



**BUPATI TRENGGALEK  
PROVINSI JAWA TIMUR**

**PERATURAN BUPATI TRENGGALEK  
NOMOR 10 TAHUN 2020  
TENTANG  
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI  
PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK TAHUN 2016-2020**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**BUPATI TRENGGALEK,**

Menimbang: bahwa dalam rangka melaksanakan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek Tahun 2016-2020;

Mengingat :1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;

2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Provinsi Jawa Timur (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 9) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1965 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotapraja Surabaya dan Daerah Tingkat II Surabaya dengan mengubah Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah

Kabupaten dalam Lingkungan Provinsi Jawa Timur dan Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kota Besar dalam Lingkungan Provinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Daerah Istimewa Jogjakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1965 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2730);

3. 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);
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
5. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 183, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6398);
6. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;

7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1538);
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 985);
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 157);
10. Peraturan Daerah Kabupaten Trenggalek Nomor 9 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Trenggalek Tahun 2016–2021 (Lembaran Daerah Kabupaten Trenggalek Tahun 2016 Nomor 8, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Trenggalek Nomor 60) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Trenggalek Nomor 4 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Trenggalek Nomor 9 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2016-2021 (Lembaran Daerah Kabupaten Trenggalek Tahun 2018 Nomor 4, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Trenggalek Nomor 96);
11. Peraturan Daerah Kabupaten Trenggalek Nomor 17 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Trenggalek Tahun 2016 Nomor

16, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Trenggalek Nomor 68);

**MEMUTUSKAN:**

**Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK TAHUN 2016–2020.**

**BAB I**

**KETENTUAN UMUM**

**Pasal 1**

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Trenggalek.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kabupaten Trenggalek.
3. Bupati adalah Bupati Trenggalek.
4. Perangkat Daerah Kabupaten Trenggalek yang selanjutnya disebut Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Trenggalek dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
5. Grand Design Reformasi Birokrasi adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk kurun waktu 2010 – 2025.
6. Road Map Reformasi Birokrasi adalah dokumen dalam bentuk operasionalisasi Grand Design Reformasi Birokrasi yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci pelaksanaan reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama 5 (lima) tahun dengan sasaran per tahun yang jelas.

**BAB II**  
**MAKSUD DAN TUJUAN**  
**Pasal 2**

- (1) Maksud penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek Tahun 2016–2020 adalah sebagai dasar atau acuan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Daerah.
- (2) Tujuan penyusunan Reformasi Birokrasi adalah sebagai dokumen perencanaan dan acuan pelaksanaan reformasi birokrasi bagi Perangkat Daerah untuk periode Tahun 2016-2020.

**BAB III**  
**SISTEMATIKA ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI**  
**Pasal 3**

- (1) Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek Tahun 2016-2020 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 pada ayat (1) disusun dengan sistematika sebagai berikut:
  - BAB I : PENDAHULUAN
  - BAB II : BIROKRASI DAN REFORMASI BIROKRASI KABUPATEN TRENGGALEK
  - BAB III : AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK
  - BAB IV : MONITORING DAN EVALUASI
  - BAB V : PENUTUP
- (2) Sistematika Road Map Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

**BAB IV**  
**MONITORING DAN EVALUASI**

**Pasal 4**

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi dilakukan oleh tim reformasi birokrasi yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati Trenggalek.

**BAB V**  
**KETENTUAN PENUTUP**

**Pasal 5**

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang dapat mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Trenggalek.

Ditetapkan di Trenggalek  
pada tanggal 14 April 2020

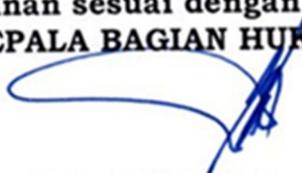
**BUPATI TRENGGALEK,**  
**TTD**  
**MOCHAMAD NUR ARIFIN**

Diundangkan di Trenggalek  
pada tanggal 14 April 2020

**SEKRETARIS DAERAH**  
**KABUPATEN TRENGGALEK,**  
**TTD**  
**JOKO IRIANTO**

**BERITA DAERAH KABUPATEN TRENGGALEK TAHUN 2020 NOMOR 11**

**Salinan sesuai dengan aslinya**  
**KEPALA BAGIAN HUKUM,**



**SRI AGUSTIANI**  
**Nip . 19671223 199203 2 004**

LAMPIRAN  
PERATURAN BUPATI TRENGGALEK  
NOMOR           TAHUN 2020  
TENTANG  
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI  
PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK TAHUN 2016-2020



**ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI  
PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK  
TAHUN 2016 - 2020**

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	8
RINGKASAN EKSKUTIF	9
BAB I PENDAHULUAN	15
1.1. Latar Belakang	15
1.2. Dasar Hukum Reformasi Birokrasi	16
1.3. Manajemen Perubahan Reformasi Birokrasi	17
BAB II BIROKRASI DAN REFORMASI BIROKRASI KABUPATEN TRENGGALEK	20
2.1. Gambaran Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek	20
2.2. Kondisi Eksisting Reformasi Birokrasi	22
2.3. Harapan Pemangku Kepentingan	32
BAB III AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK	39
3.1. Fokus Perubahan Reformasi Birokrasi	39
3.2. Rencana Aksi	42
a. Area Perubahan Kelembagaan	43
b. Area Perubahan Peraturan Perundang-undangan	43
c. Area Perubahan Ketatalaksanaan	44
d. Area Perubahan SDM Aparatur	45
e. Area Perubahan Pengawasan	49
f. Area Perubahan Akuntabilitas Kinerja	51
g. Area Perubahan Pelayanan Publik	51
h. Area Perubahan Mental Aparatur	52
i. <i>Quickwins</i>	53
BAB IV MONITORING DAN EVALUASI	54
4.1. Rencana Umum Monitoring dan Evaluasi	54
BAB V PENUTUP	59

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Sebagai langkah awal dari pelaksanaan reformasi birokrasi di Kabupaten Trenggalek, perlu disusun Road Map Reformasi Birokrasi. Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek merupakan rencana teknis dan detail mengenai perubahan birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek dalam kurun waktu lima tahun mendatang, dari tahun 2016-2020. Tujuan penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek adalah untuk memberikan arahan mengenai perubahan yang ingin dilakukan untuk mencapai sasaran reformasi birokrasi, yaitu: terwujudnya birokrasi yang bersih dan akuntabel; terwujudnya birokrasi yang efektif dan efisien; dan terwujudnya birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas.

Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek dilakukan dengan memperhitungkan harapan para pemangku kepentingan yang dipadukan dengan kemampuan pemerintah kabupaten dalam memenuhi keinginan dimaksud. Oleh karena itu, Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek disusun dengan mengutamakan prioritas jangka pendek, jangka menengah dan capaian yang dilakukan dalam jangka waktu lima tahun ke depan. Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek bersifat dinamis, karena memberikan kemungkinan dilakukannya berbagai rencana dan pelaksanaan kegiatan yang dipandang strategis pada tahun-tahun pelaksanaannya.

Untuk menentukan titik awal perubahan yang harus dilakukan, terlebih dahulu telah diidentifikasi kondisi umum birokrasi saat ini di Pemerintah Kabupaten Trenggalek. Permasalahan telah diidentifikasi dari delapan area perubahan yang menjadi sasaran reformasi birokrasi. Adapun permasalahan dalam area kelembagaan adalah sebagai berikut.

- Beban tugas tidak seimbang antar SKPD yang selevel dan serumpun
- Terdapat rumusan tupoksi yang masih *overlapping* baik intern maupun antar SKPD. Selain itu, redaksional yang masih multi tafsir
- Urusan pemda belum tertangani secara komprehensif
- Disharmonisasi peraturan perundangan dalam penataan SKPD (ego sektoral kementerian)
- Pengaturan tipologi SKPD masih sangat multitafsir
- Sebagian besar penataan organisasi didasarkan atas amanat peraturan perundangan dan bukan kebutuhan riil organisasi
- Belum ada regulasi teknis yang mengatur tentang evaluasi organisasi

Sedangkan area peraturan perundang-undangan menghadapi masalah sebagai berikut.

- Terdapat regulasi atau produk hukum daerah yang belum diharmonisasi
- Masih terdapat produk hukum daerah yang tumpang tindih dan tidak sinkron
- Produk hukum daerah belum sepenuhnya diimplementasikan/ dilaksanakan

Area ketatalaksanaan yang merupakan ruang lingkup *business process* dalam sebuah organisasi mempunyai permasalahan sebagai berikut.

- Perlu evaluasi pelaksanaan SOP
- Sebagian besar pekerjaan dilaksanakan secara manual
- Penggunaan TIK dalam pekerjaan belum optimal

- Sarana dan prasarana TIK belum merata
- Penetapan standarisasi sarana dan prasarana kerja
- Pedoman Tata Naskah Dinas belum dilaksanakan secara optimal

Sedangkan area manajemen sumber daya manusia mempunyai permasalahan sebagai berikut.

- Pendistribusian dan penataan pegawai belum sesuai dengan kompetensi, hasil analisis jabatan dan kebutuhan;
- Belum optimalnya penilaian kinerja ASN secara obyektif;
- Kurangnya pemahaman terhadap regulasi di bidang kepegawaian;
- Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi aparatur belum optimal dan masih belum sesuai dengan Analisis Kebutuhan Diklat;
- Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi masyarakat belum optimal;
- Kurang optimalnya pengelolaan sistem informasi kepegawaian.
- Pendistribusian dan penataan pegawai belum sesuai dengan kompetensi, hasil analisis jabatan dan kebutuhan;
- Belum optimalnya penilaian kinerja ASN secara obyektif;
- Kurangnya pemahaman terhadap regulasi di bidang kepegawaian;

Permasalahan dalam area pengawasan adalah sebagai berikut.

- Belum optimalnya implementasi SPIP pada unit kerja/SKPD
- Belum optimal capaian pengelolaan keuangan daerah pada unit kerja/SKPD.
- Belum sepenuhnya mengacu pada ketentuan peraturan yang berlaku.
- Belum sepenuhnya bersinergi dengan kebijakan akuntansi pemerintah daerah
- Masih rendahnya kesadaran aparatur

Selanjutnya permasalahan dalam area akuntabilitas adalah sebagai berikut.

- Renstra SKPD belum sepenuhnya selaras dengan Dokumen RPJMD
- Rencana Kinerja Tahunan belum sepenuhnya selaras dengan Dokumen Renstra SKPD yang bersangkutan.
- Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) beberapa SKPD belum relevan dengan Renstra, RKT dan sasaran yang akan diukur.
- LAKIP belum sepenuhnya menyajikan informasi pencapaian sasaran yang berorientasi *outcome*
- Pedoman evaluasi kinerja internal SKPD belum dirumuskan, sehingga upaya perbaikan manajemen kinerja berupa Rekomendasi belum dilaksanakan.
- Penetapan pencapaian sasaran/kinerja beberapa SKPD belum memenuhi target yang ingin dicapai.

Area pelayanan publik masih menghadapi beberapa permasalahan. Padahal pelayanan publik sebagai perspektif kepuasan pelanggan dalam manajemen kinerja suatu organisasi merupakan perspektif yang paling utama. Permasalahan tersebut di antaranya adalah sebagai berikut.

- Sudah ada Tim Penilai Kinerja sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2012
- Mekanisme pengelolaan keluhan atas pelayanan publik
- Belum adanya sosialisasi standar pelayanan publik (SPP) kepada masyarakat
- Penerapan SPM oleh sebagian SKPD penyelenggara pelayanan dasar
- Evaluasi terhadap implementasi penerapan Standar Pelayanan Minimal
- Belum semua SKPD melaksanakan penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat

(IKM) secara berkala

- Penerapan Pelayanan Terpadu Satu Pintu masih bersifat gabungan dengan Pelayanan Satu Atap
- Sarana dan prasarana pendukung pelayanan belum memadai
- Belum adanya regulasi daerah tentang pembentukan pelayanan administrasi terpadu kecamatan terkait belum adanya pelimpahan kewenangan dari kepala

Yang terakhir, permasalahan dalam area mental aparatur adalah sebagai berikut.

- Dalam kaitan dengan disiplin kerja, ketentuan jam kerja belum sepenuhnya dipatuhi
- Belum dipatuhinya tata cara pakaian seragam kantor
- Masih banyaknya ASN yang tidak ikut apel pagi
- Masih banyaknya ASN yang tidak mengetahui kode etik ASN
- Belum tersusunya pedoman nilai-nilai budaya kerja organisasi
- Belum semua ASN mengikuti pelatihan manajemen hati
- Tambahan Penghasilan belum mampu memotivasi pegawai
- Belum diterapkannya sistem penilaian kinerja individu karena selama ini penilaian kinerja ASN berpedoman pada DP3, sedangkan SKP masih menyisakan celah rekayasa

Berdasarkan permasalahan dalam birokrasi tersebut maka perlu dilaksanakan reformasi dalam rangka memperbaiki "cetak merah/red tape" yang merupakan patologi birokrasi. Langkah-langkah perbaikan tersebut perlu dibuat dalam sebuah roadmap atau peta jalan agar program ini tidak mengalami penyimpangan yang cukup berarti.

Kondisi yang diharapkan dari pelaksanaan reformasi birokrasi ini didasarkan pada permasalahan yang telah diidentifikasi dari setiap area perubahan. Hasil yang diharapkan dalam area kelembagaan setelah dilaksanakannya reformasi birokrasi ini adalah sebagai berikut.

- Gambaran kondisi beban kerja setiap SKPD Pemerintah Kabupaten Trenggalek sebagai dasar *rightsizing* organisasi untuk efektifitas dan efisiensi kinerja Pemerintah Kabupaten Trenggalek.
- Berdasarkan tupoksi dan urug yang ada diharapkan SKPD dalam menyusun rencana program kegiatan mengacu pada kewenangan yang ada (*activity/money follow function*)
- SKPD dan masing-masing jabatan dapat bekerja lebih optimal sesuai dengan batas kewenangan masing-masing tupoksi sehingga pengukuran kinerja individu dan organisasi dapat terimplementasi.
- Departemenisasi urusan akan lebih jelas dan terarah sehingga tujuan pelaksanaan Pemerintahan Daerah dapat tercapai melalui gambaran visi dan misi pemda yang tertuang dalam RPJMD.
- Melakukan reformasi peraturan perundang-undangan untuk mendukung adanya struktur kelembagaan Pemerintahan Daerah yang efektif, efisien dan *responsive*
- Memperkuat basis legal untuk pengembangan struktur pemerintahan yang disesuaikan dengan tipologi kabupaten Trenggalek
- Organisasi disusun berdasarkan visi dan misi yang jelas
- Organisasi *flat/datar*
- Organisasi bersifat jejaring/*network*
- Organisasi lebih banyak diisi oleh jabatan fungsional

- Jumlah jabatan fungsional semakin berkembang dan profesionalisme aparatur semakin meningkat, sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja Perangkat Daerah.
- Mendukung evaluasi dan revisi Peraturan Pemerintah 41 Tahun 2007 dan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dengan menyempurnakan kriteria organisasi Perangkat Daerah (proporsionalitas birokrasi dan belanja publik)
- Mendukung Pemerintah Pusat untuk segera membuat *instrument* atau alat evaluasi Perangkat Daerah

Hasil yang diharapkan dalam Area Peraturan Perundang-undangan setelah dilaksanakannya reformasi birokrasi ini adalah produk hukum daerah yang harmonis dan sinkron serta dalam pelaksanaannya efektif dan efisien.

Hasil yang diharapkan dalam Area Ketatalaksanaan setelah dilaksanakannya reformasi birokrasi ini adalah sebagai berikut.

- Sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya
- Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh seorang pegawai
- Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas
- Meningkatnya efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan
- Terlaksananya system *e-office*
- Terstandarisasinya sarana dan prasarana kerja
- Tersusunnya standar pengukuran kinerja individu
- Dapat diaplikasikannya pedoman tata naskah dinas secara optimal

Hasil yang diharapkan dalam Area Manajemen Sumber Daya Manusia setelah dilaksanakannya reformasi birokrasi ini adalah sebagai berikut.

- Sistem rekrutmen yang terbuka, transparan dan akuntabel (menggunakan *Computer Assisted Test/CAT*)
- Dokumen peta dan uraian jabatan yang absah, menyeluruh dan lengkap
- Proses pengumpulan dan pengolahan data sudah terkomputerisasi (*based on IT*)
- Peringkat jabatan dan harga jabatan secara menyeluruh dan lengkap
- Dokumen kualifikasi jabatan yang absah, menyeluruh dan lengkap
- Peta profil kompetensi individu secara menyeluruh dan lengkap
- Kinerja individu yang terukur
- Ketersediaan data pegawai yang mutakhir dan akurat
- Pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi
- Formasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sesuai dengan usulan nama jabatan dari daerah
- Terpenuhinya formasi jabatan tertentu yang dibutuhkan seperti dokter spesialis.
- Agar penataan ASN sesuai dengan analisa jabatan dan analisa beban kerja serta penempatan ASN sesuai dengan kompetensi pegawai.
- ASN mendapatkan penghargaan berupa kenaikan pangkat tepat waktu
- ASN mendapatkan penghargaan berupa kenaikan gaji berkala tepat waktu
- Proses mutasi pegawai berjalan dengan lancar

Hasil yang diharapkan dalam Area Pengawasan setelah dilaksanakannya reformasi birokrasi ini adalah sebagai berikut.

- Pelaksanaan Sistem pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dapat berjalan secara optimal.
- Peningkatan capaian kinerja unit kerja / SKPD
- Pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah pada unit kerja/ SKPD dapat mewujudkan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) Pemerintah Kabupaten Trenggalek.
- Tertib administrasi pengelolaan aset daerah dapat memberikan gambaran kekayaan Daerah pada setiap periode Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Trenggalek.
- Terlaksananya Pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah yang dapat memberikan keyakinan memadai bahwa pelaksanaan program dilaksanakan secara efektif dan efisien serta sesuai dengan ketentuan perundangan-undangan yang berlaku.
- Kesadaran aparatur terhadap peraturan perundang-undangan dalam mewujudkan penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Hasil yang diharapkan dalam Area Akuntabilitas setelah dilaksanakannya reformasi birokrasi ini adalah sebagai berikut.

- Dokumen RPJMD Kabupaten Trenggalek menjadi Pedoman dalam pelaksanaan Program/kegiatan SKPD.
- Dokumen Renstra SKPD yang selaras dengan RPJMD Kabupaten Trenggalek menjadi pedoman dalam pelaksanaan Program/kegiatan SKPD.
- Adanya Dokumen RKT SKPD yang selaras dengan Dokumen Renstra sebagai dokumen implementasi tahunan pelaksanaan program/kegiatan SKPD.
- Adanya penetapan IKU SKPD yang relevan dengan Renstra dan RKT SKPD sebagai indikator pencapaian sasaran yang akan diukur dan telah dituangkan dalam Perbup
- LAKIP SKPD memberikan informasi yang jelas dalam pencapaian sasaran dan berorientasi *outcome* bukan berorientasi pada proses.
- Hasil Evaluasi kinerja internal SKPD dapat memberikan rekomendasi perbaikan-perbaikan untuk ditindaklanjuti SKPD yang bersangkutan sebelum dilakukannya evaluasi kinerja oleh APIP.
- Adanya kepastian dan komitmen untuk mencapai sasaran dan target kinerja serta tujuan SKPD.

Hasil yang diharapkan dalam Area Pelayanan Publik setelah dilaksanakannya reformasi birokrasi ini adalah sebagai berikut.

- Terwujudnya pelayanan yang profesional, efektif, cepat, sederhana, biaya murah, transparan dan responsif dan adaptif
- Sebagai pedoman dan arahan dalam penyusunan rencana dan penganggaran tahunan
- Untuk mengetahui tingkat kinerja unit pelayanan secara berkala sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik
- Memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik
- Meningkatkan hak-hak masyarakat terhadap pelayanan publik
- Terselenggaranya pelayanan publik dikecamatan dari tahap perencanaan

sampai dengan tahap terbentuknya dokumen dalam satu tempat

- Terwujudnya pelayanan yang profesional, efektif, cepat, sederhana, biaya murah, transparan dan responsif dan adaptif
- Sebagai pedoman dan arahan dalam penyusunan rencana dan penganggaran tahunan

Hasil yang diharapkan dalam Area Mental Aparatur setelah dilaksanakannya reformasi birokrasi ini adalah sebagai berikut.

- ASN dapat memahami dan menerapkan dalam upaya penegakan disiplin agar sasaran kinerja dapat tercapai dengan optimal.
- Dipedomannya nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur
- Terciptanya birokrasi yang profesional
- Merubah perilaku pola pikir (*mind set*)
- Menambah wawasan
- Tercapainya target kinerja pegawai
- Tercapainya kesepakatan/komitmen antara atasan dan bawahan

Untuk mencapai kondisi itu, reformasi birokrasi dilaksanakan melalui beberapa kegiatan yang berdasarkan *quick-wins* dan agenda prioritas serta didukung anggaran. Selain itu, agenda prioritas disusun untuk bahan pertimbangan penyusunan rencana waktu pelaksanaan kegiatan. Kegiatan dilaksanakan dalam jangka waktu empat tahun mulai tahun 2016-2020.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Kebijakan reformasi birokrasi pemerintah daerah telah ditetapkan sejak Mei 2012. Kebijakan itu ditandai dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Reformasi Birokrasi Pada Pemerintah Daerah. Arah Kebijakan Reformasi Birokrasi adalah; a. Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya. b. Kebijakan pembangunan di bidang hukum dan aparatur diarahkan pada perbaikan tata kelola pemerintahan yang baik melalui pemantapan pelaksanaan reformasi birokrasi. Arah dan kebijakan ini tentunya tidak terlepas dari upaya mencapai visi reformasi birokrasi yakni menciptakan "*Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia*" sebagaimana telah ditetapkan dalam arah dan kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi secara nasional ditetapkan dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, serta kebijakan operasionalisasinya ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019. Dengan demikian, setiap pemerintah daerah wajib menyiapkan diri untuk melaksanakan reformasi birokrasi di daerahnya sesuai dengan kondisi obyektif, karakteristik, kesiapan aparatur, dan lingkungan strategis masing-masing. Oleh karena itu, pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan.

Pemerintah Kabupaten Trenggalek menyadari pentingnya mewujudkan birokrasi profesional dalam rangka mewujudkan "*good governance*". Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Trenggalek telah mencanangkan upaya tersebut dalam setiap jenjang perencanaan program dan kegiatan yang didasari oleh misi pembangunan yang ada.

Capaian misi tersebut menjadi prasyarat untuk mewujudkan dan meningkatkan daya saing Kabupaten Trenggalek di segala bidang secara berkelanjutan, yang dapat menjamin pengelolaan sumber daya pembangunan secara akuntabel, meningkatnya kualitas pelayanan publik, meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dengan selalu mengutamakan keadilan dan kepentingan masyarakat luas, pada akhirnya kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan makin meningkat.

Namun demikian untuk mencapai misi tersebut, Pemerintah Kabupaten Trenggalek masih menghadapi beragam permasalahan di antaranya yaitu:

- a. Organisasi Perangkat Daerah yang belum tepat fungsi dan tepat ukuran;
- b. Ketatalaksanaan belum mencerminkan sistem yang transparan, akuntabel, dan standar;
- c. Peraturan Perundang-undangan yang belum harmonis, tumpang tindih, inkonsisten, dan multitafsir dan Produk hukum daerah belum sepenuhnya diimplementasikan;
- d. Sumberdaya Aparatur Kabupaten Trenggalek belum terdistribusi sesuai dengan beban tugas;
- e. Pengawasan masih lemah;
- f. pelayanan publik belum sepenuhnya mampu memenuhi harapan publik;
- g. Akuntabilitas kinerja masih lemah; serta
- h. Budaya kerja yang belum efisien, efektif, produktif, professional dan melayani masyarakat.

Melihat dampak permasalahan tersebut, Pemerintah Kabupaten Trenggalek memandang penting untuk melaksanakan reformasi birokrasi sebagai upaya yang terencana dan berkesinambungan. Selanjutnya untuk memulai reformasi birokrasi di pemerintah daerah perlu dilakukan penyusunan road map reformasi birokrasi. Untuk itulah Pemerintah Kabupaten menyusun road map 2016-2020 sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari kerangka reformasi birokrasi secara menyeluruh. Penyusunan road map dimaksud diharapkan mampu mengakselerasi dan bahkan mampu mendorong program percepatan reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek.

## **1.2. Dasar Hukum Reformasi Birokrasi**

Dasar hukum penyusunan road map Reformasi Birokrasi bagi pemerintah kabupaten adalah :

- a. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
- b. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
- c. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025;
- d. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
- e. Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015-2019;
- f. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025;
- g. Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 2010 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional;
- h. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah;

- i. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah;
- j. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015 – 2019.

### 1.3. Manajemen Perubahan Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakter 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. Adapun area perubahan yang menjadi tujuan reformasi birokrasi meliputi seluruh aspek manajemen pemerintahan, ditetapkan sebanyak area yang dianggap sebagai proses penentu operasional pemerintah (*determinant internal business process*) yang menentukan proses reformasi birokrasi mencapai sasaran yang diinginkan oleh pemerintah pusat dan masyarakat secara bersama-sama.

Tujuan reformasi birokrasi dengan demikian bukanlah sebuah proses sekali dan sederhana, tetapi harus berjalan secara sistematis dan berkelanjutan dan melibatkan elemen-elemen yang kompleks dan saling terkait dari berbagai unsur birokrasi pemerintah. Dengan ditetapkannya delapan area perubahan tersebut, maka seluruh perhatian dan kekuatan aparatur birokrasi sudah dapat fokus untuk mencapai dan mewujudkan sinergi dan efektifitas kerja antar delapan area perubahan tersebut. Meski demikian, pelaksanaan reformasi birokrasi harus mencakup seluruh satuan kerja perangkat daerah dan seluruh aparatur pemerintah daerah, bukan hanya satuan kerja yang berhubungan langsung dengan area tersebut.

Dengan ditetapkannya tujuan reformasi birokrasi dan delapan area perubahan, maka pemerintah juga menetapkan sasaran yang harus dicapai dengan reformasi birokrasi, yaitu:

- a. Terwujudnya birokrasi yang bersih dan akuntabel;
- b. Terwujudnya birokrasi yang efektif dan efisien;
- c. Terwujudnya birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas.

Ketiga sasaran reformasi birokrasi tersebut kemudian dituangkan dalam sasaran umum dan strategis dari reformasi birokrasi. Untuk memudahkan proses pencapaian sasaran, maka penetapan sasaran tersebut dapat dibagi dan dioperasionalisasikan ke sasaran lima tahun melalui road map reformasi birokrasi.

Agar pelaksanaan reformasi birokrasi mudah untuk diukur dan dimonitor, maka setiap sasaran reformasi birokrasi memerlukan ukuran yang tepat dan jelas. Hal ini akan memudahkan bagi seluruh *stakeholders* dalam menilai dan berpartisipasi untuk mengawasi pelaksanaan reformasi

birokrasi. Indikator dan ukuran sasaran ini harus jelas, sederhana dan mudah untuk dicapai. Sedangkan skala ukuran yang dipakai dapat kuantitatif maupun kualitatif. Meski demikian, harus ada kesepakatan bersama seluruh jajaran satuan kerja untuk menetapkan ukuran tersebut.

Untuk menjamin keberlanjutan proses reformasi birokrasi tersebut, maka pemerintah pusat memberikan arahan secara skematis dan sistematis, bagaimana proses reformasi birokrasi dapat berjalan dengan baik. Arahan tersebut melibatkan bagaimana posisi dan peran setiap area dalam mencapai visi reformasi birokrasi, serta bagaimana mengelola variabel lain yang dapat menjadi faktor pendukung keberhasilan reformasi birokrasi. Hal ini sangat penting mengingat kedelapan area tersebut tidak dapat berjalan parsial, tetapi memerlukan proses saling terkait dan saling mendukung antar elemen dan sinergis sasaran. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 secara tegas memberikan arahan agar dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, pemerintah daerah membentuk tim reformasi birokrasi dalam rangka melakukan perencanaan program dan kegiatan reformasi birokrasi, memantau pelaksanaannya melalui strategi manajemen perubahan dan melakukan evaluasi secara periodik untuk melakukan memastikan bahwa kegiatan reformasi birokrasi berjalan dengan yang telah ditetapkan dan melakukan rencana perbaikan program dan kegiatan reformasi birokrasi selanjutnya.

Strategi pemerintah pusat tersebut dilakukan melalui pembentukan komite *ad hoc* yang harus dibentuk oleh pemerintah pusat untuk mengkoordinir, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi ini. Hal ini sangat penting sebab proses reformasi birokrasi tidak bisa berjalan dengan sendirinya tanpa dikawal. Maka perlu dibentuk tim *ad hoc* tersebut sampai ke daerah. Tugas mereka selain mengawal reformasi birokrasi, juga dapat melakukan koordinasi secara intensif dengan tim reformasi birokrasi pemerintah pusat. Pemerintah Kabupaten Trenggalek merespon arahan kebijakan tersebut dengan menetapkan Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Tahun 2015 dengan Keputusan Bupati Trenggalek Nomor : 188.45/733/406.004/2015 dan Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek Tahun 2015 dengan Keputusan Bupati Trenggalek Nomor : 188.45/732/406.004/2015. Tim teknis ini diketuai oleh Sekretaris Daerah dan melibatkan berbagai pejabat SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Trenggalek.

Hal lain yang perlu ditegaskan dalam pelaksanaan strategi reformasi birokrasi ini adalah terkait dengan penyusunan rencana aksi setiap tahun oleh pemerintah daerah. Kegiatan rencana aksi setiap tahun oleh pemerintah daerah. Kegiatan rencana aksi ini merupakan proses rangkaian penting bagi pemerintah daerah dalam rangka mewujudkan efektifitas bagi pelaksanaan reformasi birokrasi. Proses ini dimulai dari koordinasi dan konsolidasi awal tahun dengan seluruh SKPD pelaksana reformasi birokrasi agar memastikan kapan dan berapa kebutuhan alokasi anggaran untuk

proses pelaksanaan setiap kegiatan dalam reformasi birokrasi tersebut. Kemudian setiap SKPD diminta untuk mengawal dan melaksanakan serta mengelola setiap kegiatan dan target kegiatan reformasi birokrasi agar mencapai target hasil yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaannya setiap area perubahan reformasi birokrasi memiliki tim pelaksana yang akan mengawal dan memantau pelaksanaan reformasi birokrasi di setiap area perubahan. Kemudian pada setiap akhir tahun, anggota masing-masing yang mengelola 8 (delapan) area perubahan harus melaporkan seluruh capaian tersebut kepada tim reformasi birokrasi, yaitu Sekretaris Daerah untuk selanjutnya dilaporkan kepada Bupati.

Strategi pelaksanaan reformasi birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Trenggalek dengan demikian sudah selaras dan sinkron dengan kebijakan reformasi birokrasi oleh pemerintah pusat. Dua hal penting dalam pelaksanaan strategi reformasi birokrasi yaitu pembentukan tim *ad hoc* untuk mengawal dan mengevaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi dan penyusunan rencana aksi sampai dengan evaluasi tahunan reformasi birokrasi sudah diagendakan oleh Pemerintah Kabupaten Trenggalek sejak Tahun 2016. Kedua hal ini diharapkan akan menjadi bagian penting dalam pelaksanaan manajemen perubahan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Trenggalek.

## **BAB II**

### **BIROKRASI DAN REFORMASI BIROKRASI KABUPATEN TRENGGALEK**

#### **2.1. Gambaran Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek**

Pemerintah Kabupaten Trenggalek telah membentuk lembaga perangkat daerah (Satuan Kerja Perangkat Daerah) berdasarkan pertimbangan berbagai aspek, yang meliputi : kewenangan dan urusan yang dimiliki daerah, karakteristik, potensi dan kebutuhan daerah, kemampuan keuangan daerah, ketersediaan sumber daya aparatur dan pengembangan pola kerja sama antar daerah dan/atau dengan pihak ketiga.

Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, maka telah diterbitkan Peraturan Daerah Nomor 22 tahun 2011 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Trenggalek dan telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 22 Tahun 2013 dan Peraturan Daerah Kabupaten Trenggalek Nomor 21 tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja. Peraturan Daerah tersebut merupakan tindak lanjut dari hasil evaluasi terhadap pembentukan organisasi perangkat daerah sebelumnya sebagai implementasi dari Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah. Evaluasi tersebut dilakukan untuk mengetahui sejauhmana efektifitas penyelenggaraan organisasi dilihat dari beberapa aspek, di antaranya nomenklatur, tugas pokok dan fungsi, kesesuaian program dengan tugas pokok dan fungsi, dan tata hubungan kerja.

Untuk mengatur unit-unit kerja serta tugas pokok dan fungsinya maka Perda tersebut perlu ditindaklanjuti dengan Peraturan Bupati. Peraturan Bupati tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi dari masing-masing Organisasi di antaranya sebagai berikut :

**DAFTAR PERATURAN BUPATI TENTANG PENJABARAN  
TUGAS POKOK DAN FUNGSI**

No.	Nama SKPD/Lembaga	Perbup Nomor
1.	Sekretariat Daerah	104 Tahun 2011
2.	Sekretariat DPRD	105 Tahun 2011
3.	Inspektorat	106 Tahun 2011
4.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	107 Tahun 2011
5.	Badan Kepegawaian Daerah	62 Tahun 2014
6.	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah	109 Tahun 2011
7.	Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa	110 Tahun 2011
8.	Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana	111 Tahun 2011
9.	Kantor Perizinan dan Penanaman Modal	112 Tahun 2011
10.	Kantor Lingkungan Hidup	113 Tahun 2011
11.	Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah	114 Tahun 2011
12.	Kantor Ketahanan Pangan	115 Tahun 2011
13.	Kantor Kesatuan Bangsa Politik	64 Tahun 2014
14.	RSUD dr. Soedomo	117 Tahun 2011
15.	Dinas Pendapatan	118 Tahun 2011
16.	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	119 Tahun 2011
17.	Dinas Kesehatan	120 Tahun 2011
18.	Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Sosial	121 Tahun 2011
19.	Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika	122 Tahun 2011
20.	Dinas Koperasi, Industri, Perdagangan, Pertambangan dan Energi	123 Tahun 2011
21.	Dinas Kelautan dan Perikanan	124 Tahun 2011
22.	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	125 Tahun 2011
23.	Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olah Raga	126 Tahun 2011
24.	Dinas Pertanian, Kehutanan dan Perkebunan	127 Tahun 2011
25.	Dinas Peternakan	128 Tahun 2011
26.	Dinas PU Bina Marga dan Pengairan	129 Tahun 2011
27.	Dinas PU Perumahan, Permukiman dan Kebersihan	130 Tahun 2011
28.	Satuan Polisi Pamong Praja	63 Tahun 2014
29.	BPBD	133 Tahun 2011
30.	Kecamatan	131 Tahun 2011
31.	Kelurahan	132 Tahun 2011
32.	Staf Ahli Bupati	134 Tahun 2011

Desa merupakan lembaga yang otonom berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah dan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa yang telah ditindaklanjuti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, terdapat 152 desa dalam wilayah Kabupaten Trenggalek.

Pemerintah Kabupaten Trenggalek memiliki tiga Perusahaan Daerah, terdiri dari:

- a. Perusahaan Daerah Air Minum dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Trenggalek Nomor 09 Tahun 1992 tentang Pembentukan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II Trenggalek Tanggal 5 Desember 1992.
- b. Perusahaan Daerah Aneka Usaha dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Trenggalek Nomor 14 Tahun 2006 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Aneka Usaha Kabupaten Trenggalek Tanggal 29 Desember 2006.
- c. Perseroan Terbatas Bank Perkreditan Rakyat Jwalita Trenggalek yang didirikan dengan Akta Notaris Ny. Widajati Soedjoko Hariadhi, SH di Bangil Nomor 82, tanggal 23 Januari 2004 disahkan oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor C-07617 HT.01.01.TH. 2004 tanggal 29 Maret 2004

## 2.2. Kondisi Eksisting Reformasi Birokrasi

Pemerintah Kabupaten Trenggalek telah mengidentifikasi seluruh hasil capaian terkait dengan 8 (delapan) area perubahan reformasi birokrasi. Hal tersebut dibutuhkan sebagai dasar dalam penyusunan rencana roadmap reformasi birokrasi Kabupaten Trenggalek. Identifikasi capaian tersebut meliputi reformasi birokrasi area perubahan kelembagaan, penataan peraturan perundang-undangan, penataan ketatalaksanaan, penataan sumber daya aparatur, penataan pengawasan, penataan akuntabilitas, penataan pelayanan publik, dan penataan mental aparatur.

### a. Area Perubahan Kelembagaan

Penataan Kelembagaan merupakan upaya untuk menciptakan organisasi yang efektif dan efisien dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya atau sering dikenal dengan istilah *rightsizing organization*. Dalam melakukan *rightsizing* perlu mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal. Perubahan faktor-faktor tersebut secara langsung atau tidak langsung akan sangat mempengaruhi penataan kelembagaan. Oleh karena itu, organisasi diharapkan terus mampu beradaptasi dengan berbagai perubahan untuk tetap mampu menjalankan tugas dan fungsinya.

Reformasi birokrasi dalam area kelembagaan dilakukan untuk memberikan gambaran kondisi saat ini dalam bidang kelembagaan SKPD Pemerintah Kabupaten Trenggalek dengan menyajikan kegiatan, capaian dan penjelasannya. Hasil evaluasi tersebut meliputi lima hal utama yaitu analisa beban kerja, rumusan tupoksi, departementasi, penataan

struktur dan pedoman evaluasi organisasi. Penjelasan lebih detail seperti pada tabel berikut.

### CAPAIAN AREA KELEMBAGAAN

No	Kegiatan	Capaian Saat Ini			Penjelasan
		Penuh	Sebagian	Belum	
1.	Analisa Beban Kerja	√			- Beban tugas tidak seimbang antar SKPD yang selevel dan serumpun
2.	Rumusan Tugas Pokok dan Fungsi		√		- <i>Overlapping</i> tugas dan fungsi inter dan antar SKPD - Redaksional yang masih multi tafsir
3.	Departementasi		√		- Urusan pemda belum tertangani secara komprehensif
4.	Penataan Struktur Organisasi	√			- Disharmonisasi peraturan perundangan dalam penataan SKPD (ego sektoran kementerian) - Pengaturan ada tipologi SKPD masih sangat multitafsir
5.	Pedoman Evaluasi Organisasi	√			- Sebagian besar penataan organisasi didasarkan atas amanat peraturan perundangan dan bukan kebutuhan riil organisasi - Belum ada regulasi teknis yang mengatur tentang evaluasi organisasi

Merujuk hasil evaluasi kelembagaan seperti pada tabel tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi SKPD Pemerintah Kabupaten Trenggalek saat ini belum tepat fungsi dan tepat ukuran. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa permasalahan kelembagaan antara lain *overlapping* tugas dan fungsi SKPD, beban tugas yang tidak seimbang, dan disharmonisasi peraturan perundangan dalam penataan SKPD. Dengan demikian, *rightsizing* SKPD menjadi agenda prioritas reformasi birokrasi di Kabupaten Trenggalek dalam menciptakan perangkat daerah yang tepat fungsi dan tepat ukurannya, sehingga SKPD dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya akan tercapai secara efektif dan efisien.

b. Area Perubahan Peraturan Perundang-undangan

Harmonisasi peraturan perundangan memiliki dampak yang sangat signifikan. Salah satunya adalah menghindari terjadinya tumpang tindih (*overlapping*) kewenangan antara undang-undang yang satu dengan undang-undang lainnya. *Overlapping* antara materi undang-undang yang satu dengan yang lainnya akan berdampak pada terjadinya kekisruhan dalam penegakan hukum karena adanya "dualisme" hukum yang akan menyulitkan prosedur penegakan hukum itu sendiri.

### CAPAIAN AREA PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

No	Kegiatan	Capaian Saat Ini			Penjelasan
		Penuh	Sebagian	Belum	
1.	Evaluasi Peraturan Perundang-Undangan		√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terdapat regulasi atau produk hukum daerah yang belum diharmonisasi</li> <li>- Masih terdapat produk hukum daerah yang tumpang tindih dan tidak sinkron antar SKPD</li> <li>- Produk hukum daerah belum sepenuhnya diimplementasikan/dilaksanakan</li> </ul>

Berdasarkan permasalahan tersebut, harmonisasi dalam peraturan perundangan terutama yang terkait dengan peraturan daerah menjadi hal penting yang perlu ditata ulang agar tidak terjadi tumpang tindih (*overlap*) atau agar tidak melakukan kegiatan serupa di masing-masing unit kerja/SKPD sehingga terjadi duplikasi kegiatan yang berdampak pada pemborosan anggaran. Hal ini dikarenakan peraturan perundang-undangan juga merupakan payung hukum yang dijadikan landasan untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ada pada masing-masing unit kerja/instansi.

c. Area Perubahan Tatalaksana

Reformasi birokrasi dalam area tatalaksana (*business process*) dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur sehingga dapat meningkatkan kinerja. Adapun ruang lingkup tata laksana adalah penataan sistem, prosedur, aturan dan tata hubungan kerja pada tingkat perencanaan dan pembuatan keputusan, pengorganisasian, pengelolaan, administrasi umum, keuangan, perlengkapan, pemantauan dan evaluasi kinerja organisasi.

Capaian Pemerintah Kabupaten Trenggalek dalam penataan tatalaksana adalah sebagai berikut:

- a. Terdokumentasikannya *standard operating procedure* (SOP) sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan dan telah disosialisasikan kepada seluruh pegawai Pemerintah Kabupaten Trenggalek.
- b. Terlaksananya pengelolaan administrasi persuratan, keuangan, dan Barang Milik Daerah yang sesuai dengan Panduan Kerja Pemerintah Kabupaten Trenggalek.

Namun demikian, hasil dari pemantauan dan evaluasi Tim POKJA Tatalaksana menemukan beberapa permasalahan seperti pada tabel di bawah ini.

### IDENTIFIKASI MASALAH AREA KETATALAKSANAAN

No	Kegiatan	Capaian Saat Ini			Penjelasan
		Penuh	Sebagian	Belum	
1.	Prosedur, sistem dan metode kerja (SOP)		√		- Perlu evaluasi pelaksanaan SOP
2.	Pemanfaatan TIK		√		- Sebagian besar pekerjaan dilaksanakan secara manual - Penggunaan TIK dalam pekerjaan belum optimal - Sarana dan prasarana TIK belum merata
3.	Pedoman Ketatalaksanaan	√			- Penetapan standarisasi sarana dan prasarana kerja - Pedoman Tata Naskah Dinas belum dilaksanakan secara optimal

Sumber: Diolah dari Hasil Pokja Penataan Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, Pemerintah Kabupaten Trenggalek perlu melakukan penataan ulang melalui re-aktifasi dan re-desain *business process* dalam rangka mengoptimalkan standar kualitas layanan.

#### d. Area Perubahan Sumber Daya Manusia Aparatur

Capaian kinerja saat ini pada area sumber daya manusia aparatur pada Pemerintah Kabupaten Trenggalek adalah sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan sistem rekrutmen pegawai dan seleksi CASN
- b. Informasi jabatan yang ada walaupun belum menyeluruh dan lengkap
- c. Pengumpulan dan pengolahan data Kepegawaian
- d. Evaluasi jabatan
- e. Pelaksanaan dan penetapan standar kompetensi jabatan
- f. Pelaksanaan *assesment* kompetensi pejabat struktural eselon II, III, dan IV
- g. Terlaksananya Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG)
- h. Analisa Kebutuhan Diklat pada SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Trenggalek

Namun demikian, dalam pengelolaan manajemen sumber daya aparatur Kabupaten Trenggalek masih menemukan beberapa permasalahan seperti pada tabel di bawah ini.

### IDENTIFIKASI MASALAH AREA SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR

No	Kegiatan	Capaian Saat Ini			Penjelasan
		Penuh	Sebagian	Belum	
1.	Sistem Rekrutmen Pegawai			√	Dilakukan secara manual, belum menggunakan <i>Computer Assisted Test (CAT)</i> untuk seleksi CASN
2.	Analisis jabatan dan Analisa Beban Kerja	√			- Informasi jabatan belum menyeluruh dan lengkap - Pengumpulan data masih manual
3.	Evaluasi Jabatan	√			Belum dilaksanakan evaluasi jabatan secara absah, menyeluruh dan lengkap
4.	Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial		√		Sudah ditetapkan dan dilaksanakan
5.	Assesment Pegawai berdasarkan Kompetensi		√		- Belum sepenuhnya dilaksanakan di lingkungan pejabat struktural eselon II, III, dan IV
6.	Pengembangan Database Pegawai	√			Sudah dilaksanakan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) tetapi belum <i>online</i> ke setiap SKPD
7.	Pengembangan Diklat Berbasis Kompetensi	√			- Memiliki analisa kebutuhan diklat - Pelaksanaan diklat belum sepenuhnya Berbasis Kompetensi
8.	Penataan Pegawai		√		- Kualifikasi pendidikan belum sesuai dengan tupoksi - Belum sesuai dengan Analisa Beban Kerja (ABK) - Kebutuhan ASN belum sesuai dengan <i>bezetting</i> - Distribusi ASN belum dilaksanakan secara efisien dan efektif - Disorientasi untuk jabatan fungsional.

Sumber: Diolah dari Hasil Pokja SDMA dan Budaya Kerja

Dengan melihat berbagai permasalahan di atas, maka penataan sumber daya manusia aparatur Kabupaten Trenggalek secara sistemik dan sistematis serta berkelanjutan perlu dilakukan dalam rangka menciptakan birokrasi yang profesional.

#### e. Area Perubahan Pengawasan

Pengawasan merupakan unsur penting dalam siklus manajemen termasuk dalam pemerintahan. Aspek ini sangat penting untuk memberikan keyakinan bahwa kegiatan telah dilaksanakan secara efektif dan efisien sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan. Salah satu regulasi yang mengatur teknis pengawasan adalah Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Terkait dengan hal tersebut, walaupun sumber daya manusia aparatur pengawas pada SKPD Inspektorat Kabupaten Trenggalek masih terbatas, namun capaian kinerja dalam area pengawasan bahwa Inspektorat telah

menyelenggarakan pengawasan. Secara spesifik capaian kinerja tersebut antara lain meliputi:

- a. Pelaksanaan Sistem pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Unit Kerja / SKPD.
- b. Pengelolaan keuangan daerah pada Unit Kerja / SKPD.
- c. Pencatatan dan pengadministrasian aset daerah pada unit kerja / SKPD.
- d. Pengawasan terhadap Aparatur ASN pada unit kerja / SKPD
- e. Pengadaan Barang / jasa.
- f. Pengelolaan keuangan pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).
- g. Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) dan LHKASN pada unit kerja / SKPD.

Dari hasil pengawasan penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten Trenggalek, ditemukan beberapa permasalahan yang perlu direspon seperti pada tabel di bawah ini.

#### IDENTIFIKASI MASALAH AREA PENGAWASAN

No	Kegiatan	Capaian Saat Ini			Penjelasan
		Penuh	Sebagian	Belum	
1.	Pelaksanaan Sistem pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Unit Kerja / SKPD.		√		Belum optimalnya implementasi SPIP pada unit kerja/SKPD
2.	Pengelolaan Keuangan Daerah		√		Belum optimal capaian pengelolaan keuangan daerah pada unit kerja/SKPD.
3.	Pencatatan dan pengadministrasian aset daerah pada unit kerja / SKPD		√		Belum sepenuhnya mengacu pada ketentuan peraturan yang berlaku.
4.	Pengelolaan keuangan pada Badan Layanan Umum (BLUD).		√		Belum sepenuhnya bersinergi dengan kebijakan akuntansi pemerintah daerah
5.	Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) pada unit kerja / SKPD.		√		Masih rendahnya kesadaran Aparatur dalam melaporkan LHKPN

Sumber: Diolah dari Hasil Pokja Pengawasan dan Akuntabilitas

Mengingat pentingnya aspek pengawasan, Pemerintah Kabupaten Trenggalek perlu melakukan pembenahan pengawasan secara menyeluruh di segala bidang dalam kewenangan Kabupaten Trenggalek.

#### f. Area Perubahan Akuntabilitas

Area akuntabilitas di instansi pemerintah sudah diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Menurut peraturan presiden tersebut, SAKIP adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Sistem AKIP ini berorientasi pada besaran kinerja yang dihasilkan dan kinerja tambahan yang

diperlukan agar tujuan yang telah ditetapkan pada akhir periode perencanaan dapat dicapai. Sistem AKIP ini terdiri dari berbagai komponen yang merupakan satu kesatuan, yaitu perencanaan kinerja (Rencana Strategik, Rencana Kinerja Tahunan, Penetapan Kinerja), pengukuran kinerja (instrumen: indikator kinerja atau IK), pelaporan kinerja (LAKIP) serta evaluasi dan pemanfaatan informasi kinerja. Terkait dengan akuntabilitas kinerja, Pemerintah Kabupaten Trenggalek saat ini telah memiliki capaian kinerja sebagai berikut:

- a. Dokumen Renstra SKPD.
- b. Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (RKT) SKPD.
- c. Pengukuran Kinerja SKPD.
- d. Pelaporan Kinerja (LAKIP) SKPD.
- e. Evaluasi Kinerja SKPD.
- f. Pencapaian kinerja SKPD.

Namun demikian, dalam pelaksanaannya terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi Pemerintah Kabupaten Trenggalek terkait dengan akuntabilitas kinerja seperti pada tabel di bawah ini.

#### IDENTIFIKASI MASALAH AREA AKUNTABILITAS

No	Kegiatan	Capaian Saat Ini			Penjelasan
		Penuh	Sebagian	Belum	
1.	Penyusunan Dokumen Renstra	√			Belum sepenuhnya selaras dengan Dokumen RPJMD
2.	Penyusunan Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (RKT) SKPD.	√			Belum sepenuhnya selaras dengan Dokumen Renstra SKPD yang bersangkutan.
3.	Pengukuran Kinerja SKPD.	√			Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) beberapa SKPD belum relevan dengan Renstra, RKT dan sasaran yang akan diukur.
4.	Pelaporan Kinerja (LAKIP)	√			Belum sepenuhnya menyajikan informasi pencapaian sasaran yang berorientasi outcome
5.	Evaluasi Kinerja SKPD	√			Pedoman Evaluasi kinerja internal SKPD belum dirumuskan, sehingga upaya perbaikan manajemen kinerja berupa rekomendasi belum dilaksanakan.
6.	Penyusunan Penetapan Kinerja	√			Penetapan Pencapaian sasaran/kinerja beberapa SKPD belum memenuhi target yang ingin dicapai.

Sumber: Diolah dari Hasil Pokja Pengawasan dan Akuntabilitas

Mengingat pentingnya aspek akuntabilitas untuk menunjukkan pertanggungjawaban baik secara internal maupun eksternal, maka Kabupaten Trenggalek perlu melakukan reformasi dalam area perubahan akuntabilitas.

- g. Area Perubahan Pelayanan Publik

Pemerintah daerah merupakan salah satu penyelenggara negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan publik. Menyadari hal tersebut, Kabupaten Trenggalek terus berupaya membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik dengan melakukan perbaikan antara lain penerapan pelayanan terpadu satu pintu masih bersifat gabungan dengan pelayanan satu atap. Namun demikian, hal tersebut tentunya masih belum cukup untuk memenuhi amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Beberapa hal yang masih lemah dan menjadi permasalahan dalam pelayanan publik adalah seperti pada tabel di bawah ini.

### IDENTIFIKASI PERMASALAHAN AREA PELAYANAN PUBLIK

No	Kegiatan	Capaian Saat Ini			Penjelasan
		Penuh	Sebagian	Belum	
1.	Standar Pelayanan Publik		√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sudah ada Tim Penilai Kinerja sesuai Permenpan dan RB No. 38 Th 2012</li> <li>- Mekanisme pengelolaan keluhan atas pelayanan publik</li> <li>- Belum adanya sosialisasi standar pelayanan publik (SPP) kepada masyarakat</li> </ul>
2.	Strategi Standar Pelayanan Minimal (SPM)	√			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penerapan SPM oleh sebagian SKPD penyelenggara pelayanan dasar</li> <li>- Evaluasi terhadap implementasi penerapan Standar Pelayanan Minimal</li> </ul>
3.	Penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)		√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Belum semua SKPD melaksanakan penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) secara berkala</li> <li>- Hasil dan tindak lanjut penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)</li> <li>- Perlunya pembinaan pada unit kerja dalam rangka persiapan penilaian IKM tingkat propinsi</li> </ul>
4.	Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	√			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penerapan Pelayanan Terpadu Satu Pintu masih bersifat gabungan dengan Pelayanan Satu Atap</li> <li>- Sarana dan prasarana pendukung pelayanan belum memadai</li> </ul>
5.	Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)			√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Belum adanya regulasi daerah tentang pembentukan pelayanan administrasi terpadu kecamatan terkait belum adanya pelimpahan kewenangan dari kepala</li> </ul>

Sumber: Pokja Penataan Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik

Dengan mencermati berbagai kelemahan tersebut, Pemerintah Kabupaten Trenggalek perlu melakukan perbaikan dan peningkatan pelayanan Publik dari berbagai aspek.

#### h. Area Perubahan Mental Aparatur

Makna mendasar reformasi birokrasi adalah perubahan pola pikir dan mental serta perubahan kultur aparatur birokrasi. Terkait dengan hal tersebut, capaian Kabupaten Trenggalek masih pada tahap penegakan disiplin. Hasil identifikasi Tim Pokja Budaya Kerja Aparatur menunjukkan beberapa permasalahan seperti pada tabel di bawah ini.

#### IDENTIFIKASI PERMASALAHAN AREA MENTAL APARATUR

No	Kegiatan	Capaian Saat Ini			Penjelasan
		Penuh	Sebagian	Belum	
1.	Penegakan Disiplin		√		- Belum optimalnya pelaksanaan ketentuan jam kerja - Belum dipatuhinya tata cara pakaian seragam kantor - Masih banyaknya ASN yang tidak ikut apel pagi
2.	Nilai nilai Organisasi	√			- Masih banyaknya ASN yang tidak mengetahui kode etik ASN - Belum tersusunya pedoman nilai nilai budaya kerja organisasi
3.	Implementasi Berbudi Luhur			√	- Belum semua ASN mengikuti pelatihan manajemen hati
4.	Semangat dan Motivasi		√		- Tambahan Penghasilan belum mampu memotivasi Pegawai - Belum diterapkannya sistem penilaian kinerja individu karena selama ini penilaian kinerja ASN berpedoman pada DP3, sedangkan SKP masih menyisakan celah rekayasa

Sumber: Diolah dari Hasil Pokja Penataan Budaya Kerja Aparatur

Mengingat pentingnya perubahan mental aparatur birokrasi, Kabupaten Trenggalek perlu melakukan perubahan budaya secara sistemik, sistematis dan berkelanjutan.

### 2.3. Harapan Pemangku Kepentingan

#### a. Area Perubahan Kelembagaan

Pada dasarnya, organisasi merupakan suatu wadah atau alat yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Tujuan reformasi birokrasi dalam area perubahan kelembagaan Pemerintah Kabupaten Trenggalek adalah untuk menciptakan *rightsizing* organisasi. Hal ini tentunya tidak terlepas dari kondisi saat ini yang masih menghadapi berbagai permasalahan organisasi khususnya dalam kelembagaan seperti beban tugas antar SKPD yang tidak seimbang; *overlapping* tugas dan fungsi inter dan antar SKPD; tugas dan fungsi SKPD yang belum fokus dan tajam; dan lain sebagainya. Dengan mendasarkan pada permasalahan dan harapan kondisi SKPD ke depan, Pemerintah Kabupaten Trenggalek perlu menata kembali kelembagaan Kabupaten Trenggalek secara sistematis dan sistemik. Profil area kelembagaan dan hasil yang diharapkan dalam bidang kelembagaan seperti pada tabel berikut.

#### PROFIL AREA KELEMBAGAAN DAN HASIL YANG DIHARAPKAN

No	Profil Area Kelembagaan	Hasil Yang Diharapkan
1.	Analisa Beban kerja pada semua SKPD Pemerintah Kabupaten Trenggalek sesuai aturan perundang-undangan yang berlaku	- Gambaran Kondisi beban kerja setiap SKPD Pemerintah Kabupaten Trenggalek sebagai dasar <i>rightsizing</i> organisasi untuk efektifitas dan efisiensi kinerja Pemerintah Kabupaten Trenggalek.
2	Peta tugas dan fungsi antar SKPD telah dirumuskan secara komprehensif dan terpadu berdasarkan fungsi-fungsi yang diemban dan bahkan pada tahun 2013 sudah dibuat regulasi yang lebih detail mengenai tupoksi dan urtug pada masing-masing SKPD	- Berdasarkan tupoksi dan urtug yang ada diharapkan SKPD dalam menyusun rencana program kegiatan mengacu pada kewenangan yang ada ( <i>activity/money follow function</i> ) - SKPD dan masing-masing jabatan dapat bekerja lebih optimal sesuai dengan batas kewenangan masing-masing tupoksi sehingga pengukuran kinerja individu dan organisasi dapat terimplementasi.
3.	Review kewenangan Pemerintah Kabupaten Trenggalek melalui review perda sebagai jabaran lebih lanjut PP 38 tahun 2007	- Departemenisasi urusan akan lebih jelas dan terarah sehingga tujuan pelaksanaan Pemerintahan Daerah dapat tercapai melalui gambaran visi dan misi pemda yang tertuang dalam RPJMD.
4.	Berkurangnya intervensi peraturan perundangan dan kebijakan Pemerintah Pusat dalam pembentukan kelembagaan Pemerintah Daerah.	- Melakukan reformasi peraturan perundang-undangan untuk mendukung adanya struktur kelembagaan Pemerintahan Daerah yang efektif, efisien dan <i>responsive</i> - Memperkuat basis legal untuk pengembangan struktur pemerintahan yang disesuaikan dengan tipologi kabupaten Trenggalek
5.	Mengembangkan tipologi SOTK yang efisien, efektif, dan fungsional untuk mewujudkan tujuan Pembangunan kabupaten Trenggalek	- Organisasi disusun berdasarkan visi dan misi yang jelas - Organisasi flat. /datar - Organisasi bersifat jejaring/network - Organisasi lebih banyak diisi oleh jabatan fungsional
6.	Berkembangnya jabatan fungsional tertentu	- Jumlah jabatan fungsional semakin berkembang dan profesionalisme aparatur semakin meningkat, sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja Perangkat Daerah.
7	Menyiapkan instrument evaluasi Perangkat Daerah	- Mendukung evaluasi dan revisi PP 41 tahun 2007 dan UU nomor 32 tahun 2004 dengan menyempurnakan kriteria organisasi Perangkat Daerah (proporsionalitas birokrasi dan belanja <i>public</i> ) - Mendukung Pemerintah Pusat untuk segera membuat <i>instrument</i> atau alat evaluasi Perangkat Daerah

b. Area Perubahan Perundang-Undangan

Setiap instansi pemerintah menyelenggarakan berbagai urusannya pasti didasarkan atas peraturan perundangan yang berlaku. Dengan berbagai permasalahan dalam peraturan perundangan saat ini menyebabkan penyelenggaraan pemerintahan yang inefektifitas dan inefisiensi. Untuk itu, penataan peraturan perundang-undangan khususnya yang diterbitkan Pemerintah Kabupaten Trenggalek dapat mewujudkan peraturan perundangan yang harmonis. Sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan Pemerintahan Kabupaten Trenggalek. Hasil yang diharapkan dalam kegiatan ini adalah sebagai berikut pada tabel berikut.

### PROFIL AREA PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN DAN HASIL YANG DIHARAPKAN

No.	Profil Area Peraturan Perundang-Undangan	Hasil Yang Diharapkan
1.	Terwujudnya produk hukum daerah yang berkualitas dan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien	Produk hukum daerah yang harmonis dan sinkron serta dalam pelaksanaannya efektif dan efisien

c. Area Perubahan Ketatalaksanaan

Dalam penataan ketatalaksanaan Pemerintah Kabupaten Trenggalek meliputi tata kerja, hubungan kerja, dan sistem dan prosedur kerja. Kondisi yang diharapkan dengan penataan tersebut antara lain standarisasi dalam pelaksanaan pekerjaan antara lain meliputi sarana, prosedur serta elektronisasi pekerjaan. Profil area ketatalaksanaan dan hasil yang diharapkan seperti pada tabel berikut.

### PROFIL AREA KETATALAKSANAAN DAN HASIL YANG DIHARAPKAN

No.	Profil Area Ketatalaksanaan	Hasil Yang Diharapkan
1.	Penyusunan prosedur, sistem dan metode kerja (Standar Operasional Prosedur)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya</li> <li>- Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh seorang pegawai</li> <li>- Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas</li> </ul>
2.	Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatnya efektifitas dan efesiensi dalam pelaksanaan pekerjaan</li> <li>- Terlaksananya system <i>e-office</i></li> </ul>
3.	Tersusunnya pedoman ketatalaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terstandarisasinya sarana dan prasarana kerja</li> <li>- Tersusunnya standar pengukuran kinerja individu</li> <li>- Dapat diaplikasikannya Pedoman tata naskah dinas secara optimal</li> </ul>

d. Area Perubahan Sumber Daya Manusia Aparatur

Penataan SDM aparatur antara lain meliputi sistem rekrutmen dan seleksi, penempatan, mutasi, promosi yang transparan dan berbasis kompetensi. Hal tersebut adalah untuk mewujudkan aparatur Pemerintah Kabupaten Trenggalek yang professional. Profil Area SDM aparatur dan hasil yang diharapkan oleh Kabupaten Trenggalek seperti pada tabel berikut.

### PROFIL AREA SDM APARATUR DAN HASIL YANG DIHARAPKAN

No.	Profil Area SDM Aparatur	Hasil Yang Diharapkan
1.	Penataan sistem rekrutmen pegawai	- Sistem rekrutmen yang terbuka, transparan dan akuntabel (menggunakan <i>Computer Assisted Test/CAT</i> )
2.	Analisis Jabatan dan Analisa Beban Kerja	- Dokumen peta dan uraian jabatan yang absah, menyeluruh dan lengkap - Proses pengumpulan dan pengolahan data sudah terkomputerisasi ( <i>based on IT</i> )
3.	Evaluasi Jabatan	- Peringkat jabatan dan harga jabatan secara menyeluruh dan lengkap
4.	Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan	- Dokumen kualifikasi jabatan yang absah, menyeluruh dan lengkap
5.	Asesmen individu berdasarkan kompetensi	- Peta profil kompetensi individu secara menyeluruh dan lengkap
6.	Penerapan sistem penilaian kinerja individu	- Kinerja individu yang terukur
7.	Pembangunan/Pengembangan <i>database</i> pegawai	- Ketersediaan data pegawai yang mutakhir dan akurat
8.	Pengembangan pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi	- Pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi
9.	Tersedianya petunjuk teknis yang lebih detail tentang Pengadaan CASND sesuai dengan formasi yang diusulkan	- Formasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sesuai dengan usulan nama jabatan dari daerah - Terpenuhinya formasi jabatan tertentu yang dibutuhkan seperti dokter spesialis.
10.	Tersedianya pedoman/ketentuan tentang Penataan ASN	- Agar penataan ASN sesuai dengan analisa jabatan dan analisa beban kerja serta penempatan ASN sesuai dengan kompetensi pegawai.
11.	Administrasi pengusulan kenaikan pangkat yang tertib, lengkap dan tepat waktu.	- ASN mendapatkan penghargaan berupa kenaikan pangkat tepat waktu
12.	Kenaikan gaji berkala yang tertib, lengkap dan tepat waktu.	- ASN mendapatkan penghargaan berupa kenaikan gaji berkala tepat waktu
13.	Proses mutasi pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku	- Proses mutasi pegawai berjalan dengan lancar

e. Area Perubahan Pengawasan

Pengawasan merupakan langkah yang sangat penting dalam menjamin efektifitas pencapaian tujuan. Dalam penyelenggaraan Pemerintah Kabupaten Trenggalek, pengawasan dilakukan untuk menjamin bahwa pelaksanaan penyelenggaraan seluruh urusan Pemerintah Kabupaten Trenggalek berjalan secara efektif, efisien dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, sehingga mampu mendorong terwujudnya *Good Governance*. Profil area pengawasan dan hasilnya secara detail seperti pada tabel berikut.

### PROFIL AREA PENGAWASAN DAN HASIL YANG DIHARAPKAN

No	Profil Area Pengawasan	Hasil Yang Diharapkan
1.	Dipahaminya pelaksanaan Sistem pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada Unit Kerja / SKPD.	- Pelaksanaan Sistem pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dapat berjalan secara optimal. - Peningkatan capaian kinerja unit kerja / SKPD
2	Pengelolaan keuangan daerah pada Unit Kerja / SKPD sepenuhnya berpedoman pada Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) berbasis akrual.	- Pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah pada unit kerja/ SKPD dapat mewujudkan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) Pemerintah Kabupaten Trenggalek.
3	Pencatatan dan pengadministrasian aset daerah pada unit kerja / SKPD sepenuhnya mengacu pada ketentuan peraturan yang berlaku.	- Tertib administrasi pengelolaan aset daerah dapat memberikan gambaran kekayaan Daerah pada setiap periode Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Trenggalek.
4	Terpenuhinya sumber daya manusia (SDM) Aparatur Pengawas Intern Pemerintah APIP	- Terlaksananya Pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah yang dapat memberikan keyakinan memadai bahwa pelaksanaan program dilaksanakan secara efektif dan efisien serta sesuai dengan ketentuan perundangan-undangan yang berlaku.
5	Sudah dipahami sepenuhnya oleh Aparatur yang wajib lapor Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) dan LHKASN pada unit kerja / SKPD	- Kesadaran Aparatur terhadap peraturan perundang-undangan dalam mewujudkan penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari Korupsi, kolusi dan Nepotisme.

f. Area Perubahan Akuntabilitas

Hasil reformasi birokrasi area perubahan akuntabilitas yakni meningkatnya kinerja dan akuntabilitas Penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam memberikan pelayanan publik dan mendorong tercapainya *good governance*. Hal tersebut ditunjukkan dengan berbagai dokumen SAKIP secara tepat dan akurat, secara lebih rinci profil reformasi birokrasi area akuntabilitas dan hasilnya seperti pada tabel berikut.

### PROFIL AREA AKUNTABILITAS DAN HASIL YANG DIHARAPKAN

No.	Profil Area Akuntabilitas	Hasil Yang Diharapkan
1.	Dokumen RPJMD Kabupaten Trenggalek belum mengakomodir beberapa program yang mendorong pencapaian tujuan	Dokumen RPJMD Kabupaten Trenggalek menjadi Pedoman dalam pelaksanaan Program/kegiatan SKPD.
2	Dokumen Renstra beberapa SKPD selaras dengan Dokumen RPJMD Kabupaten Trenggalek.	Dokumen Renstra SKPD yang selaras dengan RPJMD Kabupaten Trenggalek menjadi pedoman dalam pelaksanaan Program/kegiatan SKPD.
3	Dokumen Rencana Kinerja Tahunan beberapa SKPD selaras dengan Dokumen Renstra SKPD yang bersangkutan.	Adanya Dokumen RKT SKPD yang selaras dengan Dokumen Renstra sebagai dokumen implementasi tahunan pelaksanaan program/kegiatan SKPD.
4	Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) beberapa SKPD relevan dengan Renstra, RKT dan sasaran yang akan diukur.	Adanya penetapan IKU SKPD yang relevan dengan Renstra dan RKT SKPD sebagai indikator pencapaian sasaran yang akan diukur dan telah dituangkan dalam Perbup
5	Penyusunan LAKIP beberapa SKPD sudah menyajikan informasi	LAKIP SKPD memberikan informasi yang jelas dalam pencapaian sasaran dan

No.	Profil Area Akuntabilitas	Hasil Yang Diharapkan
	pencapaian sasaran yang berorientasi <i>outcome</i> .	berorientasi <i>outcome</i> bukan berorientasi pada proses.
6	Pedoman evaluasi kinerja internal SKPD sudah dirumuskan, sehingga upaya perbaikan manajemen kinerja dapat dilaksanakan.	Hasil Evaluasi kinerja internal SKPD dapat memberikan rekomendasi perbaikan-perbaikan untuk ditindaklanjuti SKPD ybs sebelum dilakukannya evaluasi kinerja oleh APIP.
7	Pencapaian sasaran / kinerja beberapa SKPD telah memenuhi target yang ingin dicapai.	Adanya kepastian dan komitmen untuk mencapai sasaran dan target kinerja serta tujuan SKPD.

g. Area Perubahan Pelayanan Publik

Hakekat penyelenggaraan pemerintahan adalah pelayanan publik. Harapan yang diinginkan dalam reformasi birokrasi area perubahan pelayanan publik adalah terwujudnya pelayanan prima sesuai apa yang menjadi harapan masyarakat. Beberapa fokus yang ingin diwujudkan antara lain pelayanan profesional, standar pelayanan publik, dan kemudahan akses pelayanan. Profil area pelayanan publik dan hasil yang diharapkan seperti pada tabel berikut.

**PROFIL AREA PELAYANAN PUBLIK DAN HASIL YANG DIHARAPKAN**

No.	Profil Area Pelayanan Publik	Hasil Yang Diharapkan
1.	Tersusunnya standarisasi Pelayanan Publik	- Terwujudnya pelayanan yang profesional, efektif, cepat, sederhana, biaya murah, transparan dan responsif dan adaptif
2	Terselenggaranya Standar Pelayanan Minimal (SPM)	- Sebagai pedoman dan arahan dalam penyusunan rencana dan penganggaran tahunan
3	Terlaksananya Penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	- Untuk mengetahui tingkat kinerja unit pelayanan secara berkala sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik
4	Terwujudnya Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	- Memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik - Meningkatkan hak-hak masyarakat terhadap pelayanan publik
5	Terlaksananya Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)	- Terselenggaranya pelayanan publik dikecamatan dari tahap perencanaan sampai dengan tahap terbentuknya dokumen dalam satu tempat
6	Tersusunnya Standarisasi Pelayanan Publik	- Terwujudnya pelayanan yang profesional, efektif, cepat, sederhana, biaya murah, transparan dan responsif dan adaptif

h. Area Perubahan Mental Aparatur

Hakekat reformasi birokrasi adalah untuk transformasi budaya kerja aparatur menjadi lebih disiplin, berdedikasi dan mampu memaknai nilai-nilai berbudi luhur. Sehingga dengan perubahan budaya tersebut akan meningkatkan kinerja aparatur secara optimal. Selanjutnya, profil budaya aparatur dan hasil yang diharapkan seperti pada tabel berikut.

**PROFIL AREA MENTAL APARATUR**

No.	Profil Area Mental Aparatur	Hasil Yang Diharapkan
1.	Tersedianya pedoman/sosialisasi	- ASN dapat memahami dan menerapkan

No.	Profil Area Mental Aparatur	Hasil Yang Diharapkan
	ketentuan tentang Disiplin ASN.	dalam upaya penegakan disiplin agar sasaran kinerja dapat tercapai dengan optimal.
2	Penyusunan pedoman kode etik ASN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dipedomannya nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur</li> <li>- Terciptanya birokrasi yang profesional</li> </ul>
3	Pelaksanaan Diklat Manajemen Hati	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Merubah perilaku pola pikir (<i>mind set</i>)</li> <li>- Menambah wawasan</li> </ul>
4	Evaluasi Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tercapainya target kinerja pegawai</li> <li>- Tercapainya kesepakatan/komitmen antara atasan dan bawahan</li> </ul>

## BAB III

### AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK

#### 3.1. Fokus Perubahan Reformasi Birokrasi

##### a. Prioritas Pembinaan Manajemen Pemerintahan Daerah

Berdasarkan hasil FDG yang dilakukan bersama semua anggota tim, dapat diambil simpulan bahwa prioritas pembinaan manajemen Pemerintah Kabupaten Trenggalek dititikberatkan pada tiga prioritas, yaitu area sumber daya manusia aparatur, area ketatalaksanaan dan area akuntabilitas. Tiga area perubahan tersebut dipandang sebagai faktor penentu keberhasilan dari penyelenggaraan manajemen pemerintah daerah. Dengan adanya upaya penguatan pada tiga area perubahan tersebut diharapkan terjadi penguatan juga pada area perubahan pelayanan publik sebagai tujuan utama (*ultimate goal*) dari penyelenggaraan manajemen pemerintah daerah.

Secara detail pertimbangan dari pemilihan tiga prioritas pembinaan tersebut didasarkan pada pertimbangan sebagai berikut.

- 1) Dalam area sumber daya manusia aparatur terdapat permasalahan-permasalahan di antaranya:
  - a) Pendistribusian dan penataan pegawai belum sesuai dengan kompetensi, hasil analisis jabatan dan kebutuhan;
  - b) Belum optimalnya penilaian kinerja ASN secara obyektif;
  - c) Kurangnya pemahaman terhadap regulasi di bidang kepegawaian;
  - d) Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi aparatur belum optimal dan masih belum sesuai dengan Analisis Kebutuhan Diklat;
  - e) Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi masyarakat belum optimal;
  - f) Kurang optimalnya pengelolaan sistem informasi kepegawaian.
  
- 2) Dalam area perubahan ketatalaksanaan, terdapat beberapa permasalahan di antaranya : a) perlu evaluasi pelaksanaan SOP; b) sebagian besar pekerjaan masih dilaksanakan secara manual meskipun dilengkapi dengan sarana komputer; c) penggunaan TIK dalam pekerjaan belum optimal; d) sarana dan prasarana TIK belum merata; dan d) standarisasi sarana dan prasarana kerja belum diimplementasikan sepenuhnya.
  
- 3) Sedangkan dalam area akuntabilitas kinerja terdapat masalah sebagai berikut.
  - a) Penyusunan Dokumen Renstra belum sepenuhnya selaras dengan Dokumen RPJMD
  - b) Penyusunan Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (RKT) SKPD belum sepenuhnya selaras dengan Dokumen Rencana Strategis SKPD yang bersangkutan.

- c) Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) beberapa SKPD belum relevan dengan Rencana Strategis, Rencana Kinerja Tahunan dan sasaran yang akan diukur.
- d) Pelaporan Kinerja (LAKIP) belum sepenuhnya menyajikan informasi pencapaian sasaran yang berorientasi *outcome*
- e) Pedoman evaluasi kinerja internal SKPD belum dirumuskan, sehingga upaya perbaikan manajemen kinerja berupa Rekomendasi belum dilaksanakan.
- f) Pencapaian sasaran/kinerja beberapa SKPD belum memenuhi target yang ingin dicapai.

b. Prioritas yang Harus Terus Dipelihara

Sasaran reformasi birokrasi sebagaimana diatur dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 diidentifikasi berdasarkan tiga aspek, yaitu : a. Terwujudnya birokrasi yang bersih dan akuntabel; b. Terwujudnya birokrasi yang efektif dan efisien; c. Terwujudnya birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Trenggalek juga mendasarkan sasaran reformasi birokrasi atas tiga aspek tersebut.

Dari ketiga sasaran tersebut telah ada capaian kinerja yang harus senantiasa diperhatikan. Capaian kinerja tersebut harus selalu dipelihara sehingga tidak terjadi penurunan. Beberapa kinerja yang harus tetap dipelihara dalam sasaran birokrasi yang bersih dan akuntabel meliputi:

- 1) sistem seleksi penerimaan CPNS
- 2) Informasi jabatan
- 3) Pengumpulan dan pengolahan data Kepegawaian
- 4) Evaluasi jabatan
- 5) Pelaksanaan dan penetapan standar kompetensi jabatan
- 6) Pelaksanaan *assessment* kompetensi pejabat struktural eselon II, dan III
- 7) Terlaksananya Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG)

Sasaran birokrasi yang efektif dan efisien, meliputi:

- 1) Analisa Beban kerja pada semua SKPD Pemerintah Kabupaten Trenggalek sesuai aturan perundang-undangan yang berlaku
- 2) Peta tugas dan fungsi antar SKPD telah dirumuskan secara komprehensif dan terpadu berdasarkan fungsi-fungsi yang diemban dan bahkan pada tahun 2013 sudah dibuat regulasi yang lebih detail mengenai tupoksi dan uraian tugas pada masing-masing SKPD
- 3) Review kewenangan Pemerintah Kabupaten Trenggalek melalui review perda sebagai jabaran lebih lanjut PP 38 tahun 2007
- 4) Mengembangkan tipologi SOTK yang efisien, efektif, dan fungsional untuk mewujudkan tujuan Pembangunan Kabupaten Trenggalek
- 5) Berkembangnya jabatan fungsional tertentu
- 6) Menyiapkan instrumen evaluasi Perangkat Daerah

Sasaran birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas, kinerja yang harus tetap dipelihara meliputi :

- 1) Tersusunnya Standar Pelayanan yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala SKPD maupun Keputusan Bupati
- 2) Terlaksananya evaluasi terhadap implementasi penerapan Standar Pelayanan Minimal tiap semester
- 3) Terlaksananya survey IKM baik mandiri maupun melalui pihak independen
- 4) Terlaksananya pelayanan prima pada Kantor Perizinan dan Penanaman Modal sebagai unit PTSP

c. Prioritas Terkait Peningkatan Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan publik Pemerintah Kabupaten Trenggalek dilakukan oleh berbagai unit pelayanan, terutama pelayanan perijinan dengan *leading sector* adalah Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM). Kebijakan reformasi birokrasi pada pelayanan publik berfokus pada 2 hal, *pertama* adalah melakukan proses verifikasi, evaluasi, perancangan ulang dan penyederhanaan persyaratan perijinan, dengan tujuan agar proses pelayanan lebih sederhana, singkat dan mudah untuk diakses oleh seluruh pemangku kepentingan. Hal ini penting sebab kondisi sosial masyarakat yang semakin dinamis dan pragmatis. Ditambah lagi dengan perkembangan teknologi yang sangat maju, sehingga tuntutan terhadap penerapan teknologi untuk kemudahan pelayanan makin besar dan tinggi. Pelayanan sederhana dan mudah akan menghasilkan proses pelayanan publik yang murah, sehingga meningkatkan produktivitas sosial dan ekonomi masyarakat. *Kedua* yaitu terkait penerapan teknologi TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) dalam proses pelayanan publik yang dimulai dengan permohonan, verifikasi, penilaian dan penetapan. Kedua proses ini dilakukan secara simultan dan saling mendukung. Artinya bahwa proses perancangan ulang dan penyederhanaan pelayanan perijinan dilakukan dengan berbasis pada TIK sehingga dapat dilakukan secara online. Penerapan sistem ini dimulai dari proses permohonan, verifikasi, penilaian dan penetapan dapat dilakukan dengan memanfaatkan fasilitas teknologi informasi dan komunikasi, dalam bentuk online. Sehingga, mampu menghasilkan proses layanan yang responsif, informatif, *accessible*, terkoordinasi, transparan dan efisien bagi pelayanan publik masyarakat. Bahkan, Pemerintah Kabupaten Trenggalek akan menjadikan layanan perijinan berbasis TIK sebagai salah satu ikon program percepatan reformasi birokrasi (*quick wins*) dengan target pelayanan publik 3 T yaitu tepat waktu, tepat sasaran dan tepat penggunaan.

Sektor-sektor yang menjadi sasaran peningkatan kualitas pelayanan publik dalam reformasi birokrasi terkait dengan pelayanan perijinan sektor investasi dan ekonomi, sektor ketenagakerjaan, sektor kependudukan. Reformasi birokrasi secara konsisten dilakukan pada 2 aspek, yaitu aspek

penyederhanaan prosedur persyaratan dan pelayanan publik dan kedua adalah pengembangan dan penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam pelayanan publik. KPPM dan unit pelayanan lain sudah memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan perijinan dan terus dilakukan kajian penyederhanaan proses perijinan.

### **3.2. Rencana Aksi**

Rencana aksi reformasi birokrasi di Kabupaten Trenggalek dilakukan setelah melalui berbagai pertimbangan dan analisis tim reformasi birokrasi dengan seluruh SKPD yang terkait. Rencana aksi berisi pilihan usulan-usulan kegiatan reformasi birokrasi selama 5 tahun kedepan. Rencana berisi usulan-usulan kegiatan reformasi birokrasi di Kabupaten Trenggalek dari seluruh SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Trenggalek. Semua usulan SKPD ditampung dan kemudian dilakukan verifikasi dan validasi oleh tim reformasi birokrasi dan kemudian diajukan sebagai usulan kegiatan berdasarkan pada berbagai peraturan yang ada. Hasil matrik rencana aksi usulan reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek selama 5 tahun mendatang adalah sebagai berikut:

**RENCANA AKSI REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK**

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
<b>AREA PERUBAHAN KELEMBAGAAN</b>										
1.	Review Departementasi Kewenangan Urusan Kabupaten Trenggalek (AK1)	Tumpang tindih atau lempar tanggung jawab pada urusan kewenangan semakin berkurang / hilang.		V		V	V		150.000.000	Bagian Administrasi Pemerintahan
2.	Restrukturisasi Struktur SKPD (AK2)	Struktur Organisasi sesuai dengan kebutuhan Kabupaten Trenggalek		V	V				200.000.000	Bagian Organisasi
3.	Evaluasi Rumusan Tugas Pokok dan Fungsi SKPD Kabupaten Trenggalek (AK3)	Mudah dipahami dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi setiap SKPD Kabupaten Trenggalek		V					70.000.000	Bagian Organisasi
4.	Pengembangan Kelompok Jabatan Fungsional (AK4)	Kelompok Jabatan Fungsional sesuai kebutuhan			V	V			240.000.000	Bagian Organisasi
5.	Penyusunan pedoman pola kerja hukungan kerja perangkat daerah (AK5)	Dapat digunakan sebagai pedoman pola kerja hukungan kerja perangkat daerah secara mandiri			V				50.000.000	Bagian Organisasi
<b>AREA PERUBAHAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN</b>										
1.	Penyusunan dan penyempurnaan produk hukum daerah (AUU1)	Draf produk hukum daerah yang harmonis		V	V	V	V	V	600.000.000	Bagian Hukum
2.	Evaluasi Produk Hukum Daerah (AUU2)	Rekomendasi dalam penyempurnaan produk hukum		V	V	V	V	V	150.000.000	Bagian Hukum
3.	Penyusunan PROLEGDA (AUU3)	PROLEGDA		V	V	V	V	V	150.000.000	Bagian Hukum
4.	Fasilitasi Penyelesaian Permasalahan Hukum	Permasalahan Hukum yang selesai		V	V	V	V	V	550.000.000	Bagian Hukum

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
5.	Penyuluhan Hukum dan HAM (AUU5)	Meningkatnya Kesadaran Hukum dan HAM		V	V	V	V	V	550.000.000	Bagian Hukum
6.	Penyusunan Perjanjian kerjasama/MOU (AUU6)	Pelaksanaan Perjanjian kerjasama/MOU		V	V	V	V	V	50.000.000	Bagian Administrasi Pemerintahan
7.	Publikasi peraturan perundang-undangan (AUU7)	Publikasi peraturan perundang-undangan		V	V	V	V	V	50.000.000	Bagian Hukum
8.	Fasilitasi dan Sosialisasi Hukum (AUU8)	Fasilitasi dan Sosialisasi Hukum		V	V	V	V	V	50.000.000	Bagian Hukum
9.	Sistem Informasi Hukum Mandiri (AUU9)	terbangunnya Sistem Informasi Hukum Mandiri		V	V	V	V	V	275.000.000	Bagian Hukum
<b>AREA PERUBAHAN KETATALAKSANAAN</b>										
1.	Penyusunan Standar Operasional Prosedur (AKTL1)	SOP		V					125.000.000	Bagian Organisasi
2.	Penerapan Email resmi pemerintah (AKTL2)	Email resmi pemerintah		V					250.000.000	Bagian Humas dan Protokol / Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika
3.	Evaluasi dan Penyempurnaan SOP SKPD Kabupaten Trenggalek (AKTL3)	Dokumen SOP SKPD Kabupaten Trenggalek		V	V				200.000.000	Bagian Organisasi
4.	Penyusunan Pedoman Ketatalaksanaan / Tata Naskah Dinas (AKTL4)	Pedoman Ketatalaksanaan / Tata Naskah Dinas		V					50.000.000	Bagian Organisasi
5.	Pengadaan e-lektoronik LAKIP dan Penerapan Aplikasi Tata Naskah Dinas Elektronik (AKTL5)	Aplikasi E-LAKIP dan TNDE			V				45.000.000	Bagian Organisasi
6.	Sosialisasi Pedoman Ketatalaksanaan (AKTL6)	Pemahaman SOP			V				45.000.000	Bagian Organisasi
7.	Monitoring dan Evaluasi	Penyempurnaan SOP				V	V		45.000.000	Bagian Organisasi

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
	Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) (AKTL7)									
8.	Pengembangan e-LAKIP dan Pengembangan aplikasi Tata Naskah Dinas Elektronik (AKTL8)					V				Bagian Organisasi
9.	Evaluasi penerapan pedoman ketatalaksanaan (AKTL9)	Pedoman Ketatalaksanaan / Tata Naskah Dinas				V			50.000.000	Bagian Organisasi
<b>AREA PERUBAHAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR</b>										
1.	Pemrosesan SK Pensiun dan Terbitnya KARPEG/KARIS/KARSU/KART U TASPEN bagi ASN dan ASN yang purna tugas	Prosentase SK Pensiun yang terbit dan tersampaikan; Prosentase KARIP yang terbit dan tersampaikan; Prosentase KARIS/KARSU yang terbit dan tersampaikan; Prosentase KARPEG yang terbit dan tersampaikan; Prosentase KARTU TASPEN yang terbit dan tersampaikan; Prosentase usulan Tapperum yang terlayani		V	V	V	V	V	96.400.000	Badan Kepegawaian Daerah
2.	Diklat Kepemimpinan	Prosentase pejabat struktural lingkup Pemkab. Treggalek yang lulus diklatPIM		V	V	V	V	V	725.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
3.	Pemenuhan Kompetensi Dasar CASN dan Pengembangan Karier Pegawai	Prosentase aparatur yang mendapatkan kesempatan untuk menempuh pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi; Prosentase aparatur lingkup Pemkab. Treggalek yang termotivasi menempuh pendidikan		V	V	V	V	V	300.000.000	Badan Kepegawaian Daerah

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
		untuk meningkatkan kompetensi; Prosentase pejabat struktural yang terseleksi mengikuti Assesment; Prosentase pelaksanaan Ujian PI; Rancangan Peraturan Bupati.								
4.	Diklat Teknis dan Fungsional serta Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Pegawai	Prosentase jumlah aparatur yang memiliki kompetensi melalui pengiriman/pelaksanaan diklat teknis/fungsi; Prosentase jumlah aparatur yang memiliki ketrampilan melalui pengiriman/pelaksanaan bimtek/seminar/lokakarya/workshop.		V	V	V	V	V	450.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
5.	Pendidikan Pascasarjana Profesi Penilai Properti	Jumlah ASN Calon Fungsional Penilai Properti Bersertifikat MAPPI		V	V	V	V	V	540.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
6.	Orientasi CASN, Pengangkatan CASN dan ASN serta Pengambilan Sumpah/Janji ASN	Prosentase Calon CASN yang memiliki pemahaman dan pengetahuan tentang SKPD serta wawasan kebangsaan, kinerja dan kebersamaan Calon CASN; Prosentase calon CASN yang terpenuhi legalitasnya; Prosentase CASN yang lolos uji kesehatan; Prosentase jumlah CASN yang meningkat statusnya menjadi ASN; Prosentase		V	V	V	V	V	120.000.000	Badan Kepegawaian Daerah

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
		CASN yang yang terpenuhi kewajiban hukumnya sebagai ASN								
7.	Sosialisasi dan Pembinaan ASN	Prosentase Meningkatnya pengetahuan ASN tentang Peraturan Kepegawaian; Prosentase Terwujudnya upaya preventif terhadap pelanggaran disiplin masuk kerja; Prosentase Terwujudnya penegakan disiplin ASN; Prosentase Terwujudnya pemenuhan kewajiban ASN sesuai ketentuan perundang-undangan; Prosentase penyusunan dokumen SKP yang terselesaikan oleh setiap ASN lingkup Pemkab. Trenggalek; Prosentase penyusunan dokumen penilaian Presetasi Kerja ASN yang terselesaikan;		V	V	V	V	V	250.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
8.	Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pegawai	Prosentase pengelolaan database kepegawaian; Prosentase laporan kepegawaian yang terselesaikan; Prosentase usulan KPE yang diterbitkan; Prosentase informasi kepegawaian yang ter-update di website BKD		V	V	V	V	V	160.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
9.	Pengelolaan Dokumen Kepegawaian	Prosentase pengelolaan dokumen tata naskah kepegawaian; Prosentase		V	V	V	V	V	140.000.000	Badan Kepegawaian Daerah

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
		peraturan perundang-undangan tentang kepegawaian yang terdokumentasikan; Prosentase pengelolaan informasi tentang layanan kepegawaian yang tercetak								
10.	Penyusunan Formasi ASN	Prosentase formasi ASN yang terselesaikan; Prosentase dokumen formasi ASN yang terselesaikan		V	V	V	V	V	100.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
11.	Pengelolaan Kepegawaian Jabatan Fungsional	Prosentase pengelolaan administrasi kepegawaian bagi pejabat Fungsional		V	V	V	V	V	100.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
12.	Pengelolaan Administrasi LHKPN dan LP2P	Prosentase pengelolaan Data ASN Wajib Laport LHKPN; Prosentase pengelolaan dokumen administrasi LP2P		V	V	V	V	V	30.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
13.	Pengelolaan Kenaikan Pangkat	Prosentase SK Kenaikan Pangkat yang ditetapkan; Prosentase pengelola kepegawaian SKPD yang hadir dalam Rakor Kenaikan Pangkat		V	V	V	V	V	220.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
14.	Seleksi Penerimaan Calon ASN	Prosentase pelamar dari jalur umum yang mengikuti seleksi penerimaan CASN; Prosentase pelamar dari jalur PPPK yang mengikuti seleksi penerimaan CASN; Prosentase pelamar dari jalur IPDN yang mengikuti seleksi penerimaan IPDN;		V	V	V	V	V	1.450.000.000	Badan Kepegawaian Daerah

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
		Prosentase Calon ASN dari jalur umum yang sesuai dengan formasi jabatan dan kualifikasi pendidikan; Prosentase Calon ASN dari jalur PPPK yang sesuai dengan formasi jabatan dan kualifikasi pendidikan; Prosentase pelamar yang menjadi Calon Praja IPDN								
15.	Penataan ASN Dalam Jabatan Pimpinan Tinggi dan Administrasi	Prosentase SK Kenaikan Gaji Berkala yang ditetapkan; Prosentase SK Mutasi ASN yang ditetapkan;		V	V	V	V	V	100.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
<b>AREA PERUBAHAN PENGAWASAN</b>										
1.	Monitoring dan Evaluasi Kinerja Pelaksana Satgas SPIP	Prosentase Implementasi SPIP pada SKPD		V	V	V	V	V	83.300.000	Inspektorat
2.	Pelaksanaan Pengawasan Internal Secara Berkala	- Prosentase Obyek Pemeriksaan - Prosentase pemeriksaan - Prosentase Monitoring		V	V	V	V	V	585.253.000	Inspektorat
3.	Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan SKPD, Reviu LKPD dan Fasilitasi Pemeriksaan BPK	- Presentase Penyusunan Laporan Keuangan SKPD - Reviu LKPD dan Fasilitasi BPK		V	V	V	V	V	111.050.000	Inspektorat
4.	Diklat Bagi APiP dan Pengembangan SDM Pengawasan	Prosentase Diklat Pengawas bagi APiP		V	V	V	V	V	97.000.000	Inspektorat
5.	kajian/Study komparatif berkaitan dengan Rencana penggunaan Sistem Aplikasi pencatatan aset daerah. (AP5)	<i>Prototype</i>		V	V				50.000.000	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
6.	pengadaan Sistem Aplikasi	Diterapkannya Sistem		V		V			50.000.000	Badan Pengelola

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
	pencatatan aset daerah . (AP6)	Aplikasi pencatatan Aset Daerah								Keuangan dan Aset Daerah
7.	Bimtek Penggunaan sistem aplikasi pencatatan aset daerah bagi SKPD (AP7)	Pemahaman sistem aplikasi pencatatan Aset Daerah bagi SKPD		V			V		40.000.000	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
8.	Evaluasi pelaksanaan Rekonsiliasi pengelolaan keuangan BLUD dengan sistem pengelolaan keuangan Pemerintah Kabupaten Trenggalek (AP8)	Meningatnya Ketaatan administrasi keuangan		V	V	V	V		200.000.000	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
9.	Rekonsiliasi pengelolaan keuangan BLUD dengan sistem pengelolaan keuangan Pemerintah Kabupaten Trenggalek (AP9)	Rekonsiliasi pengelolaan keuangan BLUD		V	V	V	V		200.000.000	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
10.	Kajian/Study komparatif berkaitan dengan Rencana penggunaan Sistem Aplikasi pengeloaan keuangan Daerah. (AP10)	kajian/Study komparatif berkaitan dengan Rencana penggunaan Sistem Aplikasi pengeloaan keuangan Daerah.		V	V				50.000.000	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
11.	pengadaan Sistem Aplikasi pengelolaan keuangan Daerah (AP11)	Penerapan Sistem Aplikasi pengelolaan keuangan Daerah		V		V			50.000.000	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
12.	Bimtek Pemanfaatan sistem aplikasi pengelolaan keuangan Daerah bagi SKPD. (AP12)	Peningkatan pemahaman sistem aplikasi pengelolaan keuangan Daerah bagi SKPD.		V			V		50.000.000	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
13.	Sosialisasi PP No. 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (AP13)	Peningkatan pemahaman PP No. 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil		V	V	V	V		200.000.000	Badan Kepegawaian Daerah / Inspektorat
14.	Monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengadaan barang dan jasa yang bebas KKN (AP14)			V	V	V	V			Bagian Administrasi Pembangunan

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
<b>AREA PERUBAHAN AKUNTABILITAS</b>										
1.	Revisi Dokumen RPJMD (AA1)	RPJMD yang sesuai dengan kebutuhan strategik		V		V			120.000.000	Bagian Organisasi
2.	Sosialisasi Dokumen RPJMD Revisi (AA2)	Pemahaman RPJMD			V				100.000.000	Bagian Organisasi
3.	Asistensi dan Review Renstra (AA3)	Keselarasan RENSTRA dengan RPJMD		V	V	V			100.000.000	Bagian Organisasi
4.	Asistensi dan Review RKT (AA4)	Keselarasan RKT dengan RENSTRA		V	V	V			120.000.000	Bagian Organisasi
5.	Penyusunan dan Penetapan Kinerja dan IKU (AA5)	Keselarasan Renja dan IKU		V	V	V	V		72.000.000	Bagian Organisasi
6.	Penyusunan LAKIP (AA6)	LAKIP		V	V	V			72.000.000	Bagian Organisasi
7.	Penyusunan dan Evaluasi LAKIP (AA6)	LAKIP					V		72.000.000	Bagian Organisasi
8.	Evaluasi Kinerja Internal (AA7)	Rekomendasi Perbaikan		V	V	V	V		120.000.000	SKPD
<b>AREA PERUBAHAN PELAYANAN PUBLIK</b>										
1.	Sosialisasi pedoman pelayanan publik (APP1)	Implementasi Standar Pelayanan Publik di setiap SKPD		V					100.000.000	Bagian Organisasi
2.	Monitoring dan evaluasi penerapan Standar Pelayanan Minimal (APP3)	Implementasi Strategi Pencapaian Standar Pelayanan Minimal		V	V	V			150.000.000	Bagian Organisasi
3.	Sosialisasi pedoman Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) (APP4)	Penerapan IKM		V					150.000.000	Bagian Organisasi
4.	Monitoring dan evaluasi penerapan pelayanan publik (APP2)	Hasil Monev Pelayanan Publik			V	V	V		120.000.000	Bagian Organisasi
5.	Penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (APP5)	Peningkatan IKM			V				75.000.000	Bagian Organisasi

NO	KEGIATAN	Indikator dan Target	Tahapan / Aktivitas	Tahun					Anggaran	Penanggung Jawab
				2016	2017	2018	2019	2020		
6.	Penyusunan Standar Pelayanan dan Uraian Tugas Personil Kecamatan (APP7)	Penerapan Standar Pelayanan			V				50.000.000	Kecamatan
7.	Monitoring dan evaluasi kegiatan penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) (APP6)	Perbaiki IKM				V	V		75.000.000	Bagian Organisasi
8.	Monitoring Pelaksanaan PATEN (APP8)	Terselenggaranya pelayanan publik di kecamatan dari tahap perencanaan sampai dengan tahap terbentuknya dokumen dalam satu tempat				V	V			Kecamatan
<b>AREA PERUBAHAN MENTAL APARATUR</b>										
1.	Penyusunan Pedoman Budaya Kerja (ABD2)	Implementasi Nilai Nilai Budaya Kerja		V					50.000.000	Bagian Organisasi
2.										
3.	Evaluasi dan monitoring pelaksanaan Budaya Kerja (ABD4)	Perbaiki Budaya Kerja			V	V	V		75.000.000	Bagian Organisasi
4.	Pendidikan dan Pelatihan TFT untuk Eselon III dan IV (ABD5)	Implementasi berbudi luhur dapat diaplikasikan dalam lingkungan bekerja dan masyarakat		V	V	V	V		350.000.000	Badan Kepegawaian Daerah
5.	Pembinaan Mental Spiritual dan Komitmen Moral Aparatur (ABD6)	Meningkatnya Motivasi Kerja		V	V	V	V		200.000.000	Badan Kepegawaian Daerah

<i>QUICK WINS</i>	<i>OUTPUT</i>	<i>OUTCOME</i>
Pemeliharaan website perijinan	Website lebih informatif, cepat dan mudah diakses, lengkap informasinya, dan sebagai informasi akuntabilitas standar pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Akses informasi perijinan lebih cepat, tepat dan informatif</li> <li>- Proses pelayanan perijinan akan lebih sederhana dan mudah</li> <li>- Proses komunikasi baik pertanyaan, saran, masukan dan pengaduan akan lebih efektif dan cepat ditanggapi oleh SKPD</li> </ul>
Pemetaan, seleksi dan promosi melalui uji kompetensi	Dokumen sistem dan mekanisme uji kompetensi dalam rangka pemetaan, seleksi dan promosi jabatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pejabat yang diangkat sesuai dengan kompetensi jabatan yang diduduki</li> <li>- Kebijakan mutasi dan karir jabatan akan lebih tepat, akuntabel dan efektif</li> <li>- Proses seleksi dan promosi lebih akuntabel dan tepat sasaran</li> <li>- Kualitas pelayanan publik semakin meningkat oleh pejabat yang kompeten di bidangnya masing-masing</li> </ul>
Zona integritas	Ditetapkannya SKPD yang menjadi Wilayah Bebas Korupsi (WBK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proses pelayanan publik, khususnya perijinan lebih transparan, pasti dan akuntabel</li> <li>- Proses pelayanan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan dan dipublikasikan</li> </ul>
Publikasi informasi kinerja pembangunan Pemerintah Kabupaten Trenggalek	Terlaksananya publik informasi kinerja pembangunan Pemerintah Kabupaten Trenggalek sepanjang tahun sesuai dengan peraturan yang berlaku khususnya Keterbukaan Informasi Publik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Akuntabilitas pelaporan kinerja pembangunan sesuai dengan perundangan yang berlaku</li> <li>- Akses masyarakat terhadap keterbukaan informasi publik lebih cepat, akurat, akuntabel dan transparan</li> </ul>
Pengembangan Media Center	Terbentuknya media center dalam memberikan pelayanan informasi kepada masyarakat luas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemberian pelayanan informasi lebih terintegrasi dan aksesnya lebih mudah</li> <li>- Informasi yang tersedia lebih akurat dan akuntabel</li> <li>- Partisipasi masyarakat dalam pembangunan lebih tinggi karena kemudahan akses informasi pembangunan</li> </ul>
Fasilitasi penyusunan naskah akademis rancangan peraturan perundang-undangan daerah inisiatif	Dokumen naskah akademik tersusun sesuai dengan peraturan yang berlaku	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dokumen naskah akademik kualitasnya meningkat</li> <li>- Hasil peraturan perundang-undangan daerah dapat lebih aplikatif sesuai dengan kondisi masyarakat</li> <li>- Partisipasi masyarakat dalam proses penyusunan perundangan daerah meningkat</li> </ul>

## **BAB IV**

### **MONITORING DAN EVALUASI**

#### **4.1. Rencana Umum Monitoring dan Evaluasi**

Sesuai dengan prioritas pembangunan nasional bahwa reformasi Birokrasi merupakan urutan pertama yang harus dicapai dan dilaksanakan oleh seluruh instansi pemerintah sampai pemerintah daerah. Sampai dengan tahun 2014, Pemerintah Kabupaten Trenggalek sudah melakukan berbagai kegiatan reformasi yang tersebar di delapan area perubahan dan terhitung sejak tahun 2010. Hal ini menunjukkan komitmen dan kebijakan nyata terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi sudah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Trenggalek sejak lama. Sehingga, berbagai capaian keluaran dari program reformasi birokrasi tersebut sudah dapat dirasakan hasilnya oleh masyarakat.

Monitoring, evaluasi dan pelaporan merupakan hal penting yang tidak dapat dipisahkan dengan siklus perencanaan kegiatan yang akan dilakukan. Reformasi Birokrasi merupakan prioritas pembangunan nasional yang harus dilakukan oleh setiap Pemerintah Kabupaten/Lembaga di Indonesia. Dalam rangka mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek di atas, maka Tim reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten membentuk bagian monitoring, Evaluasi dan Pelaporan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Bagian ini dibentuk sebagai penyempurnaan dari siklus yang akan dilakukan, sehingga masing-masing aksi perubahan yang akan dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan dapat menghasilkan hasil yang maksimal.

Senada dengan strategi pemerintah pusat yang dilakukan melalui pembentukan komite adhoc reformasi birokrasi yang bertugas untuk mengkoordinir, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi ini, Maka, kebijakan senada juga sangat diperlukan pada tingkat Pemerintah daerah. Proses reformasi birokrasi tidak bisa berjalan dengan sendirinya tanpa dikawal. Maka, perlu dibentuk tim adhoc tersebut sampai ke daerah. Tujuan mereka selain mengawal reformasi birokrasi, juga dapat melakukan koordinasi secara intensif dengan tim reformasi birokrasi pemerintah pusat. Pemerintah Kabupaten Trenggalek telah menerbitkan Keputusan Bupati Trenggalek Nomor : 188.45/733/406.004/2015 tentang Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Tahun 2015 dan Keputusan Bupati Trenggalek Nomor : 188.45/732/406.004/2015 tentang Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Trenggalek Tahun 2015.

a. Kriteria Keberhasilan

Secara umum kriteria keberhasilan dari program/bidang Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Internal di lingkungan Pemerintah Kabupaten Trenggalek dikelompokkan ke dalam tiga kategori secara berkala yaitu, semesteran, tahunan, dan lima tahunan. Secara keseluruhan, kriteria keberhasilan dimaksud di antaranya adalah:

- 1) Terhimpunnya program kerja dari manajer program;
- 2) Terkoordinasinya penyusunan program kerja Tim Kerja;
- 3) Terlaksananya monitoring terhadap pelaksanaan program kerja;
- 4) Terlaksananya evaluasi dari hasil monitoring pelaksanaan program kerja;
- 5) Terlaksananya pelaporan pelaksanaan program kerja;
- 6) Tersosialisasikannya rencana pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan;
- 7) Tersusunnya laporan berkala dan laporan akhir hasil monitoring, evaluasi dan pelaporan;
- 8) Terlaksananya tugas-tugas lain yang diberikan oleh Ketua Tim Kerja;

b. Tahapan Pelaksanaan Kegiatan

Berdasarkan rencana-rencana yang telah ditentukan di atas, sudah barang tentu di dalam pelaksanaannya tidak dapat dilakukan bersamaan. Hal ini dikarenakan adanya beberapa kendala maupun keterbatasan-keterbatasan, baik dari sisi teknis maupun non teknis. Ada beberapa aktivitas yang menjadi agenda prioritas di tahun 2016 pelaksanaan Reformasi Birokrasi Internal di lingkungan Pemerintah Kabupaten, yaitu:

1) Perencanaan

Dari sisi perencanaan, hal penting yang harus dicapai adalah *road map* Desain Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Trenggalek.

2) Pembangunan

Hal penting yang harus dicapai dalam pembangunan ini adalah menghasilkan instrumen-instrumen dalam pelaksanaan Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Trenggalek. Di samping itu, hal yang tidak kalah penting adalah Pembangunan Sistem Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan Reformasi Birokrasi.

## 3) Sosialisasi

Dari sisi sosialisasi ini hal penting yang harus dicapai adalah tersosialisasinya instrumen dan sistem monev serta pelaporan yang telah dibangun kepada seluruh manajer ataupun koordinator program/bidang perubahan yang akan dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten.

## 4) Implementasi

Di dalam implementasi monev dan pelaporan, hal penting yang harus dicapai adalah ketepatan waktu pelaksanaan dari masing-masing bidang dengan jadwal yang telah ditetapkan.

## 5) Pengukuran dan Evaluasi

Prioritas yang akan dicapai di dalam pengukuran dan evaluasi ini adalah bagaimana program/bidang monev dan pelaporan dapat memberikan masukan-masukan/rekomendasi kepada manajer ataupun koordinator dari masing-masing bidang yang menjadi konsentrasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi dari tahun 2016-2020.

## c. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Rencana monitoring, evaluasi dan pelaporan terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Trenggalek adalah sebagai berikut:

**RENCANA MONITORING, EVALUASI DAN PELAPORAN**

No.	Program / Kegiatan	Output	Tahapan Kerja
1.	Monitoring	Tersedianya laporan monitoring	<p><b>Perencanaan</b></p> <p>Membuat rencana monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi internal</p> <p>a. Menghimpun data dan informasi dari rencana aksi masing-masing program</p> <p>b. Mengolah dan menganalisis data dan informasi dari rencana aksi masing-masing program</p> <p>c. Menyusun konsep/draf rencana monitoring</p> <p>d. Finalisasi rencana monitoring</p> <p><b>Pembangunan</b></p> <p>a. Membuat rancangan/desain monitoring pelaksanaan RB internal</p> <p>1. Penyusunan draf desain monitoring</p> <p>2. Penelaahan dan perbaikan draf desain monitoring</p> <p>3. Finalisasi desain/instrumen monitoring program</p> <p>b. Pengembangan sistem monitoring</p> <p>1. Penyusunan desain sistem monitoring</p>

			<p>2. Review desain sistem monitoring</p> <p>3. Uji coba desain sistem monitoring</p> <p>4. Penelaahan dan perbaikan desain sistem monitoring</p> <p>5. Finalisasi desain/instrumen sistem monitoring</p> <p><b>Sosialisasi</b></p> <p>a. Menyusun buku panduan monitoring</p> <p>b. Melakukan launching sistem monitoring kepada pengelola program</p> <p>c. Menyebarkan buku panduan monitoring kepada pengelola program</p> <p><b>Implementasi</b></p> <p>Menerapkan rancangan/desain monitoring pelaksanaan RB internal</p> <p><b>Pengukuran dan Evaluasi</b></p> <p>a. Menyusun laporan monitoring perkembangan pelaksanaan program</p> <p>b. Melakukan upaya perbaikan pelaksanaan program secara berkelanjutan</p>
2.	Evaluasi (dilakukan setiap tahun sekali)	Tersedianya laporan evaluasi tengah tahunan / semesteran dan tahunan	<p><b>Perencanaan</b></p> <p>Membuat rencana evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi internal</p> <p>a. Menghimpun data dan informasi dari hasil monitoring program</p> <p>b. Mengolah dan menganalisis data dan informasi dari hasil monitoring program</p> <p>c. Menyusun konsep/draf rencana evaluasi</p> <p>d. Finalisasi rencana evaluasi</p> <p><b>Pembangunan</b></p> <p>Membuat desain evaluasi pelaksanaan RB internal</p> <p>a. Penyusunan draf desain evaluasi</p> <p>b. Review draf desain evaluasi</p> <p>c. Uji coba desain evaluasi</p> <p>d. Penelaahan dan perbaikan draf desain evaluasi</p> <p>e. Finalisasi desain/instrumen evaluasi program</p> <p><b>Sosialisasi</b></p> <p>a. Menyusun buku panduan evaluasi pelaksanaan program</p> <p>b. Melakukan launching sistem evaluasi kepada pengelola program</p> <p>c. Menyebarkan buku panduan evaluasi kepada pengelola program</p> <p><b>Implementasi</b></p> <p>Menerapkan desain evaluasi pelaksanaan RB internal</p> <p><b>Pengukuran dan Evaluasi</b></p> <p>a. Menyusun laporan evaluasi pelaksanaan program-program Reformasi Birokrasi</p> <p>b. Melakukan rekomendasi upaya perbaikan pelaksanaan program secara berkelanjutan</p>
3.	Evaluasi Menyeluruh	Tersedianya laporan evaluasi lima tahunan	<p><b>Perencanaan</b></p> <p>Membuat rencana evaluasi menyeluruh (lima tahunan) pelaksanaan program-program reformasi birokrasi internal</p> <p>a. Menghimpun data dan informasi dari hasil evaluasi tahunan pelaksanaan program-program reformasi birokrasi</p> <p>b. Mengolah dan menganalisis data dan informasi dari hasil evaluasi tahunan</p>

			pelaksanaan program-program reformasi birokrasi
			c. Menyusun konsep/draf rencana evaluasi lima tahunan pelaksanaan program-program reformasi birokrasi
			<b>Pembangunan</b>
			Memfinalkan kerangka/desain evaluasi menyeluruh pelaksanaan reformasi birokrasi internal
			<b>Sosialisasi</b>
			a. Menyusun buku panduan evaluasi menyeluruh pelaksanaan program
			b. Melakukan launching sistem evaluasi menyeluruh kepada pengelola program
			c. Menyebarluaskan buku panduan evaluasi menyeluruh kepada pengelola program
			<b>Implementasi</b>
			Menerapkan rancangan/desain evaluasi menyeluruh pelaksanaan RB internal
			<b>Pengukuran dan Evaluasi</b>
			a. Laporan evaluasi menyeluruh
			b. Menyusun rekomendasi upaya perbaikan pelaksanaan program secara berkelanjutan

Sumber: Permenpan & RB Nomor 14 tahun 2014 (diolah)

d. Personil Penanggung Jawab

Dalam rangka menjamin agar pelaksanaan reformasi birokrasi berlangsung dengan baik dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan, maka diperlukan tim pengarah dan tim pelaksana untuk mengawal reformasi birokrasi tersebut. Atas dasar itu, maka Pemerintah Kabupaten Trenggalek telah menetapkan tim pelaksana reformasi birokrasi melalui Keputusan Bupati Trenggalek Nomor : 188.45/732/406.004/2015. diketuai oleh Sekretaris Daerah. Pada tataran pelaksana, maka sesuai dengan arahan pemerintah pusat, maka setiap area perubahan disusun tim-tim kelompok kerja pelaksana reformasi birokrasi yang diketuai oleh seorang koordinator dengan dibantu oleh satu sekretaris dan beberapa anggota dari SKPD terkait.

## PENUTUP

Dengan tersusunnya road map ini, Pemerintah Kabupaten Trenggalek diharapkan segera membuat langkah-langkah konkrit untuk menindaklanjuti road map tersebut. Beberapa langkah yang sebaiknya dilakukan meliputi antara lain:

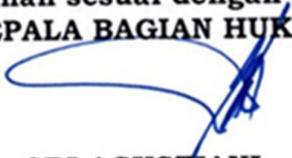
- a. Mensosialisasikan kepada seluruh SKPD dan meminta komitmen dari seluruh pejabat/pegawai untuk keberhasilan reformasi birokrasi secara menyeluruh.
- b. Melaksanakan tahapan Program Reformasi Birokrasi sesuai dengan road map.
- c. Melakukan monitoring dan evaluasi sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

**BUPATI TRENGGALEK,**

**TTD**

**MOCHAMAD NUR ARIFIN**

**Salinan sesuai dengan aslinya  
KEPALA BAGIAN HUKUM,**



**SRI AGUSTIANI  
Nip . 19671223 199203 2 004**

