijakan reformasi birokrasi nasional |  | | | | | Pedoman Pelaksanaan RB. Perpres No 81/2010 dan PermenPAN dan RB No 20/2010 | 1 minggu | Surat kaputusan Pembentukan Tim RB Kabupaten PPU | Tim RB Kabupaten PPU terdiri Tim Pengarah dan Tim Pelaksana |
| 2 | Memberikan Sosialisasi mengenai pelaksanaan RB kepada Tim Pelaksana RB Kabupaten PPU | |  | | | | Perpres No 81/2010 dan PermenPAN dan RB No 20/2010 | 1 minggu | Kesepahaman dan komitmen pelaksanaan RB | |
| 3 | Melakukan konsolidasi dalam menyusun rencana kerja pelaksanaan RB Kabupaten PPU | | |  | | | Kesepahaman dan komitmen pelaksanaan RB | 5 menit | Rencana kerja pelaksanaan RB | Satgas beranggotakan unsur Tim dari Pelaksana Pokja |
| 4 | Melakukan rapat konsolidasi dan rencana aksi satgas dalam rangka pelaksanaan rencana kerja RB di Kabupaten PPU | | | |  | | Rencana kerja pelaksanaan RB | 1 hari | Rencana aksi Satgas dalam rangka RB Kab. PPU | Pokja dapat membentuk sub Pokja sesuai kebutuhan |
| 5 | Menyusun rencana kerja kelompok kerja (Pokja) sesuai rencana kerja pelaksanaan RB di lingkungan Kabupaten PPU | | | | |  | Rencana aksi satgas dalam rangka pelaksanaan RB | 5 menit | Rencana Kerja Pokja | |
| 6 | Mengintegrasikan rencana kerja Pokja dan rencana aksi satgas dengan rencana kerja pelaksanaan RB di lingkungan Kabupaten PPU | | |  | | | Rencana kerja Pokja, rencana aksi Satgas dan Rencana Pelaksanaan RB | 1 hari | Rencana kerja komprehensif pelaksanaan RB | |
| 7 | Menyusun konsep usulan RB di lingkungan Kabupaten PPU | | |  | | | Rencana Kerja komprehensif pelaksanaan RB | 2 bulan | Konsep usulan dokumen RB | |
| 8 | Melaah konsep usulan RB, jika setuju disampaikan pada Bupati untuk ditetapkan menjadi Peraturan Bupati. Jika tidak disetujui dikembalikan kepada Tim Pelaksana | |  | | | | Konsep dokumen usulan RB dan konsep surat pengantar | 5 menit | Draft net konsep dokumen usulan RB dan Draft net Konsep Surat Pengantar | |
| 9 | Menetapkan dokumen usulan RB Kabupaten PPU |  | | | | | Draft net konsep dokumen usulan RB dan Draft net Konsep Surat Pengantar | 1 hari | Dokumen usulan RB | |
| 10 | Mengajukan dokumen usulan RB Kabupaten PPU ke MenPAN dan RB selaku Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional | | |  | | | Dokumen usulan RB | 5 menit | Tanda terima usulan RB | Dokumen dikirim langsung oleh Tim Pelaksana berikut dokumen pendukungnya |

Tabel Distribusi PNS Berdasar Jenjang Pendidikan

| NO | UNIT KERJA | PENDIDIKAN | | | | | | | | | Jumlah |
|----|---|------------|------|------|-----|------|-------|-----|----|----|--------|
| | | SD | SLTP | SLTA | D.I | D.II | D.III | S1 | S2 | S3 | |
| 1 | Sekretariat Daerah | 3 | 5 | 60 | 1 | 0 | 31 | 71 | 16 | 0 | 187 |
| 2 | Sekretariat DPRD | 2 | 5 | 16 | 1 | 0 | 1 | 19 | 3 | 0 | 47 |
| 3 | Sekretariat KPUD | 0 | 1 | 5 | 0 | 1 | 0 | 5 | 2 | 0 | 14 |
| 4 | Inspektorat | 1 | 0 | 7 | 1 | 0 | 2 | 31 | 3 | 0 | 45 |
| 5 | Badan Kepegawaian Daerah | 0 | 1 | 14 | 0 | 0 | 2 | 11 | 2 | 0 | 30 |
| 6 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | 0 | 2 | 8 | 0 | 0 | 1 | 21 | 10 | 0 | 42 |
| 7 | Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemdes | 0 | 0 | 10 | 0 | 0 | 3 | 15 | 4 | 0 | 32 |
| 8 | Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga | 19 | 29 | 302 | 3 | 530 | 33 | 962 | 15 | 0 | 1893 |
| 9 | Dinas Pendapatan Daerah | 3 | 0 | 12 | 0 | 0 | 6 | 21 | 2 | 0 | 44 |
| 10 | Dinas Pekerjaan Umum | 4 | 11 | 53 | 1 | 0 | 9 | 29 | 8 | 0 | 115 |
| 11 | Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan | 0 | 0 | 1 | 6 | 0 | 0 | 5 | 19 | 3 | 34 |
| 12 | Dinas Kesehatan | 1 | 0 | 15 | 0 | 0 | 9 | 26 | 2 | 0 | 53 |
| 13 | Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata | 1 | 2 | 28 | 1 | 2 | 15 | 14 | 2 | 0 | 65 |
| 14 | Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil | 1 | 0 | 9 | 0 | 1 | 4 | 10 | 2 | 0 | 27 |
| 15 | Dinas Sosial dan Tenaga Kerja | 0 | 0 | 5 | 1 | 0 | 1 | 20 | 1 | 0 | 28 |
| 16 | Dinas Kehutanan dan Perkebunan | 0 | 1 | 7 | 1 | 0 | 5 | 18 | 2 | 0 | 34 |
| 17 | Dinas Pertanian, Peternakan, Perikanan dan Kelautan | 3 | 1 | 30 | 0 | 0 | 10 | 32 | 3 | 0 | 79 |
| 18 | Dinas Pertambangan | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 19 | 2 | 0 | 23 |
| 19 | Rumah Sakit Umum Daerah | 0 | 1 | 13 | 2 | 0 | 111 | 45 | 1 | 0 | 173 |
| 20 | Kantor Lingkungan Hidup | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 2 | 14 | 1 | 0 | 21 |

Tabel Distribusi PNS Berdasar Jenjang Pendidikan

| NO | UNIT KERJA | PENDIDIKAN | | | | | | | | | |
|----|--|------------|------|------|-----|------|-------|----|----|----|--------|
| | | SD | SLTP | SLTA | D.I | D.II | D.III | S1 | S2 | S3 | Jumlah |
| 21 | Kantor Ketahanan Pangan dan Penyuluhan | 0 | 0 | 22 | 0 | 0 | 11 | 20 | 1 | 0 | 54 |
| 22 | Kantor Kesbangpol | 2 | 0 | 49 | 0 | 0 | 4 | 9 | 0 | 0 | 64 |
| 23 | Kantor KB dan Pemberdayaan Perempuan | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 16 | 1 | 0 | 20 |
| 24 | Kantor Satuan Polisi Pamong Praja | 6 | 6 | 34 | 0 | 0 | 3 | 10 | 1 | 0 | 60 |
| 25 | Kecamatan Penajam | 0 | 0 | 16 | 0 | 0 | 5 | 7 | 1 | 0 | 29 |
| 26 | Kecamatan Waru | 0 | 1 | 14 | 0 | 0 | 1 | 7 | 0 | 0 | 23 |
| 27 | Kecamatan Sepaku | 0 | 0 | 16 | 0 | 0 | 3 | 5 | 0 | 0 | 24 |
| 28 | Kecamatan Babulu | 1 | 2 | 21 | 0 | 0 | 1 | 5 | 0 | 0 | 30 |
| 29 | Kelurahan (24) : | | | | | | | | | | |
| | a. Kelurahan Penajam | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 10 |
| | b. Kelurahan Gunung Seteleng | 0 | 2 | 3 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 8 |
| | c. Kelurahan Nenang | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 7 |
| | d. Kelurahan Nipah - Nipah | 1 | 1 | 5 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 10 |
| | e. Kelurahan Sungai Parit | 0 | 1 | 3 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 0 | 8 |
| | f. Kelurahan Sesumpu | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 5 |
| | g. Kelurahan Lawe - Lawe | 0 | 1 | 4 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 7 |
| | h. Kelurahan Petung | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 7 |
| | i. Kelurahan Tanjung Tengah | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 6 |
| | j. Kelurahan Pejala | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 7 |
| | k. Kelurahan Kampung Baru | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 4 |
| | l. Kelurahan Saloloang | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 5 |
| | m. Kelurahan Buluminung | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 6 |

Tabel Distribusi PNS Berdasar Jenjang Pendidikan

| NO | UNIT KERJA | PENDIDIKAN | | | | | | | | | |
|---------------|-------------------------------|------------|-----------|------------|-----------|------------|------------|-------------|------------|----------|-------------|
| | | SD | SLTP | SLTA | D.I | D.II | D.III | S1 | S2 | S3 | Jumlah |
| | n. Kelurahan Riko | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 4 |
| | o. Kelurahan Sepan | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 5 |
| | p. Kelurahan Sotek | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 5 |
| | q. Kelurahan Gersik | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 5 |
| | r. Kelurahan Jenebora | 0 | 1 | 5 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 7 |
| | s. Kelurahan Pantai Lango | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4 |
| | t. Kelurahan Waru | 1 | 0 | 6 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 9 |
| | u. Kelurahan Sepaku | 0 | 1 | 3 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 5 |
| | v. Kelurahan Pernaluan | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 0 | 0 | 7 |
| | w. Kelurahan Maridan | 1 | 1 | 5 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 9 |
| | x. Kelurahan Mentawir | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| 30 | UPT. Puskesmas Penajam | 0 | 1 | 10 | 5 | 2 | 36 | 7 | 0 | 0 | 61 |
| 31 | UPT. Puskesmas Petung | 0 | 0 | 8 | 4 | 0 | 19 | 8 | 1 | 0 | 40 |
| 32 | UPT. Puskesmas Waru | 0 | 0 | 10 | 2 | 0 | 31 | 6 | 0 | 0 | 49 |
| 33 | UPT. Puskesmas Babulu | 0 | 0 | 6 | 3 | 0 | 25 | 4 | 0 | 0 | 38 |
| 34 | UPT. Puskesmas Sepaku I | 1 | 0 | 3 | 0 | 0 | 29 | 3 | 0 | 0 | 36 |
| 35 | UPT. Jaminan Kesehatan Daerah | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 3 | 0 | 0 | 7 |
| 36 | Puskesmas Sepaku III | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 14 | 6 | 8 | 0 | 29 |
| 37 | Puskesmas Semoi II | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 23 | 2 | 0 | 0 | 29 |
| 38 | Puskesmas Sotek | 0 | 0 | 9 | 2 | 0 | 19 | 4 | 0 | 0 | 34 |
| 39 | Puskesmas Gunung Intan | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 13 | 5 | 0 | 0 | 23 |
| 40 | Puskesmas Sebakung Jaya | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 21 | 3 | 0 | 0 | 29 |
| 41 | Puskesmas Maridan | 0 | 0 | 4 | 1 | 0 | 24 | 1 | 0 | 0 | 30 |
| JUMLAH | | 54 | 84 | 898 | 45 | 537 | 536 | 1576 | 115 | 3 | 3848 |

Sumber : BKD Kabupaten Penajam Paser Utara, 2012

Tabel Postur Organisasi Perangkat Daerah Berdasarkan Jabatan Struktural

| NO | UNIT KERJA | JABATAN STRUKTURAL (ESELON) | | | | | | |
|----|---|-----------------------------|------|------|-------|-------|------|------|
| | | I.b | II.a | II.b | III.a | III.b | IV.a | IV.b |
| 1 | Sekretariat Daerah | 0 | 1 | 6 | 10 | 0 | 26 | 0 |
| 2 | Sekretariat DPRD | 0 | 0 | 1 | 3 | 0 | 6 | 0 |
| 3 | Sekretariat KPUD | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 4 | 0 |
| 4 | Inspektorat | 0 | 0 | 1 | 4 | 0 | 4 | 0 |
| 5 | Badan Kepegawaian Daerah | 0 | 0 | 1 | 1 | 4 | 8 | 0 |
| 6 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | 0 | 0 | 1 | 1 | 4 | 11 | 0 |
| 7 | Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemdes | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 9 | 0 |
| 8 | Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga | 0 | 0 | 1 | 1 | 4 | 1 | 0 |
| 9 | Dinas Pendapatan Daerah | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | 8 | 1 |
| 10 | Dinas Pekerjaan Umum | 0 | 0 | 1 | 1 | 5 | 12 | 0 |
| 11 | Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 9 | 0 |
| 12 | Dinas Kesehatan | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 10 | 0 |
| 13 | Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata | 0 | 0 | 1 | 1 | 4 | 10 | 0 |
| 14 | Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 12 | 0 |
| 15 | Dinas Sosial dan Tenaga Kerja | 0 | 0 | 1 | 1 | 4 | 7 | 1 |
| 16 | Dinas Kehutanan dan Perkebunan | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 7 | 0 |
| 17 | Dinas Pertanian, Peternakan, Perikanan dan Kelautan | 0 | 0 | 0 | 1 | 4 | 15 | 0 |
| 18 | Dinas Pertambangan | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 7 | 0 |
| 19 | Rumah Sakit Umum Daerah | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 9 | 0 |
| 20 | Kantor Lingkungan Hidup | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 4 | 0 |

Tabel Postur Organisasi Perangkat Daerah Berdasarkan Jabatan Struktural

| NO | UNIT KERJA | JABATAN STRUKTURAL (ESELON) | | | | | | |
|----|--|-----------------------------|------|------|-------|-------|------|------|
| | | I.b | II.a | II.b | III.a | III.b | IV.a | IV.b |
| 21 | Kantor Ketahanan Pangan dan Penyuluhan | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 0 |
| 22 | Kantor KesbangPOL | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 4 | 0 |
| 23 | Kantor KB dan Pemberdayaan Perempuan | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 4 | 0 |
| 24 | Kantor Satuan Polisi Pamong Praja | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 8 | 0 |
| 25 | Kecamatan Penajam | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 2 |
| 26 | Kecamatan Waru | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| 27 | Kecamatan Sepaku | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 2 |
| 28 | Kecamatan Babulu | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 1 |
| 29 | Kelurahan (24) : | | | | | | | |
| | a. Kelurahan Penajam | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| | b. Kelurahan Gunung Seteleng | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | c. Kelurahan Nenang | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4 |
| | d. Kelurahan Nipah - Nipah | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4 |
| | e. Kelurahan Sungai Parit | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 5 |
| | f. Kelurahan Sesumpu | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | g. Kelurahan Lawe - Lawe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | h. Kelurahan Petung | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| | i. Kelurahan Tanjung Tengah | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | j. Kelurahan Pejala | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| | k. Kelurahan Kampung Baru | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | l. Kelurahan Saloloang | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 |
| | m. Kelurahan Buluminung | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 |

Tabel Postur Organisasi Perangkat Daerah Berdasarkan Jabatan Struktural

| NO | UNIT KERJA | JABATAN STRUKTURAL (ESELON) | | | | | | |
|---------------|-------------------------------|-----------------------------|------|------|-------|-------|------|------|
| | | I.b | II.a | II.b | III.a | III.b | IV.a | IV.b |
| | n. Kelurahan Riko | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| | o. Kelurahan Sepan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| | p. Kelurahan Sotek | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | q. Kelurahan Gersik | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| | r. Kelurahan Jenebora | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | s. Kelurahan Pantai Lango | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | t. Kelurahan Waru | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| | u. Kelurahan Sepaku | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | v. Kelurahan Pemaluan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | w. Kelurahan Maridan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | x. Kelurahan Mentawir | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 30 | UPT. Puskesmas Penajam | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 31 | UPT. Puskesmas Petung | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 32 | UPT. Puskesmas Waru | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 33 | UPT. Puskesmas Babulu | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 34 | UPT. Puskesmas Sepaku I | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 35 | UPT. Jaminan Kesehatan Daerah | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 36 | Puskesmas Sepaku III | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 37 | Puskesmas Semoi II | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 38 | Puskesmas Sotek | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 39 | Puskesmas Gunung Intan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 40 | Puskesmas Sebakung Jaya | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 41 | Puskesmas Maridan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| JUMLAH | | 0 | 1 | 20 | 40 | 59 | 229 | 63 |

Sumber : BKD Kabupaten Penajam Paser Utara, 2012

6l D5H#D9B5>5A 'D5G9F' l H5F5ž

..... Ttd

.....<"Ml GF5B '5GD5F