



resensi

JUDUL BUKU :

BEST PRACTICES PEMERINTAH DAERAH

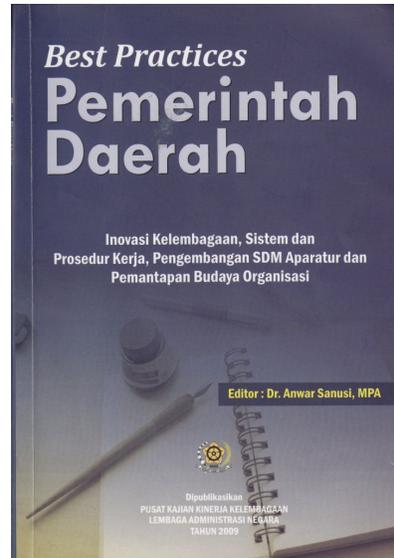
INOVASI KELEMBAGAAN, SISTEM DAN PROSEDUR KERJA, PENGEMBANGAN SDM APARATUR DAN PEMANTAPAN BUDAYA ORGANISASI

EDITOR :

DR. ANWAR SANUSI, MPA

PENERBIT :

**PUSAT KAJIAN KELEMBAGAAN LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
TAHUN 2009**



Buku ini terdiri dari tujuh bagian yang merupakan bunga rampai yang ditulis oleh tujuh orang penulis. Anwar Sanusi membuka bagian pertama, dengan tulisan: “Best Practices Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Sebuah Pengantar. Pada bagian kedua, Budiarmo menulis “Best Practices Birokrasi Provinsi Gorontalo”. Dewi Oktaviani menguraikan “Best Practices Birokrasi Pemerintah Sragen” pada bagian ketiga. Pada bagian keempat Ildon menulis “Best Practices Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bantul”. Bahasan bersama “Best Practices Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul” yang ditulis secara bersama oleh Girang A Pakpahan dan Yudhi Trisnafian dimunculkan pada bagian

kelima. Pada bagian keenam Purwastuti menulis “Inovasi dan Jalan Menuju Best Practices Penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Terakhir, pada bagian ketujuh, Anwar Sanusi menutup buku dengan “Penataan Organisasi Pemerintah Daerah untuk meningkatkan Pelayanan Publik”.

Dalam buku setebal 187 halaman ini, dianalisis berbagai inovasi kebijakan dan implementasi dalam konteks otonomi daerah untuk mewujudkan peningkatan pelayanan dan masyarakat serta tingkat kompetisi daerah. Seperti lazimnya kajian reformasi administrasi, buku ini menfokuskan tiga aspek: kelembagaan atau susunan organisasi, ketatalaksanaan dan pengelolaan SDM di beberapa daerah. Susunan organisasi

yang dikaji dalam buku ini memuat tugas dan fungsi masing-masing unit organisasi, yang dilakukan melalui pembagian tugas dan pengelompokan tugas organisasi. Sedangkan tata kelola lebih menjelaskan berbagai aspek terkait dengan penataan mekanisme dan prosedur kerja untuk mencapai optimasi penggunaan sumber daya organisasi. Pengelolaan SDM berfokus kepada berbagai kebijakan yang dijalankan untuk meningkatkan kapasitas dan profesionalisme SDM aparatur untuk menjalankan fungsi organisasi. Berikut dipaparkan best practices dari beberapa daerah:

a. Provinsi Gorontalo. Budiarjo memaparkan praktek-praktek terbaik (best practices) dalam penyelenggaraan pemerintahan di Provinsi Gorontalo yang dihadapkan dengan keterbatasan kuantitas dan kualitas penduduknya. Reformasi Birokrasi Lokal dilakukan guna merespon setiap tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dan heterogen. Inovasi dan pembaharuan dalam bidang birokrasi dan administrasi terutama yang menyangkut kelembagaan, ketatalaksanaan, dan juga penataan sumber daya aparatur juga turut dipaparkan dalam bagian ini. Asumsinya semua inovasi tersebut bermuara akhir pada peningkatan kualitas pelayanan dan perbaikan kinerja sesuai dengan kaidah *good governance*. Pemaparan penulis dimulai dengan deskripsi kondisi sosial politik dan ekonomi, kebijakan reformasi daerah untuk keluar dari persoalan, dan beberapa

dimensi kebijakan reformasi yang menjadi *best practice*.

b. Kabupaten Sragen. Pemerintah Kabupaten Sragen melakukan beberapa langkah untuk mereformasi birokrasi. Langkah pertama adalah mengubah paradigma “dilayani menjadi melayani”, dalam hal ini sikap ambtenaar PNS diubah menjadi sikap melayani. Kedua, Pemerintah Kabupaten Sragen berupaya mewujudkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dengan mengoptimalkan peran satuan kerja/dinas dan inovasi kelembagaan. Langkah ketiga adalah pengelolaan keuangan yang efisien dengan memangkas kegiatan rutin yang tidak efisien. Keempat, desentralisasi kewenangan ke kecamatan/desa melalui *small management*. Langkah terakhir, adalah memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk pemerintahan (*e-government*). Keberhasilan reformasi birokrasi yang telah dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Sragen untuk mewujudkan *smart regency*, pelayanan prima dan pemberdayaan masyarakat, telah dibangun melalui komitmen bersama kepada seluruh stakeholder yang ada, yaitu pemerintah, swasta, seluruh lapisan masyarakat serta perguruan tinggi. Sesuai dengan visinya yaitu “Sragen Kabupaten Cerdas”, dengan misi “Menuju Masyarakat yang Unggul, Produktif dan Sejahtera”, maka program

yang dibangun menitikberatkan pada bidang ekonomi, kesehatan dan pendidikan. Melalui bidang ekonomi dibangun Badan Pelayanan Terpadu (BPT) sebagai upaya untuk memberikan kemudahan dan pelayanan prima kepada masyarakat, serta mengoptimalkan peranan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan. Di bidang kesehatan dengan menciptakan pelayanan prima kesehatan dasar masyarakat yang terjangkau oleh keluarga kecil terutama di pedesaan. Sedangkan di bidang pendidikan, program Kabupaten Sragen dilakukan untuk membentuk sdm yang dapat menguasai iptek, imtaq dan produktif.

- c. Kabupaten Bantul. Kabupaten Bantul menghadapi beberapa persoalan krusial, yaitu: rendahnya mutu pendidikan, masalah pertanian, dan kesehatan. Oleh karena itu Pemerintah Kabupaten Bantul melakukan inovasi program pada bidang pendidikan, yaitu wajib belajar 12 tahun; pada bidang kesehatan, dengan membuat pusat-pusat pelayanan kesehatan di tingkat kecamatan, desa dan dusun dan; pada bidang pertanian, dengan membentuk unit khusus untuk menyelamatkan petani dari kerugian.
- d. Kabupaten Jembrana. Inovasi kelembagaan, sistem dan prosedur kerja pengembangan sumber daya aparatur yang dilakukan oleh Bupati Kabupaten Jembrana telah berhasil mengubah sekaligus mendongkrak popularitas kabupaten tersebut dan

menekan jumlah korupsi. Hal ini dilakukan dengan pemanfaatan APBD yang digunakan semaksimal mungkin untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat di kabupaten Jembrana. Program yang dilakukan diantaranya adalah bebas biaya kesehatan dan biaya pendidikan bagi masyarakat di kabupaten Jembrana. Yudhi Trisnafian, penulis bagian ini juga membahas tugas pokok dan fungsi Kabupaten Jembrana terutama dalam hal peningkatan kualitas sumberdaya aparaturnya sehingga kabupaten Jembrana ini menjadi primadona bagi penyelenggaraan pemerintah daerah (*best practices for local government*). Hal ini juga menjadikan Kabupaten Jembrana sebagai model bentuk penyelenggaraan pemerintahan yang terbaik, terutama di era otonomi daerah di Indonesia.

Selanjutnya, pada bagian keenam “Inovasi dan Jalan Menuju Best Practices Penyelenggaraan Pemerintah Daerah”, Purwastuti membahas berbagai inovasi penyelenggaraan pemerintahan yang merupakan kunci meraih keunggulan dalam penataan organisasi. Berbagai aspek tersebut secara ringkas dapat dikelompokkan dalam bidang penataan kelembagaan, pengembangan sumberdaya manusia, dan perekayasaan tata kelola. Selain itu, aspek budaya organisasi yang merupakan dasar membangun daerahnya masing-masing.

Dari berbagai kebijakan reformasi birokrasi yang telah dijalankan di beberapa daerah kajian ada beberapa hal yang bisa ditarik sebagai prinsip pokok

yang secara filosofis menjadi dasar berpijak untuk bertindak. Pertama, adanya semangat mengubah *mind-set* birokrat daerah sehingga birokrasi dapat bergerak lebih dinamis, kreatif, inovatif, responsif, dan proaktif dalam mengembangkan program dan kegiatan yang dicanangkan. Kedua, harus ada kebijakan yang berani keluar dari pakem kebiasaan (*breakthrough*). Ketiga, adanya semangat dan komitmen untuk membangun kepercayaan (*trust*) dari publik yang selama ini mulai memudar atau bahkan hilang, caranya adalah dengan memberikan pelayanan dan manfaat yang prima kepada masyarakat untuk mempercepat pemberdayaan serta kesejahteraan masyarakat. Keempat, adanya kemampuan untuk menjalin jaringan (*networking*) dengan lingkungan regional maupun internasional.

Keempat aspek tersebut melandasi reformasi birokrasi daerah yang ditujukan dalam rangka membangun kapasitas manajemen pemerintahan. Beberapa langkah strategis yang dilakukan untuk melakukan pembenahan meliputi: penataan kelembagaan yang berorientasi pada kebutuhan daerah; perbaikan sistem dan prosedur kerja (*business process*) atau ketatalaksanaan; peningkatan kapasitas SDM aparatur daerah; perbaikan budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan.

Di akhir pemaparannya, penulis mengungkapkan beberapa pembelajaran yang dapat diterapkan untuk memperbaiki citra dan kinerja pemerintahan selama ini. Pertama, dalam melakukan inovasi perlu diawali

dengan membangun komitmen bersama yang tidak hanya dilakukan oleh Pemerintah tetapi juga masyarakat atau stakeholders. Kedua, inovasi yang hendak dilakukan sebaiknya perlu memprioritaskan bidang-bidang tertentu yang disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik masing-masing daerah, sehingga inovasi tidak akan menjadi program yang koleps di tengah jalan. Ketiga, membangun suatu kelembagaan pemerintah yang lebih sederhana secara keseluruhan, sehingga masyarakat dapat lebih mudah memperoleh pelayanan. Keempat, perlu dibangun transparansi dalam pengelolaan (secara keseluruhan), di mana masyarakat dapat ikut serta atau berperan aktif dalam melakukan pengawasan sehingga kepercayaan masyarakat dan citra pemerintah di mata publik menjadi lebih baik.

Pada bagian terakhir, Anwar Sanusi membuat kesimpulan, bahwa otonomi daerah dan desentralisasi telah memberikan hasil yang bagus dalam meningkatkan pelayanan publik serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam urusan publik. Lebih lanjut, Sanusi mengadopsi Laporan yang dibuat Bank Dunia "*East Asia Decentralizes: Making Local Government Work*", bahwa untuk meningkatkan kinerja desentralisasi dibutuhkan berbagai kebijakan dan strategi yang sesuai dengan lingkungan masing-masing. Karenanya setiap pengambilan keputusan akan lebih bermanfaat jika fokus pada tiga tantangan utama, yaitu: (1) Meningkatkan sistem kelembagaan antardaerah; (2) Memperkuat daerah dalam pengaturan fiscal serta struktur

keuangannya; (3) Membangun sistem akuntabilitas yang bisa dijadikan rujukan untuk mengukur kinerja pemerintahan.

Meski berbagai usaha inovasi telah diambil oleh beberapa daerah untuk menciptakan tata pemerintahan yang baik (*good governance*), namun pencapaian dari berbagai daerah tersebut belum diapresiasi sebagaimana mestinya. Dari berbagai best practices yang dikemukakan, ternyata sepenuhnya dipengaruhi oleh kuatnya faktor kepemimpinan daerah. Karenanya pertanyaan besar muncul: apakah kinerja yang bagus tersebut dapat dipertahankan manakala kepemimpinan daerah berganti? Kita lihat saja nanti (yasniva).