

BAB III

IMPLEMENTASI REFORMASI BIROKRASI DAN KUALITAS PELAYAN PUBLIK DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATATAN SIPIL KABUPATEN SLEMAN TAHUN 2014-2016

A. Latar Belakang Munculnya Reformasi Birokrasi di Kabupaten Sleman

Reformasi Birokrasi merupakan suatu langkah dari pemerintah dalam memperbaiki birokrasi di Indonesia. Sejatinya agenda reformasi birokrasi ini telah lama direncanakan oleh pemerintah melalui kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi, keseriusan pemerintah untuk mereformasi birokrasi di Indonesia dimulai dengan hadirnya dan diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Kemudian dikeluarkannya peraturan Menteri Pan RB Nomor 20 tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi.

Dikeluarkannya Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* reformasi Birokrasi dan Peraturan Menteri Pan RB Nomor 20 tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi menjadi langkah awal bagi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dalam melakukan Reformasi Birokrasi. Dengan dikeluarkannya kedua peraturan ini diharapkan mampu menjadikan landasan yang kuat bagi pemerintah pusat maupun di daerah dalam mewujudkan pemerintahan yang baik atau *good governance*.

Di dalam Perpres Nomor 81 tahun 2010 tentang *Grand Design* reformasi birokrasi, peraturan menteri Pan RB Nomor 20 tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2015 dan Peraturan Mennteri Pan RB Nomor 11

Tahun 2015 *Road map* Reformasi birokrasi tahun 2015-2019, terdapat 8 area perubahan yang diharapkan dapat dilakukan untuk menciptakan birokrasi yang baik, 8 area perubahan tersebut ialah :

1. Mental aparatur

Salah satu permasalahan yang dihadapi birokrasi adalah perilaku negatif yang ditunjukkan dan dipraktikkan oleh pejabat birokrat. Perilaku ini mendorong terciptanya citra negatif birokrasi. Perilaku yang sudah menjadi mental model birokrasi yang dipandang lambat, berbelit-belit, tidak inovatif, tidak peka, inkonsistensi, malas, feodal dan lainnya. Karena itu fokus perubahan Reformasi birokrasi ditujukan pada perubahan mental aparatur.

2. Pengawasan

Berbagai penyimpangan yang terjadi dalam birokrasi, salah satu penyebabnya adalah lemahnya sistem pengawasan. Kelemahan sistem pengawasan mendorong tumbuhnya perilaku koruptif atau perilaku negatif lainnya yang semakin lama semakin menjadi, sehingga berubah menjadi sebuah kebiasaan. Karena itu perubahan perilaku koruptif dari aparatur harus pula diarahkan melalui perubahan atau penguatan sistem pengawasan

3. Akuntabilitas

Kemampuan pemerintah dalam mempertanggungjawabkan berbagai sumber yang diberikan kepadanya bagi kemanfaatan publik seringkali menjadi pertanyaan masyarakat. Pemerintah dipandang

belum mampu menunjukkan kinerja melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang mampu menghasilkan *outcome* (hasil yang bermanfaat) bagi masyarakat. Karena itu perlu diperkuat penerapan sistem akuntabilitas yang dapat mendorong birokrasi lebih berkinerja dan mampu mempertanggungjawabkan kinerja sesuai dengan segala sumber-sumber yang digunakan.

4. Kelembagaan

Kelembagaan pemerintah dipandang belum berjalan secara efektif dan efisien. Struktur yang terlalu gemuk dan memiliki banyak hirarki menyebabkan timbulnya proses yang berbelit, kelambatan pelayanan dan pengambilan keputusan, dan akhirnya menciptakan budaya feodal pada aparatur. Karena itu, perubahan pada sistem kelembagaan akan mendorong efisiensi, efektivitas, dan percepatan proses pelayanan dan pengambilan keputusan dalam birokrasi. Perubahan pada sistem kelembagaan diharapkan akan dapat mendorong terciptanyabudaya/perilaku yang lebih kondusif dalam upaya mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien.

5. Tatalaksana

Kejelasan proses bisnis/tatakerja/tatalaksana dalam instansi pemerintah juga sering menjadi kendala penyelenggaraan pemerintahan. Berbagai hal yang seharusnya dapat dilakukan secara cepat seringkali harus berjalan tanpa proses yang pasti karena tidak terdapat sistem tatalaksana yang baik. Hal ini kemudian mendorong

terciptanya perilaku hirarkis, feodal, dan kurang kreatif pada birokrat/aparatur. Karena itu, perubahan pada sistem tatalaksana sangat diperlukan dalam rangka mendorong efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan, sekaligus juga untuk mengubah mental aparatur.

6. SDM aparatur

Perilaku aparatur sangat dipengaruhi oleh bagaimana setiap instansi pemerintah membentuk SDM Aparaturnya melalui penerapan sistem manajemen SDM-nya dan bagaimana Sistem Manajemen SDM diterapkan secara nasional. Sistem manajemen SDM yang tidak diterapkan dengan baik mulai dari perencanaan pegawai, pengadaan, hingga pemberhentian akan berpotensi menghasilkan SDM yang tidak kompeten. Hal ini akan berpengaruh pada kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan. Karena itu, perubahan dalam pengelolaan SDM harus selalu dilakukan untuk memperoleh sistem manajemen SDM yang mampu menghasilkan pegawai yang profesional.

7. Peraturan perundang-undangan

Permasalahan lain yang menjadi faktor penyebab munculnya perilaku negatif aparatur adalah peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih, disharmonis, dapat diinterpretasi berbeda atau sengaja dibuat tidak jelas untuk membuka kemungkinan penyimpangan. Kondisi seperti ini seringkali dimanfaatkan oleh aparatur untuk

kepentingan pribadi yang dapat merugikan negara. Karena itu, perlu dilakukan perubahan/penguatan terhadap sistem peraturan perundang-undangan yang lebih efektif dan menyentuh kebutuhan masyarakat.

8. Pelayanan publik

Pelayanan publik merupakan aspek lain yang selalu menjadi sorotan masyarakat. Penerapan sistem manajemen pelayanan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan, yang lebih cepat, murah, berkekuatan hukum, nyaman, aman, jelas, dan terjangkau serta menjaga profesionalisme para petugas pelayanan. Karena itu, perlu dilakukan penguatan terhadap sistem manajemen pelayanan publik agar mampu mendorong perubahan profesionalisme para penyedia pelayanan serta meningkatkan kualitas pelayanan.

Dari delapan area perubahan inilah diharapkan mampu merubah birokrasi di Indonesia, dengan melakukan reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi ini diharapkan mampu memperbaiki ke delapan area tersebut dan menciptakan Birokrasi yang berkualitas dan mewujudkan *Good governance*. Atas dasar hal ini program dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi ini bisa dilaksanakan oleh seluruh pemerintah pusat maupun di daerah.

Dalam rangka mendorong reformasi birokrasi di pemerintahan daerah Kementerian PAN RB mengeluarkan Peraturan Nomor 96 Tahun 2013 tentang *Pilot project* reformasi birokrasi pemerintah daerah, *Pilot project* ini merupakan suatu strategi dari kementerian PAN RB dengan menunjuk 32 kabupaten di

Indonesia untuk menjadi percontohan atau *base practic* dalam melaksanakan reformasi birokrasi.

Kabupaten Sleman merupakan salah satu pemerintah daerah yang di tunjuk untuk menjadi *pilot project* Reformasi Birokrasi. Penunjukan Kabupaten Sleman sebagai *pilot project* reformasi birokrasi pada tahun 2013 di sambut baik oleh pemerintah Kabupaten Sleman dan pemerintah Kabupaten Sleman langsung mengadakan sosialisasi dan pemahaman mengenai Reformasi Birokrasi, seperti yang dikutip dari berita antara jogja tanggal 17 desember tahun 2013 di bawah ini:

“pemerintah kabupaten sleman melakukan sosialisasi Reformasi Borokrasi kepada kepala satuan kerja perangkat daerah di kabupaten sleman. Menurut Asisten sekda kabupaten sleman bagian pemerintahan Sunaryo, sosialisasi ini dilakukan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional yaitu berintegrasi, berkinerja tinggi, bebas, dan bersih KKN serta mampu melayani publik, dan Ia mengatakan birokrasi yang kuat dan sistem yang tertata, merupakan sebuah lokomotif percepatan reformasi birokrasi.”

Selain itu Reformasi Birokrasi di Kabupaten Sleman juga dilatarbelakangi oleh adanya kesadaran dari pemerintah Kabupaten Sleman untuk melakukan perubahan, dan adanya sebuah komitmen yang kuat dari pemerintah Kabupaten Sleman untuk melakukan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Sleman, jadi Kabupaten Sleman merasa bahwa mereka berada di antara Tri pillar Government yaitu pemerintah, masyarakat, dan privat sektor, dan atas dasar hal itu pemerintah Kabupaten Sleman harus mampu melakukan perubahan untuk menjadi lebih baik lagi dalam melaksanakan fungsi pemerintah yaitu pelayanan publik. (Wawancara, 13/01/2017, Wawan Hariawan)

Faktor selanjutnya adalah adanya kesadaran masyarakat yang kemudian berimplikasi kepada tingginya tuntutan masyarakat atas pelayanan dari

pemerintah, tidak hanya pelayanan yang baik, tidak hanya pelayanan yang sifatnya cukup untuk kebutuhan mereka, tetapi pelayanan yang berkualitas, itu yang menjadikan kabupaten Sleman harus mampu berubah dan memberikan pelayanan yang berkualitas. (Wawancara, 13-01-2017, Wawan Hariawan)

Seperti yang dikatakan oleh Miftah thoha (2011 : 106), bahwa hadirnya Reformasi Birokrasi di pemerintah adalah adanya kebutuhan melakukan perubahan dan pembaharuan, hal inilah yang terjadi di Kabupaten Sleman bahwa munculnya kesadaran dari pemerintah Kabupaten Sleman untuk melakukan perubahan karena adanya faktor tingginya tuntutan masyarakat di era globalisasi sekarang, maka atas dasar hal itulah pemerintah Kabupaten Sleman menunjukkan komitmen yang kuat dalam melaksanakan reformasi birokrasi.

Komitmen dan keseriusan Kabupaten Sleman dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi di pemerintah Kabupaten Sleman dapat dilihat dari di terbitkannya peraturan Bupati No. 32 tahun 2013 tentang pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Sleman dan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman tahun 2015-2019. Diterbitkannya peraturan bupati dan *Road Map* ini menjadi langkah awal bagi pemerintah Kabupaten Sleman dalam melaksanakan agenda Reformasi Birokrasi.

B. Tahapan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman

Kabupaten Sleman dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi memiliki 3 tahapan yang di atur dalam Perbup NO 32 Tahun 2013 tentang pelaksanaan

Reformasi Birokrasi tahapan tersebut di atur dalam Bab VI pasal 8, Tahapannya adalah sebagai berikut :

1. Tahapan persiapan, meliputi :
 - a. Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi
 - b. Penyusunan materi kebijakan dan bahan sosialisasi pelaksanaan reformasi birokrasi
 - c. Sosialisasi pelaksanaan reformasi birokrasi organisasi perangkat daerah dan pelaksana reformasi birokrasi
2. Tahapan pelaksanaan, meliputi :
 - a. Pemetaan masalah dan penyusunan rencana tindak reformasi birokrasi pada lingkup pemerintah daerah
 - b. Pemberian bimbingan dan pendampingan pelaksanaan reformasi birokrasi pada lingkup organisasi perangkat daerah
 - c. Pengorganisasian penyusunan *Road map* reformasi birokrasi pemerintah daerah
 - d. Pengorganisasian pelaksanaan *Road Map* reformasi birokrasi pemerintah daerah
3. Tahapan monitoring, evaluasi, dan pelaporan meliputi :
 - a. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi pada lingkup organisasi perangkat daerah
 - b. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan road map reformasi birokrasi pemerintah daerah

- c. Penyusunan dan penyampaian dokumen pelaporan pelaksanaan reformasi birokrasi

Untuk pelaksanaan reformasi birokrasi ini dikoorganisasikan oleh tim reformasi birokrasi pemerintah daerah untuk pelaksanaan reformasi birokrasi pada lingkup pemerintah daerah dan tim reformasi birokrasi organisasi perangkat daerah untuk pelaksanaan reformasi birokrasi pada lingkup organisasi perangkat daerah.

C. Implementasi Area Perubahan Reformasi Birokrasi di kabupaten Sleman

Untuk melihat lebih lanjut pelaksanaan dan area perubahan dari Reformasi Birokrasi di pemerintah Kabupaten Sleman merujuk pada Teori dari Sedarmayanti dan Peraturan Bupati Kabupaten Sleman No 44 Tahun 2015, bahwa Reformasi Birokrasi berarti :

1. Perubahan Cara Berpikir (*Mind Set dan Culture Set*)

Perubahan cara berpikir dari pegawai negeri sipil ini merupakan suatu strategi Reformasi Birokrasi yang diutarakan oleh Sedarmayanti (2009 : 76) bahwa dalam melakukan perubahan *mind set* (pola pikir) dan *culture set* (budaya kerja) melalui :

1. Peningkatan penghasilan dengan prinsip pekerjaan seimbang dengan imbalan
2. Pengembangan budaya kerja (penerapan nilai budaya pada tiap unit pelaksana pelayanan publik)
3. Internalisasi dan konkretisasi prinsip tata pemerintahan yang baik

Perubahan cara berpikir merupakan area pertama dari reformasi Birokrasi, perubahan cara berpikir ini adalah pola pikir, pola tindak dan pola sikap dari pegawai atau aparatur sipil negara. Perubahan cara berpikir ini apa bila dikaitkan pada *Road Map* reformasi birokrasi 2010-2014 disebut sebagai manajemen perubahan dan pada *Road Map* reformasi birokrasi 2015-2019 di sebut sebagai mental aparatur.

Permasalahan yang sering terjadi pada area perubahan pertama ini adalah Perilaku yang sudah menjadi mental model birokrasi yang dipandang lambat, berbelit-belit, tidak inovatif, tidak peka, inkonsistensi, malas, feodal dan lainnya. Permasalahan ini mengakibatkan belum efektif dan efisien dari kinerja pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya kepada masyarakat.

Perubahan *mind set* dan *culture set* dari perilaku pegawai negeri sipil ini akan menjadi hal paling penting dalam reformasi birokrasi mengingat bahwa perilaku dan pola pikir malas dan budaya kerja yang lambat dari pegawai negeri sipil ini telah menjadi permasalahan yang telah lama di alami oleh birokrasi di Indonesia. Telah banyak riset dilakukan tentang patologi birokrasi menyatakan bahwa perilaku tidak peka, feodal, dan budaya kerja yang malas masih di temui pada saat ini.

Perilaku, pola pikir dan budaya kinerja seperti ini salah satunya di sebabkan oleh sistem yang masih belum baik, seperti yang di temukan oleh Dwiyanto (2002 : 65-66), masih adanya perilaku birokrasi yang bersifat Paternalistik, perilaku ini adalah hasil dari proses interaksi yang intensif antara

struktur birokrasi yang hirarkies dan budaya paternalistik yang berkembang pada masyarakat.

Kemudian struktur yang hirarkis mendorong pejabat bawahan untuk menunjukkan loyalitas dan penghormatan kepada atasan secara berlebihan karena seorang pejabat bawahan hanya memiliki satu atasan. Dan pejabat atasan ini memiliki peran penting dalam pengembangan karier pegawai karena informasi mengenai kinerja pegawai sangat ditentukan oleh atasannya. Bahkan penilaian kinerja pegawai itu dilakukan oleh atasannya langsung. Hal ini akan mengakibatkan munculnya perilaku malas, tidak inovatif karena penilaian kinerja pegawai di tentukan bukan dari hasil kinerja melainkan kedekatan emosional dengan pejabat atasan.

Pemerintah Kabupaten Sleman dalam melakukan perubahan di area pertama reformasi birokrasi mengenai perubahan pola pikir dan budaya kerja dari pegawai pemerintah Kabupaten Sleman, langkah yang paling nyata yang terlihat adalah menerapkan sistem persensi kehadiran pegawai negeri sipil di seluruh instansi dengan menggunakan teknologi *Fingerprint*.

Fingerprint ini terhubung juga dengan kebijakan tambahan penghasilan pegawai dan hal ini telah memberikan perubahan yang luar biasa bagi pegawai negeri sipil Kabupaten Sleman. Seperti yang di utarakan oleh bapak Wawan Hariawan dari hasil wawancara berikut :

“Jadi kalo yang mas taufan maksud itu adalah sebenarnya itu berada di area pertama, jadi kalo reformasi birokrasi itu mencakup 8 area perubahan maka yang menjadi area perubahan pertama disebut menejeman perubahan, itu mencakup mind set, cultur set dari pegawai,

mulai dari puncak pimpinan ke pegawai terendah, itu beberapa contoh yang paling nyata dan paling bisa dilihat yaitu dulu persensi itukan manual mas, jadi persensi mulai dari kehadiran sampai kepualangankan manual ada yang menulis secara konvensional dan ini tidak ada jaminan bahwa pegawai yang terlambat ataupun yang pulang sebelum jam kerja berakhir itu akan terekam jejak dengan tidak baik, karena yang menjadi petugas persensi itupun akan tidak enak kalo nyoret temannya yang terlambat maupun tidak hadir, tetapi dengan adanya reformasi birokrasi kita semua berkomitmen semua instansi di kabupaten sleman di pasang pinjer print itu yang pertama kemudian pinjer pin ini di hubungkan dengan kebijakan tambahan penghasilan bagi pegawai, siapa yang terlambat siapa yang mendahului pulang pada saat jam kerja, siapa yang tidak masuk kerja, itu akan terekam pada mesin tersebut dan dibuat sistem sehingga berimplikasi kepada pengurangan tambahan penghasilan pegawai bagi mereka yang tidak disiplin, dan ini ternyata telah memberikan perubahan yang luar biasa, kita semacam menjadi pegawai-pegawai yang tengah berada pada arah arus yang menuntut kita disiplin, dan sebenarnya menjadi indikator pertama perubahan yang terjadi.” (Wawancara, 13/01/2017, Wawan Hariawan)

Dari wawancara diatas dapat dilihat bahwa adanya kebijakan tentang pembuatan persensi kehadiran elektronik (Fingerprint) ini telah membawa dampak positif terhadap kedisiplinan pegawai negeri sipil di Kabupaten Sleman, seperti yang dikutip dari wawancara di atas bahwa kebijakan ini berdampak sangat positif terhadap kedisiplinan pegawai, karena persensi kehadiran elektronik ini juga terhubung dengan kebijakan penambahan penghasilan pegawai.

Perubahan selanjutnya untuk memperbaiki pola pikir dari seluruh pegawai di pemerintah di Kabupaten Sleman adalah dengan meninggalkan pemahaman-pemahaman dan atribut-atribut sebagai penguasa dalam artian pemerintah dalam artian dulu dan memberikan pemahaman bahwa mereka adalah pelayan. tanggung jawab dan fungsi dari pemerintah adalah melayani masyarakat.

“Jadi dengan semangat reformasi birokrasi yang memposisikan kalo bahasa jawa itu pangreh projo menjadi pamong projo, memang ini

tampaknya menjadi strategi yang cukup jitu, kita telah menanggalkan atribut-atribut sebagai penguasa atau pemerintah dalam era dulu kita searang gencar menggelontorkan pemahaman-pemahaman kita adalah pelayanan, kita adalah yang berkewajiban melayani sehingga sebenarnya semua fungsi pemerintah kemudian peran pemerintah dan tugas pemerintah itu endingnya adalah melayani masyarakat, ketika seperti itu pegawai sekarang sudah jauh dari pemahaman-pemahaman semula, kita juga berupaya semaksimal mungkin agar pelayan kita ini optimal, maksiamal, dan bahkan prima, menyajikan pelayanan yang bisa melebihi harapan penerima pelayanan, itu yang tengah kita gencarkan”(Wawancara, Wawan Hariawan, 13/01/17)

Selanjutnya di dalam *Road Map* reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman 2015-2019 untuk area pertama reformasi birokrasi mengenai manajemen perubahan Kabupaten Sleman terus melakukan kegiatan sosialisasi reformasi birokrasi ke seluruh pegawai negeri sipil pemerintah Kabupaten Sleman. Dan dengan sosialisasi ini dapat memberikan pemahaman, sikap, perilaku pejabat dan pegawai dalam melaksanakan reformasi birokrasi. Sasaran yang telah di lakukan dan dilaksanakan pada tahun 2015 dalam area perubahan mengenai perubahan pola pikir dan budaya kinerja adalah :

- a. Terdapat keterlibatan pemimpin tertinggi secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi

Keterlibatan pemimpin tertinggi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi ini terlihat dari terlibat langsung Bupati dan Sekretaris Daerah melaksanakan pembinaan dan pengendalian kinerja birokrasi rutin setiap selasa pagi melalui forum Akselerasi Kinerja Pemerintah Daerah yang dipimpin langsung oleh Sekretaris Daerah, untuk memastikan *progress* setiap agenda utama dan kebijakan pemerintah daerah secara *up to date*. Forum ini telah diselenggarakan sejak tahun 2011 hingga saat ini.

Forum Akselerasi Kinerja Pemerintah Daerah ini juga menjadi forum evaluasi bagi masing-masing instansi yang mendapatkan opini buruk baik dari masyarakat dan media massa dalam menjalankan kinerjanya dan jika suatu instansi mendapatkan opini buruk maka setiap Selasa pagi akan di panggil dalam forum ini kepala dinas instansi tersebut dan tidak boleh di wakikan. Pernyataan ini di dapat dari hasil wawancara dengan Bapak Wawan Hariawan sebagai berikut :

“Di selenggarakannya forum akselerasi kinerja pemerintah daerah itu hanya satu jam seminggu hari Selasa pagi jam 8-jam 9 di ikuti oleh seluruh pimpinan instansi dipimpin langsung oleh pak sekretaris daerah di dampingi beberapa kepala skpd pengawal kebijakan menghadirkan beberapa skpd-skpd yang tanda “dalam minggu2 ini ada kesalahan, misalkan mendapatkan opini yang tidak baik dari masyarakat dan media masa, kemudian kinerjanya mengganggu kinerja umum dari pemerintah daerah itu akan di panggil di Selasa pagi tidak boleh di wakikan harus kepala dinas itu sendiri jadi ada beberapa di setiap Selasa pagi” (Wawancara, Wawan Hariawan, 13/01/17)

Dari kutipan wawancara di atas dapat dilihat bahwa keterlibatan pemimpin tertinggi Kabupaten Sleman yaitu Bupati dan juga Sekda dalam pelaksanaan reformasi birokrasi hal ini dilihat dari forum akselerasi kinerja pemerintah daerah yang dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Sleman untuk membahas kinerja dan jika ada opini buruk dari masyarakat maupun media maka melalui forum ini akan ditindaklanjuti instansi yang mendapatkan opini yang buruk dari masyarakat dan media.

- b. Terdapat media komunikasi secara reguler untuk menyosialisasikan tentang Reformasi Birokrasi yang sedang dan akan dilakukan

Berdasarkan laporan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman Penyelenggaraan media komunikasi reguler untuk menyosialisasikan agenda

reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan dimana di Kabupaten Sleman media komunikasi untuk menyosialisasikan agenda reformasi birokrasi berupa Rafat Koordinasi Pimpinan (Rakorpim) dan Rapat Koordinasi Pengawasan dan Pengendalian (Rakorwasdal) dalam kedua rapat ini reformasi birokrasi merupakan salah satu materi dalam rapat dan Rakorpim di lakukan secara rutin setiap bulan kemudian Rakorwasdal dilakukan secara rutin setiap tiga bulan sekali.

- c. Terdapat upaya untuk menggerakkan organisasi dalam melakukan perubahan melalui pembentukan *agent of change* atau *role model*.

Berdasarkan laporan pelaksanaan reformasi birokrasi kabupaten sleman upaya menggerakkan organisasi dalam melakukan perubahan melalui pembentukan *agent of change* atau *role model* melalui pembentukan satgas SPIP dan Tim RB pada masing-masing OPD, yang telah ditetapkan melalui keputusan kepala OPD dan dibiayai kegiatannya melalui DPA masing-masing OPD. Bukti pendukung berupa dokumen SK Satgas SPIP dan Tim RB dari OPD.

2. Penataan dan Penguatan Organisasi

Penataan dan penguatan Organisasi merupakan salah satu area perubahan yang harus dilakukan dalam Reformasi Birokrasi hal ini di akibatkan oleh masih adanya permasalahan yang terjadi pada area ini salah satu yang menjadi masalah adalah Struktur yang terlalu gemuk dan memiliki banyak hirarki menyebabkan timbulnya proses yang berbelit, kelambatan pelayanan dan pengambilan keputusan, dan akhirnya menciptakan budaya feodal pada aparatur.

Di Kabupaten Sleman permasalahan yang dihadapi pada area ini adalah organisasi perangkat daerah atau satuan organisasi belum optimal mewedahi tugas yang ditentukan peraturan perundang-undangan dan tugas melayani kebutuhan masyarakat yang berubah secara dramatis.

Permasalahan di atas mengakibatkan Kabupaten Sleman melalui tim Reformasi Birokrasi mengadakan Evaluasi, penataan, dan perubahan kembali organisasi perangkat daerah di pemerintah Kabupaten Sleman. Hal ini terlihat di dalam Road Map reformasi Birokrasi di kabupaten sleman tahun 2015-2019, dimana pada tahun 2015 dan 2016 telah dilaksanakan 2 sasaran sebagai berikut :

1. Evaluasi

- a. Telah dilakukan evaluasi yang bertujuan untuk menilai ketepatan fungsi dan ketetapan ukuran organisasi
- b. Telah dilakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi
- c. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi
- d. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok
- e. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan
- f. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi kinerja yang dihasilkan
- g. Telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat

- h. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi
- i. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis

2. Penataan

- a. Hasil evaluasi telah ditindak lanjuti dengan mengajukan perubahan organisasi

Bukti dari pelaksanaan kegiatan evaluasi dan penataan kegiatan reformasi birokrasi pada area penguatan dan penataan organisasi pemerintah Kabupaten Sleman dapat dilihat dari tabel dibawah :

Tabel 3.1

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Penetaan dan Penguatan Organisasi

No	Nama	Pelaksanaan
1	Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> A. Monitoring dan Evaluasi Kelembagaan pada tahun 2014 dilaksanakan dengan menggunakan instrumen yang disusun untuk mengetahui kondisi 47 organisasi perangkat daerah (OPD) ditinjau dari aspek struktur, tugas pokok, urusan, kegiatan, personil, anggaran, sumber dana, serta permasalahan yang ada dalam pelaksanaan tupoksi B. Monitoring dan evaluasi kelembagaan pada tahun 2015 menggunakan 2 (dua) instrumen berupa kuisisioner (mengacu permenPAN&RB No 67 Tahun 2011). Dan form kondisi dan rencana kegiatan C. Bukti fisik : <ul style="list-style-type: none"> a. Laporan monitoring dan evaluasi kelembagaan tahun 2014 b. Keputusan sekretaris daerah nomor 1.23/Kep.Sekda/2015 tentang Tim monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan kelembagaan c. Surat Nomor 061/00613 tentang Data beban Tugas dan Capaian Kinerja

2	Penataan	Hasil evaluasi pada tahun 2014 menjadi salah satu dasar pertimbangan dalam penataan kelembagaan, dan ditetapkan dengan Peraturan Daerah No 8 Tahun 2014 ttg perubahan kedua atas perda No 9 Tahun 2009 ttg Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman, dan ditindaklanjuti dengan Peraturan Bupati tentang uraian tugas, fungsi, dan tata kerja
---	----------	--

Sumber : laporan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2015 Kabupaten Sleman

Hasil evaluasi dari tim reformasi birokrasi Kabupaten Sleman telah di tindak lanjuti dengan adanya 2 kali perubahan Peraturan Daerah tentang organisasi perangkat daerah pemerintah Kabupaten Sleman, perubahan tersebut dari Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2009 diganti menjadi Perda Nomor 8 tahun 2014 dan yang terbaru menjadi Perda Nomor 11 Tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah pemerintah Kabupaten Sleman.

Perubahan tersebut berdampak juga pada perubahan struktur organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kabupaten Sleman dimana pada perubahan yang pertama terjadi pada nomenclatur yang semula pada Perda Nomor 9 Tahun 2009 di sebut sebagai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil kemudian pada perubahan yang pertama yaitu Perda Nomor 8 Tahun 2014 nomenclatur berubah menjadi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

Perubahan selanjutnya terlihat dari bagian struktur organisasi dimana terjadi perubahan dari Peraturan Bupati No 49 Tahun 2011 tentang Uraian, Tugas, Fungsi, dan Tata kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil menjadi Peraturan Bupati No 82 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Kependudukan dan pencatatan sipil. Perubahan yang terjadi pada kedua peraturan tersebut adalah pada bagian

Bidang dan seksi dari Dinas Kependudukan dan pencatatan sipil perubahan tersebut dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.2

Perubahan Struktur Organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

Peraturan Bupati No 49 Tahun 2011	Peraturan Bupati 82 Tahun 2016
1. Bidang pendaftaran penduduk a. Seksi administrasi kependudukan b. Seksi informasi administrasi kependudukan	1. Bidang pelayanan pendaftaran penduduk a. Seksi identitas penduduk b. Seksi pindah datang dan pendaftaran penduduk
2. Bidang pencatatan sipil a. Seksi kelahiran dan kematian b. Seksi perkawinan, perceraian, dan pengakuan, pengangkatan, dan pengesahan anak	2. Bidang pelayanan pencatatan sipil a. Seksi kelahiran dan kematian b. Seksi perkawinan, perceraian, perubahan status anak dan pewarganegaraan
3. Bidang perencanaan dan perkembangan kependudukan a. Seksi analisis kependudukan b. Seksi dokumen kependudukan	3. Bidang pengelolaan informasi administrasi kependudukan dan pemanfaatan data a. Seksi pengelolaan informasi administrasi kependudukan b. Seksi kerjasama dan inovasi pelayanan

Sumber : Perbup 49 Tahun 2011 dan Perbup 82 Tahun 2016

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa terjadi perubahan yang signifikan terhadap bidang di bagian struktur organisasi Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman, dimana terdapat perubahan bidang ke tiga yang berganti menjadi bidang pengelolaan informasi administrasi kependudukan dan pemanfaatan data hal ini sesuai dengan keinginan pemerintah kabupaten Sleman yang ingin menciptakan pemerintahan atau birokrasi yang transparan.

3. Penataan Ketatalaksanaan

Area perubahan selanjutnya adalah penataan ketatalaksanaan yang harus diperbaiki, dalam Road Map Reformasi Birokrasi Nasional 2015-2019 dimana pada area ini permasalahan yang dihadapi adalah Kejelasan proses bisnis/tatakerja/tatalaksana dalam instansi pemerintah masih sering menjadi

kendala penyelenggaraan pemerintahan. Berbagai hal yang seharusnya dapat dilakukan secara cepat seringkali harus berjalan tanpa proses yang pasti karena tidak terdapat sistem tatalaksana yang baik.

Di Kabupaten Sleman permasalahan seperti di atas juga terjadi seperti yang berada di dalam Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman bahwa masih ada proses bisnis organisasi belum tertata rapi dan proses bisnis ketugasan organisasi dan pelayanan publik belum sepenuhnya di dukung dengan *e-government*.

Permasalahan di atas mengakibatkan pemerintah kabupaten Sleman melalui Tim reformasi birokrasi melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperbaiki permasalahan di atas Tim Reformasi Birokrasi melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperbaiki permasalahan di atas, kegiatan ini meliputi :

- a. Identifikasi proses bisnis organisasi
- b. Penyusunan SOP
- c. E-government
 - 1) Penyusunan rencana pengembangan e-government
 - 2) Pengembangan *e-government* di lingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi (misal : internet, sistem perencanaan dan penganggaran, sistem data base SDM, dll)
 - 3) Pengembangan *e-government* untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (misal : website untuk penyediaan informasi kepada masyarakat, sistem pengaduan)

- 4) Pengembangan *e-government* untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat dalam tingkatan transaksional (masyarakat dapat mengajukan perijinan melalui website, melakukan pembayaran,dll)
- 5) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik

Dari ketiga kegiatan tersebut pada tahun 2015 dan 2016 sasaran yang telah dicapai pada area perubahan tatalaksana di pemerintahan Kabupaten Sleman, telah tercapai beberapa hal berikut :

Tabel 3.3

Sasaran dan Indikator Area Perubahan Penetaan Tatalaksana

Sasaran	Indikator	Target				
		2015	2016	2017	2018	2019
1. Proses bisnis dan prosedur oprasional tetap (SOP)	a. Telah memiliki peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi	√	√	√	√	√
	b. Peta proses bisnis sudah dijabarkan kedalam prosedur oprasional tetap (SOP)	√	√	√	√	√
	c. Prosedur oprasional tetap (SOP) telah diterapkan	√	√	√	√	√

Sasaran	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
	d. Peta proses bisnis dan prosedur oprasional telah di evaluasi dan disesuaikan dengan perkembangan tuntunan efisiensi, dan efektivitas birokrasi		√	√	√	√
2. E-Government	a. Memiliki rencana pengembangan e-government di lingkungan instansi	√	√	√	√	√
	b. Pengembangan e government di lingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi (misal : internet, sistem perencanaan dan penganggaran, sistem data base SDM dll)	√	√	√	√	√
	c. Pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (misal : website untuk penyediaan informasi kepada masyarakat, sistem pengaduan)	√	√	√	√	√
	d. Pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam tingkatan transaksional (masyarakat dapat mengajukan perijinan melalui website, melakukan pembayaran, dll)	√	√	√	√	√
		2015	2016		2018	2019

Sasaran	Indikator			2017		
3. Keterbukaan informasi publik	a. Adanya kebijakan tentang keterbukaan informasi publik (identifikasi informasi yang dapat diketahui oleh publik dan mekanisme penyampain	√	√	√	√	√
	b. Menerapkan kebijakan keterbukaan informasi publik	√	√	√	√	√
	c. Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik	√	√	√	√	√

(sumber : Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman tahun 2015-2019)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa Kabupaten Sleman melalui tim reformasi birokrasi sudah menjalankan program-program dan kegiatan-kegiatan untuk memperbaiki area perubahan tentang tatalaksana kerja Pemerintah Kabupaten Sleman, adapun bukti dari tabel di atas adalah sebagai berikut :

1. Proses bisnis dan prosedur oprasional tetap (SOP)

Peta proses bisnis telah di uraikan di dalam uraian tugas, fungsi dan tata kerja masing-masing organisasi perangkat daerah maupun unit pelaksana teknis yang telah ditetapkan dengan Peraturan Bupati Sleman, contoh : Peraturan Bupati Sleman No 24.5 Tahun 2014 tentang Uraian, Fungsi, dan Tata Kerja Badan Lingkungan Hidup. Selanjutnya SOP yang telah disusun oleh masing-masing OPD menjadi

panduan dalam pelaksanaan tugas maupun pelayanan. Kondisi ini nampak pada pemasangan SOP di ruang Kerja/pelayanan. Contoh : dari hasil observasi peneliti pemasangan SOP ini terlihat dari ruang kerja dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman.

Dalam pengimplementasian SOP SOP diterjemahkan sebagai “*living document*” yang telah di evaluasi dan disesuaikan dengan dinamika pelaksanaan tugas/pelayanan. Hal ini nampak pada format SOP yang menyediakan “tanggal revisi” sebagaimana telah dibakukan melalui Peraturan Bupati Sleman No 22 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.

2. E-Government

Dalam pengembangan *E-government* Kabupaten Sleman sedang menyusun rencana pengembanaan *E-government* berupa draft peraturan Bupati Sleman tentang Pelaksanaan *E-government* di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman, sementara itu Pemerintah Kabupaten Sleman dalam pengembangan e-government telah membangun berbagai sistem informasi dalam rangka mendukung proses birokrasi antara lain :

a. Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG)

Merupakan sarana pencarian informasi dan data kepegawaian PNS Pemerintah Kabupaten Sleman dimana data secara online diperoleh dari database, server sistem

informasi manajemen kepegawaian yang terletak di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman

b. Sistem Informasi Penggajian (SIMGAJI)

Merupakan sistem pengelolaan penggajian pegawai yang ada di Kabupaten Sleman, dikelola oleh badan Kepegawaian Daerah

c. SIM BAPERJAKAT

Merupakan sistem pertimbangan jabatan dan kepangkatan dikelola oleh Badan Kepegawaian Daerah

d. JDIH

Portal yang dikelola oleh Bagian Hukum Sekretariat Daerah berisi Produk-produk hukum baik itu berupa perbup, perda yang ada di Kabupaten Sleman, tersedia link untuk mengunduh file produk hukum dalam bentuk pdf (*portable document format*).

Dalam rangka pengembangan E-goverment untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, antara lain dengan membangun website : www.slemankab.go.id. Dalam website tersebut terdapat menu aduan surat warga yang akan menampung keluhan dan aduan masyarakat. Selain itu juga dibangun dan dikembangkan beberapa SIM sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat :

a. SIMPPT (Sistem Pelayanan Perijinan Terpadu)

Sistem ini dikelola oleh kantor pelayanan perizinan, yang digunakan dalam pelayanan perizinan yang ada di Kabupaten Sleman.

b. Sistem informasi layanan catatan sipil

Sistem yang digunakan dalam layanan catatan sipil seperti akta kelahiran, akta perceraian, dsb. Dikelola oleh Disdukcapil

c. SIAK

SIAK, merupakan aplikasi yang diberikan oleh pusat, dalam hal ini Depdagri, yakni sistem yang digunakan untuk mengelola layanan administrasi kependudukan, seperti KTP, KK, dsb. Saat ini, semua kecamatan telah menggunakan aplikasi ini, dengan server yang dikelola dan berada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

3. Keterbukaan informasi publik

Pemerintah Kabupaten Sleman telah berkomitmen untuk melaksanakan keterbukaan Informasi Publik, yang antara lain terlihat dari dokumen-dokumen sebagai berikut :

- a. Keputusan Kepala Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman selaku pejabat pengelola informasi dan dokumentasi Pemerintah Kabupaten Sleman Nomor 498/417 tentang Daftar Informasi Publik Pemerintah Kabupaten Sleman

- b. Peraturan Bupati Sleman Nomor 29 tahun 2013 tentang Pedoman Pengelolaan Informasi dan Dokumentasi di lingkungan Pemerintah kabupaten Sleman, yang pada Bab II mengatur tentang mekanisme pelayanan informasi dan dokumentasi publik

Selanjutnya untuk mempermudah kegiatan untuk melakukan perizinan Pemerintah Kabupaten Sleman melakukan strategi pendelegasian melalui perbup no 24 tahun 2010 dan kemudian untuk administrasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil untuk semua pelayanan digratiskan hal ini di dapat dari hasil wawancara dibawah ini :

“Yang paling krusial adalah pendelegasian itu prosedur perizinan itu kan nyampe ke kepala daerah kabupaten adalah langkah yang melibatkan kepala daerah sehingga cukup panjang kadang karena kesibukan waktu tidak bisa dipaksakan waktu selsainya izin, itu yang kita pangkas semuanya di delegasikan melalui perbup no 24 tahun 2010 dan perubahannya perbup 33.1 itu bupati mendelegasikan kewenangan perizinan kepada kepala BMPPT dulu sekarang menjadi DMPPT Dinas penanaman modal dan pelayanan perizinan terpadu itu satu kemudian beberapa instansi teknis beberapa dinas yang secara teknis masih mengampu, dan yang ketiga yaitu kecamatan dengan paten pelayanan administrasi terpadu kecamatan, intinya perizinan tidak ada lagi yang sampai ke tingkat kabupaten itu adalah bukti pendelegasian kewenangan, dan semua pelayanan administrasi kependudukan di dukcapil gratis semuanya itu adalah memudahkan prosedurnya kemudian duplikasi persyaratan disini mintak copy ktp disini mintak potokopy ktp juga itu ditiadakan yang seperti itu, kemudian yang menjadi inovasi dari perizinan adalah menyelenggarakan paket perizinan sekali mengajukan izin, semua izin bisa terlampaui.”(Wawan Hariawan, 13/01/17)

Dari penjelasan di atas dampak yang paling nyata pada program dan kegiatan reformasi birokrasi kabupaten sleman pada area perubahan tatalaksana kerja terhadap Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil yaitu adanya kebijakan

tentang keterbukaan informasi publik di Dinas kependudukan dan pencatatan sipil
yaitu :

- a. Keluarnya SK Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil No 42a/Kep.Ka.Din/2015 Tentang Penanganan pengaduan masyarakat di lingkungan dinas kependudukan dan pencatatan sipil
- b. Keluarnya SK Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil No 14/Kep.Ka.Disdukcapil/2015 Tentang Tim pelaksana penyediaan informasi yang dapat diakses masyarakat

Selanjutnya yang berhasil dan telah dibuat adalah sudah dibentuknya SOP (*standard Operating Prosedur*) di Dinas kependudukan dan pencatatan sipil berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada tahun 2015 sudah dibuat dan disusun 16 SOP (*Standar Operating Prosedur*) dan ke 16 SOP tersebut adalah sebagai berikut:

1. SOP Legalisasi Dokumen Kependudukan
2. SOP Penerbitan Kutipan Akta Kelahiran
3. SOP Penerbitan Kutipan Akta Kematian
4. SOP Penerbitan Kutipan Akta Pengakuan Anak
5. SOP Pencatatan Pengangkatan Anak
6. SOP Penerbitan Kutipan Akta Perceraian
7. SOP Penerbitan Kutipan Akta Perkawinan
8. SOP Pelayanan Cuti PNS Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
9. SOP Penanganan DP3

10. SOP Pelayanan KGB
11. SOP Pengurusan Kenaikan Pangkat
12. SOP Penyusunan Laporan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
13. SOP Penanganan Naskah Dinas Keluar
14. SOP Penanganan Naskah Dinas Masuk
15. SOP Verifikasi SPJ Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
16. SOP Pencatatan Perubahan Nama, Tanggal, Bulan dan Tahun Lahir

Dalam penerapan *E-government* Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kabupaten Sleman sudah mempunyai Website dan Website Dinas Kependudukan dan Pencatatan kabupaten Sleman juga update dalam memberikan Informasi kepada masyarakat melalui website jika ada terjadi masalah tentang pelayanan. Akan tetapi yang belum terwujud dalam melakukan pelayanan melalui E-government seperti yang di kutip dalam wawancara dengan Sekretariat Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dibawah ini :

“untuk kedepan akan lebih mudah lagi untuk akte kelahiran, itu cukup dirumah dan tidak perlu disini dalam melakukan pelayanan, karena bisa cetak dirumah dan itu masih wacana dan belum terlaksana”(Hardiman, 04/01/17)

Dari kutipan wawancara di atas dapat dilihat penerapan E-government di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil belum maksimal dilaksanakan hal ini terlihat dari belum maksimalnya pemanfaatan Website dalam hal melakukan pelayanan melalui online apabila di bandingkan dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bantul yang sudah bisa melakukan pelayanan melalui online untuk pengambilan formulir.

4. Penataan Peraturan Perundang-Undangan

Penataan peraturan perundang-undangan adalah area perubahan dari Reformasi Birokrasi yang harus dilakukan, penataan perundang-undangan menjadi area yang harus di perbaiki karena adanya permasalahan pada area ini yaitu yang menjadi faktor penyebab munculnya perilaku negatif aparatur adalah peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih, disharmonis, dapat diinterpretasi berbeda atau sengaja dibuat tidak jelas untuk membuka kemungkinan penyimpangan.

Di Kabupaten Sleman permasalahan seperti diatas juga dialami seperti yang di jelaskan di dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman tahun 2015-2019 yaitu masih adanya peraturan perundang-undangan yang tidak sinkron dan tidak harmonis di Kabupaten Sleman, permasalahan tidak sinkron dan tida harmonis ini mengakibatkan terhambatnya kinerja birokrasi di lingkungan kabupaten sleman karena peraturan dan tidak sinkron dan harmonis, seperti yang di jelaskan di dalam Lakip Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil tahun 2015 masih adanya peraturan perundangan dan kebijakan administrasi kependudukan yang harus ditinjaklanjuti oleh pemerintah daerah sementara peraturan pelaksanaannya belum tersedia.

Atas dasar permasalahan diatas maka pemerintah Kabupaten Sleman melakukan Deregulasi terhadap Peraturan-Peraturan atau Produk hukum di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman yang menghambat kinerja pemerintah kabupaten sleman dalam menjalankan tugas dan pelayanan kepada masyarakat. Seperti yang dapat dari hasil wawancara berikut :

“Yang jelas kita melakukan deregulasi, langkah pertamanya adalah harmonisasi bahkan beberapa dilakukan pencabutan untuk regulasi-regulasi yang menghambat kepentingan yang lebih besar, apa kepentingan yang lebih besar itu, itu adalah pelayanan publik begitu regulasi yang menghambat kualitas pelayanan publik maka kita akan mengatakan hal yang tidak harmonis dengan maenstrem, maka ada yang dirubah ada yang di cabut ada juga yang baru bahkan di gabung, beberapa regulasi kita lakukan seperti itu sebagai harmonisasi regulasi”(wawan hariawan, 13/01/17)

Di dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman Tahun 2015-2019 kegiatan dan program yang dilakukan dalam memperbaiki area perubahan yang dilakukan Tim Reformasi Birokrasi adalah dengan melakukan penyusunan dan revisi peraturan perundang-undangan. Lebih lanjut lagi program dan kegiatan yang telah dilaksanakan bisa dilihat dari Tabel di bawah ini :

Tabel 3.4

Sasaran dan Indikator Penataan Peraturan Perundang-undangan

Sasaran	Indikator	Target				
		2015	2016	2017	2018	2019
1.Harmonisasi	a. Telah dilakukan identifikasi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/tidak sinkron	√	√	√	√	√
	b. Telah dilakukan Revisi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/tidak sinkron	√	√	√	√	√

Sasaran	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
2. Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan	a. Adanya sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya rapat koordinasi, naskah akademis/kajian/policy paper, dan paraf koordinasi	√	√	√	√	√
	b. Telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan	√	√	√	√	√

Sumber : Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman 2015-2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa Kabupaten Sleman dalam area perubahan tentang penataan peraturan perundang-undangan melakukan harmonisasi terhadap peraturan yang tidak sinkron, adapun bukti perubahan yang dilakukan pada area ini terlihat dari dilakukannya evaluasi terhadap Peraturan Daerah Kabupaten Sleman yang kurang optimal dalam pelaksanaannya dengan menyusun/merevisi Peraturan Bupati sebagai pelaksanaan Peraturan Daerah. Langkah ini dapat dicontohkan antara lain :

1. Perda No 18 Tahun 2012 tentang Perizinan Pusat Toko Modern yang ditindaklanjuti dengan Perbup No 44 Tahun 2013 tentang petunjuk

pelaksanaan Perda Kab Sleman No 18 Tahun 2012 tentang Perizinan Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern tidak cukup operasional saat ini sedang dalam proses revisi Perbup.

2. Perda No 9 Tahun 2007 tentang pemondokkan sedang disusun Perbup tentang Petunjuk Pelaksanaan Perda No 9 Tahun 2007.

Selanjutnya adapun peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/tidak sinkron telah selsai dilakukan, atau tidak ditemukan adanya peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis adalah sebagai berikut :

1. Perda No 3 Tahun 2007 Tentang Tata Cara Pencalonan Pemilihan Pelantikan dan Pemberhentian Kepala Desa
2. Perda No 1 Tahun 2014 Tentang Perubahan edua atas Perda No 3 Tahun 2007 Tentang Tata Cara Pencalonan Pemilihan Pelantikan dan Pemberhentian Kepala Desa
3. Perda No 7 Tahun 2009 Tentang Penyelenggaraan Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil
4. Perda No 5 Tahun 2011 Tentang Bangunan Gedung
5. Perda No 1 Tahun 2011 Tentang Pajak Hotel

Perubahan dari peraturan perundang-undangan yang berdampak kepada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah sebagai berikut :

- a. Peraturan daerah No 7 Tahun 2009 Tentang Penyelenggaraan Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil berubah menjadi Peraturan Daerah NO 1 Tahun 2015.

- b. Peraturan Bupati No 49 Tahun 2011 Tentang Uraian, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dirubah Menjadi Peraturan Bupati 82 Tahun 2016.

5. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur

Area perubahan yang selanjutnya adalah penataan sumber daya manusia aparatur, perbaikan pada area ini sangatlah penting dilakukan dalam memperbaiki kinerja Birokrasi, karena birokrasi bisa berjalan dengan baik apa bila ada Sumber daya manusia yang menggerakkan Birokrasi itu sendiri. Perbaikan dan penguatan Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam mewujudkan pemerintah yang baik (*Good Gavernance*).

Permasalahan yang harus di perbaiki pada area ini adalah Sistem Manajemen SDM yang tidak diterapkan dengan baik mulai dari perencanaan pegawai, pengadaan, hingga pemberhentian, hal ini akan berpotensi menghasilkan SDM yang tidak kompeten. Dan akan berpengaruh pada kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan.

Di Kabupaten Sleman permasalahan yang dihadapi pada area ini seperti yang di jelaskan dalam Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman tahun 2015-2019 adalah disiplin dan produktifitas kerja pegawai masih kurang optimal dan perencanaan kebutuhan pegawai belum didukung analisis yang baik.

Permasalahan yang selanjutnya dihadapi oleh pemerintah Kabupaten Sleman adalah permasalahan kurangnya jumlah pegawai yang disebabkan oleh moratoruim pegawai yang di alami oleh beberapa daerah di indonesia. Selain itu permasalahan selanjutnya kabupaten Sleman mengalami pensiun pegawai setiap

tahun. Permasalahan ini akan mengakibatkan terhambatnya proses pelayanan kepada masyarakat.

“Jadi Selman dan beberapa daerah yang lain cukup banyak daerah di Indonesia memang kena moratorium pegawai, sleman kita setiap tahun mengalami pensiun pegawai tapi tidak boleh menambah pegawai sehingga terjadilah seperti yang terjadi di ruangan ini sampai akhirnya beberapa meja di keluarkan toh karena jumlah meja melebihi jumlah pegawai, sekarang jumlah laptop lebih banyak lebih banyak dari jumlah pegawai karena kita tinggal 13 pada saat ini, untuk instansi-instansi lain yang seperti kami yang tidak langsung melakukan pelayanan hal ini masih bisa di atasi dengan mengoptimalkan SDM yang ada tapi kalo kayak di dinas dukcapil itu serta-merta pelayanan akan terhambat jika tidak di backup dengan akhirnya mereka mengadakan yang namanya Phl pegawai harian lepas itu strategi pertama, strategi yang kedua yaitu pemanfaatan IT contohnya di akte kelahiran, akte kelahiran itu bisa melalui email kemudian surat keterangan kematian bahkan bisa melalui WA informasi dari desa itu jadi kita menggunakan teknologi untuk mengurangi kebutuhan SDM gitu mas taufan” (Wawan Hariawan, 13/01/17)

Permasalahan di atas mengakibatkan pemerintah Kabupaten Sleman melalui Tim Reformasi Birokrasi melakukan program-program dan kegiatan dalam memperbaiki permasalahan pada area penataan sumber daya aparatur di lingkungan pemerintah kabupaten sleman. Langkah dan strategi yang dilakukan pemerintah kabupaten sleman bisa dilihat dari tabel dibawah

Tabel 3.5

Sasaran dan indikator Penataan Sumber Daya Aparatur

Sasaran	Indikator	Target				
		2015	2016	2017	2018	2019
1. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi	a. Analisis jabatan dan analisis beban kerja	√	√	√	√	√
	b. Perhitungan kebutuhan pegawai telah dilakukan	√	√	√	√	√

Sasaran	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
	c. Rencana retribusi pegawai telah disusun dan diinformalkan	√	√	√	√	√
	d. Proyeksi kebutuhan 5 tahun telah disusun dan diformal	√	√	√	√	√
	e. Perhitungan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama instansi telah dihitung	√	√	√	√	√
2. Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN	a. Pendaftaran dapat dilakukan dengan mudah, cepat dan pasti (online)	√	√	√	√	√
	c. Persyaratan jelas, tidak diskriminatif	√	√	√	√	√
	d. Proses seleksi transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN	√	√	√	√	√
	e. Proses seleksi diinformalkan secara terbuka	√	√	√	√	√
3. Pengembangan pegawai berbasis kompetensi	a. Telah ada standar kopetensi jabatan		√	√	√	√
	b. Telah dilakukan assessment pegawai		√	√	√	√
	c. Telah diidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi	√	√	√	√	√

Sasaran	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
	d. Telah disusun rencana pengembangan kompetensi dengan dukungan anggaran yang mencukupi	√	√	√	√	√
	e. Telah dilakukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi	√	√	√	√	√
	f. Telah dilakukan monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala	√	√	√	√	√
4. Promosi jabatan dilakukan secara terbuka	a. Kebijakan promosi terbuka telah ditetapkan		√	√	√	√
	b. Promosi terbuka pengisian jabatan pimpinan tinggi telah dilaksanakan		√	√	√	√
	c. Promosi terbuka dilakukan secara kompetitif dan obyektif		√	√	√	√
	d. Promosi terbuka dilakukan oleh panitia seleksi yang independen		√	√	√	√

Sasaran	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
	e. Hasil setiap tahapan seleksi diumumkan secara terbuka		√	√	√	√
5. Penetapan kinerja individu	a. Terdapat penerapan penetapan kinerja individu	√	√	√	√	√
	b. Terdapat sistem penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja	√	√	√	√	√
	c. organisasi Ukuran kinerja individu telah dimiliki kesesuaian dengan indikator kinerja individu level di atasnya	√	√		√	√
	d. Pengukuran kinerja individu dilakukan secara periodik	√	√	√	√	√
	e. Telah dilakukan monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu	√	√	√	√	√
	f. Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu	√	√	√	√	√

Sasaran	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
	g. Capaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja		√	√	√	√
6. Penegakan aturan disiplin/kode etik/ kode perilaku pegawai	a. Aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi telah ditetapkan	√	√	√	√	√
	b. Aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi telah diimplementasikan	√	√	√	√	√
	c. Adanya monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	√	√	√	√	√
	d. Adanya pemberian sanksi dan imbalan (reward)	√	√	√	√	√
7. Pelaksanaan evaluasi jabatan	a. Informasi faktor jabatan telah disusun		√	√	√	√
	b. Peta pejabat telah ditetapkan		√	√	√	√
	c. Kelas jabatan telah ditetapkan		√	√	√	√

Sasaran	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
8. Sistem informasi kepegawaian	a. Sistem informasi kepegawain telah dibangun sesuai kebutuhan	√	√	√	√	√
	b. Sistem informasi kepegawain dapat diakses oleh pegawai	√	√	√	√	√
	c. Sistem informasi kepegawain telah dimuktahirkan	√	√	√	√	√
	d. Sistem informasi kepegawain digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM	√	√	√	√	√

Sumber : Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman Tahun 2015-2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa kabupaten Sleman melakukan perbaikan dalam hal rekrutmen pegawai, kompetensi pegawai, pengembangan pegawai, menerapkan kode etik dan melaukan analisis jabatan dan beban kerja pegawai dalam meperbaiki dan menciptakan SDM yang berkualitas. Adapun bukti dari pelaksanaan dari sasaran diatas adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan Kebutuhan Pegawai Sesuai dengan Kebutuhan Organisasi
 - a. Tersedianya Dokumen Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja

- b. Penyusunan Daftar Susunan Pegawai dari masing-masing SKPD, sebagai bahan perhitungan kebutuhan Formasi
 - c. Dokumen Rencana Retribusi Pegawai Pemerintah Kabupaten Sleman Tahun 2013
 - d. Dokumen Proyeksi Kebutuhan PNS Pemkab Sleman Tahun 2013-2016
 - e. Penyusunan formasi dilaksanakan melalui e-formasi. Sesuai dengan progress report yang dimuat dalam website menpan.go.id Pemkab Sleman penyusunannya telah mencapai 100%.
2. Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN
- a. Pelaksanaan pendaftaran dilaksanakan menggunakan sistem online melalui website www.slemankab.go.id mulai tahun 2014 dengan menggunakan sistem terintegrasi secara nasional melalui BKN
 - b. Persyaratan pendaftaran diumumkan secara terbuka dan siapa saja yang memenuhi persyaratan dapat mendaftar dari manapun asalnya
 - c. Seleksi dilaksanakan menggunakan sistem CAT bekerjasama dengan Kanreg I BKN Yogyakarta
3. Pengembangan pegawai berbasis kompetensi
- a. Sebagian besar standar kompetensi manajerial jabatan struktural telah disusun. Dan pada tahun 2015 seluruh jabatan struktural pada semua SKPD telah disusun

b. Pelaksanaan assessment pegawai telah dimulai dengan pejabat yang akan menduduki jabatan struktural harus melalui proses assessment. Eselon II dan III bekerjasama dengan LKPM Fak. Psikologi UGM dan untuk eselon IV dilaksanakan oleh assesor interbal.

4. Promosi jabatan dilakukan secara terbuka

Adanya Peraturan Bupati No 31 Tahun 2015 Tentang Seleksi Pengisian Jabatan Pemimpin Tinggi Pertama dan Kepala Organisasi Perangkat Daerah yang menduduki Jabata Administrator dan dalam Peraturan Bupati ini telah diatur bahwa hasil setiap tahapan seleksi dalam rangka promosi jabatan yang dilakukan secara terbuka

5. Penetapan kinerja individu

Penetapan kinerja individu di Kabupaten Sleman berdasarkan SKP (Standar Kinerja Pegawai) bagi setiap PNS dilingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman. Penilaian kinerja individu berdasarkan SKP yang telah ditetapkan bagi setiap PNS dilingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman, disinkronisasi dengan target-target kinerja organisasi. Dan hasil penilaian prestasi kerja dipergunakan sebagai salah satu bahan pertimbangan pengangkatan dalam jabatan

6. Penegakkan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai

Pada aspek ini dibuktikan dengan adanya Peraturan Bupati No 1 Tahun 2014 Tentang Kode etik PNS Pemerintah Kabupaten Sleman

7. Pelaksanaan evaluasi jabatan

Pada tahun 2014 telah dilaksanakan uji coba penyusunan Evaluasi Jabatan pada Sekretariat Daerah pada bulan juni 2015 diselenggarakan Workshop Evaluasi Jabatan bagi 80 orang pegawai yang menangani urusan kepegawaian pada 47 SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman. Bukti fisik berupa Laporan Evaluasi Jabatan Sekretariat daerah Tahun 2014 dan Laporan Workshop Evaluasi Jabatan Tahun 2015

8. Sistem Informasi Kepegawaian

Pada aspek ini dibuktikan dengan adanya Sistem Informasi Pegawai (SIMPEG)

Dampak yang dirasakan dalam program dan kegiatan dari *Road Map* reformasi Birokrasi pada area ini adalah terjadi pelantikan dan perubahan pada bagian pejabat fungsional di beberapa instansi di Kabupaten Sleman, termasuk di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dimana pada tahun 2016 ini terjadi pergantian Kepala Dinas di Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil dan selain itu terdapat berbagai tulisan tentang gerakan disiplin dan 9 komitmen insan pegawai di dinding tempat kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil lebih lanjut lagi tentang Kode etik pegawai di atur dalam Peraturan Bupati No 1 Tahun 2014.

“Jadi baru saja kami melakukan perubahan terhadap para pejabat fungsional, jadi itu adalah efek dari reformasi birokrasi” (Wawan Hariawan, 13/01/17)

Selanjutnya yang menjadi krusial dan yang menjadi masalah di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah permasalahan tentang kekurangan

pegawai dan untuk mengatasi permasalahan ini Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil melakukan kebijakan penambahan pegawai lepas harian untuk menambah dan membantu dalam pelaksanaan tugas Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

6. Penguatan Akuntabilitas

Area perubahan selanjutnya adalah penguatan akuntabilitas kinerja dari pemerintah baik itu kementrian, lembaga, maupun instansi-instansi di indonesia sebagai pertanggung jawaban kinerja, program, kegiatan, penggunaan APBN dan APBND selama 1 tahun kinerja dan pelaporan ini wajib dilakukan pertahun kinerja.

Permasalahan yang dihadapi pada area ini adalah Kemampuan pemerintah dalam mempertanggungjawabkan berbagai sumber yang diberikan kepadanya bagi kemanfaatan publik seringkali menjadi pertanyaan masyarakat. Pemerintah dipandang belum mampu menunjukkan kinerja melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang mampu menghasilkan *outcome* (hasil yang bermanfaat) bagi masyarakat.

Di Kabupaten Sleman permasalahan yang dihadapi dalam penguatan akuntabilitas kinerja seperti yang di jelaskan dalam Road map reformasi birokrasi Kabupaten Sleman tahun 2015-2019 adalah sinkronisasi data kinerja belum memadai. Sehingga melalui agenda Reformasi Birokrasi untuk memperbaiki hal tersebut kabupaten sleman melakukan kegiatan pemuktahiran data kinerja.

Program-program dari agenda Reformasi Birokrasi kabupaten Sleman tahun 2015-2019 untuk area penguatan akuntabilitas kinerja adalah sebagai berikut :

Tabel 3.6

Sasaran dan Indikator Area Penguatan Akuntabilitas

Sasaran	Indikator	Target				
		2015	2016	2017	2018	2019
1. Keterlibatan pemimpin	a. Keterlibatan pemimpin secara langsung pada saat penyusunan renstra	√	√	√	√	√
	b. Keterlibatan pemimpin secara langsung pada saat penyusunan penetapan kinerja	√	√	√	√	√
	c. Keterlibatan pimpinan dalam memantau pencapaian kinerja secara berkala	√	√	√	√	√
2. Pengelolaan akuntabilitas kinerja	a. Terdapat upaya peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja	√	√	√	√	√
	b. Pedoman akuntabilitas kinerja telah disusun	√	√	√	√	√
	c. Sistem pengukuran kinerja dirancang berbasis elektronik	√	√	√	√	√

Sasara	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
	d. Sistem pengukuran kinerja dapat diakses oleh seluruh unit	√	√	√	√	√
	e. Pemuktahiran data kinerja dilakukan secara beralas	√	√	√	√	√

Sumber : Road map reformasi Birorasi Kabupaten Sleman Tahun 2015-2019

Dari tabel di atas Kabupaten Sleman dalam rangka pengutan akuntabilitas kinerja dilakukan dengan melibatkan pemimpin daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman terlibat secara langsung dalam proses penyusunan perencanaan daerah, antara lain Renstra, yang diselenggarakan melalui Badan Perencanaan Daerah. Dalam hal pemantauan dan Pelaporan pencapaian target kinerja setiap triwulan melalui e- SAKIP maupun manual

Langkah selanjutnya yang dilakukan kabupaten Sleman dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja adalah dengan mensitegrasikan sistem yang menjadi simpul manajemen pemerintah yaitu SIMRENDA (sistem perencanaan), SIKD (sistem keuangan), e-TEPPA Sistem pemantaun penyerapan anggaran dan e-SAKIP. Pada awalnya sistem-sistem diatas berdiri sendiri atau mandiri, tapi sekarang dilakukan langkah untuk mensitegrasikan sistem-sistem tersebut pernyataan ini di dapat dari hasil wawancara di bawah ini :

“Jadi kita kalo bicara semangat bicara sepirit untuk menuju kesana kita sekarang ini berada dalam kondisi puncak kita sedang berupaya keras untuk bisa menyajikan akuntabilitas kinerja yang optimal, jadi untuk tataran kabupaten se indonesia kita tertinggi tetapi nilai kita belum A masih BB dengan nilai 76,9, kita pengen mencapai nilai 80, maka strategi yang sangat mungkin dilakukan adalah mengintegrasikan

beberapa sistem yang menjadi simpul manajemen pemerintahan daerah yaitu SIMREDA sistem perencanaan daerah kemudian SIKD itu sistem keuangannya kemudian e-TEPPA, itu sistem pemantauan penyerapan anggaran dankinerjanya kemudian dengan e-SAKIP, semula sistem sistem tersebut adalah dibangun secara mandiri oleh masing-masing penanggungjawab perangkat daerah”(Wawancara, Wawan Hariawan, 13/01/17)

Dalam hal akuntabilitas kinerja Kabupaten Sleman semenjak tahun 2011 sampai 2015 mendapatkan nilai B dan dari audit BPK pada tahun 2015 mendapatkan WTP (wajar tanpa pengecualian), dan melihat hasil dari evaluasi dari Kementerian PAN RB pada Tahun 2015 Nilai laporan kinerja Kabupaten Sleman pada tahun 2015 mendapatkan nilai 76,90 dan paling tinggi di seluruh kabupaten se Indonesia.

7. Pelayanan dan Kualitas Pelayanan

Area perubahan selanjutnya dari reformasi Birokrasi adalah pelayanan dan kualitas pelayanan, perubahan dan peningkatan kualitas dan manajemen dari aspek ini sangatlah penting dilakukan dalam hal meningkatkan kualitas dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Permasalahan yang terjadi pada area ini adalah Penerapan sistem manajemen pelayanan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan, yang lebih cepat, murah, berkekuatan hukum, nyaman, aman, jelas, dan terjangkau serta menjaga profesionalisme para petugas pelayanan.

Di Kabupaten Sleman permasalahan yang dihadapi pada area ini seperti yang dijelaskan dari Road Map reformasi birokrasi Kabupaten Sleman Tahun 2015-2019 adalah budaya pelayanan prima belum optimal dan pelayanan publik belum didukung dengan dokumen pelayanan yang baik.

Atas dasar hal diatas untuk Reformasi Birokrasi pada area pelayanan dan kualitas pelayanan Kabupaten Sleman melakukan beberapa langkah untuk memperbaiki permasalahan diatas melalui Reformasi Birokrasi seperti yang di jelaskan dalam Road Map Reformasi Birokrasi langkah dan Program dapat dilihat pada tabel di bawah :

Tabel 3.7
Sasaran dan Indikator Area Perubahan Pelayanan dan
Kualitas Pelayanan

Sasaran	Indikator	Target				
		2015	2016	2017	2018	2019
1. Standar pelayanan	a. Terdapat kebijakan standar pelyanan	√	√	√	√	√
	b. Standar pelayanan telah dimaklumatkan	√	√	√	√	√
	c. Terdapat SOP bagi pelaksanaan atas standar pelayanan	√	√	√	√	√
	d. Dilakukan reviu dan perbaikan atas SOP	√	√	√	√	√
e. Budaya Pelayanan Prima	a. Telah dilakukan sosialisasi/ pelatihan dalam upaya penerapan Budaya Pelyanan Prima	√	√	√	√	√
	b. Informasi tentang pelayanan mudah diakses melalui berbagai media	√	√	√	√	√

Sasaran	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
	c. Terdapat sanksi/Reward bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila tidak sesuai standar		√	√	√	√
	d. Telah terdapat sarana layanan terpadu/terintegrasi	√	√	√	√	√
	e. Terdapat inovasi pelayanan	√	√	√	√	√
f. Pengelolaan pengaduan	a. Terdapat media pengaduan pelayanan	√	√	√	√	√
	b. Terdapat SOP pengaduan pelayanan	√	√	√	√	√
	c. Terdapat unit yang mengelola pengaduan pelayanan	√	√	√	√	√
	d. Telah dilakukan tindak lanjut atas seluruh pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan	√	√	√	√	√
	e. Telah dilakukan evaluasi atas penanganan keluhan /masukan	√	√	√	√	√
f. Penilaian kepuasan terhadap masyarakat	a. Dilakukan survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan	√	√	√	√	√

Sasaran	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019
	b. Hasil survey kepuasan masyarakat dapat diakses secara terbuka	√	√	√	√	√
	c. Dilakukan tindak lanjut atas hasil survey kepuasan masyarakat	√	√	√	√	√
g. pemanfaatan teknologi informasi	a. Telah memiliki rencana penerapan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan	√	√	√	√	√
	b. Telah menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan	√	√	√	√	√
	c. Telah dilakukan perbaikan secara terus menerus	√	√	√	√	√

Sumber : Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman Tahun 2015-2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa Kabupaten Sleman untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui strategi penetapan standar pelayanan (SOP), melakukan pelatihan tentang Budaya pelayanan prima, melakukan survey kepuasan masyarakat, membentuk sarana dalam hal pengaduan masyarakat dalam hal pelayanan, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan. Bukti dari kegiatan di atas adalah sebagai berikut :

1. Standar Pelayanan

- a. Adanya Peraturan Bupati Sleman No 23 tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan, Penetapan, dan Penerapan Standar Pelayanan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman
- b. Adanya Peraturan kebijakan tentang SOP telah ditetapkan melalui Peraturan Bupati Sleman No 22 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintah. Dan pada perkembangannya, masing-masing OPD telah dan telah menyusun SOP sesuai ketugasan utama, yang merupakan pendukung dari pelaksanaan Standar Pelayanan

2. Budaya Pelayanan Prima

Sosialisasi dan pelatihan terkait Budaya Pelayanan Prima merupakan agenda yang telah dan masih terus dilaksanakan, antara lain melalui kegiatan sosialisasi kebijakan pelayanan publik dimana sosialisasi ini telah dilakukan pada 22 desember tahun 2011, kemudian sosialisasi budaya pemerintahan satriya ini telah dilakukan oleh pemerintah kabupaten sleman pada 21 april tahun 2016 sosialisasi ini bagi seluruh perangkat daerah dan seluruh kecamatan.

3. Pengelolaan pengaduan

Dalam pelayanan pengaduan, Pemerintah Kabupaten Sleman menggunakan berbagai media yang sedapat mungkin dengan mudah dapat digunakan oleh masyarakat untuk mendapatkan informasi dan

menyampaikan aduan, keluhan, saran, maupun kritik. Beberapa media yang dilaksanakan antara lain :

- a. Portal Aduan melalui web www.sle,ankab.go.id
- b. SMS gateway
- c. Telpon di (0274) 868405 pesawat 1149
- d. Kotak saran
- e. Siaran interaktif di radio “Bupati Sleman Menyapa”
- f. Penerimaan pengaduan melalui surat

4. Survey kepuasan Masyarakat

Survey kepuasan masyarakat telah dilaksanakan sejak tahun 2006. Sebelum tahun 2014, survey dilaksanakan dengan sasaran yang ditetapkan secara sampling, mulai tahun 2014, survey dilakukan secara serentak dan menyeluruh di seluruh Organisasi Perangkat Daerah (48 OPD). Bahkan pada tahun 2015, survey dilaksanakan hingga menjangkau seluruh Unit Pelaksana Teknis (47 OPD dan 78 UPT). Komitmen ini telah dikuatkan melalui penetapan Peraturan Bupati Sleman No 5.2 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman.

5. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Pemanfaatan teknologi informasi telah digunakan sebagai salah satu strategi untuk mengakselerasikan peningkatan kualitas pelayanan

publik. Komitmen ini nampak dalam berbagai SIM yang telah dibangun dan dikembangkan, antara lain adalah sebagai berikut:

a. SIMPPT (SIM Pelayanan Perijinan Terpadu)

Sitem ini dikelola oleh kantor pelayanan perizinan, yang digunakan dalam pelayanan perizinan yang ada di Kabupaten Sleman

b. Sistem Informasi Layanan Catatan Sipil

Sistem yang digunakan dalam layanan catatan sipil, seperti akta kelahiran, akta perceraian, dan dikelola Disdukcapil

c. SIAK

Merupakan aplikasi yang diberikan oleh pusat, dalam hal ini Depdagri, yakni sistem yang digunakan untuk mengelola layanan administrasi kependudukan, seperti KTP, KK, dsb. Saat ini, semua kecamatan telah menggunakan aplikasi ini, dengan server yang dikelola dan berada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

Selain itu juga kabupaten sleman juga menerapkan strategi standarisasi mutu antara lain dengan menerapkan manajemen mutu pelayanan ISO 9001:2000, kemudian dampak yang dirasakan dalam hal pelayanan ini adalah dengan penerbitan Standar oprasional prosedur (SOP), Standar Pelayanan, maklumat pelayanan, hal ini di dapat dari hasil wawancara berikut :

“Jadi di sleman itu banyak langkah mas, salah satunya adlah satunya adlah menerapkan menejamen mutu iso 9001:2000 itu satu mas, kemudian yang kedua kita mencoba mencari atau mendapatkan respon balik dari masyarakat yang selama ini mendapatkan pelayanan, melalui survei kepuasan masyarakat, , kemudian strategi selanjutnya adalah dengan penyusunan penerapan dan penetapan SOP SP standar oprasional prosedur pelayanan dan standar pelayanan ini juga rupanya

telah mendorong semua aparat pelayanan melalui instansi masing-masing untuk terus bisa memenuhi dalam “janji kepada masyarakat atas pelayanan yang diberikan” termasuk di dinas dukcapil itu ada SOP ada SP, Maklumat pelayanan itu semua adalah hasil dari reformasi birokrasi yang kami lakukan.”(Wawan Hariawan, 13/01/16)

Selanjutnya seperti yang dijelaskan dalam Reformasi Birokrasi pelayanan publik yang di perbaiki dan memberikan dampak positif pelaksanaan Reformasi Birokrasi adalah :

1. Pelayanan akta kelahiran bagi penduduk sleman yang lahir di rumah sakit/poliklinik/puskesmas paling lambat 3 (tiga) hari sejak melahirkan
2. Penerapan sistem pelayanan terpadu satu pintu (PTSP) pada pelayanan perizinan melalui pembentukan dan oprasionalisasi Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan terpadu.

Dampak selanjutnya dari program reformasi birokrasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil adalah dialkukannya survey Kepuasan Masyarakat di mulai tahun 2014, kemudian dalam hal pengelolaan pengaduan masyarakat Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dapat dilihat dari website bahwa ada sarana bagi masyarakat untuk bertanya ataupun kritik terhadap Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, dan telah ada unit yang mengelola tentang pengaduan masyarakat. Kemudian dalam hal penerapan hal penerapan pelayanan melalui teknologi informasi di website Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil telah menyediakan informasi persyaratan di website Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

8. Penguatan Pengawasan

Area perubahan selanjutnya dari reformasi Birokrasi adalah penguatan pengawasan, penguatan pengawasan merupakan hal penting yang harus diperbaiki dan harus dilakukan perbaikan karena pengawasan terhadap kinerja birokrasi harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan pelaksanaan program yang dijalankan oleh birokrasi dalam hal penggunaan anggaran belanja.

Permasalahan yang sering di dailamipada area ini adalah sering terjadinya berbagai penyimpangan yang terjadi dalam birokrasi, salah satu penyebabnya adalah lemahnya sistem pengawasan. Kelemahan sistem pengawasan mendorong tumbuhnya perilaku koruptif atau perilaku negatif lainnya yang semakin lama semakin menjadi, sehingga berubah menjadi sebuah kebiasaan.

Di Kabupaten Sleman permasalahan yang dialami pada area pengawasan ini seperti yang dijelaskan di dalam Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman Tahun 2015-2019 bahwa masih kurangnya laporan kinerja individu yang lebih akurat, sehingga hal ini mengakibatkan kabupaten sleman melalui Reformasi Birokrasi melakukan penguatan pengawasan dalam meningkatkan kinerja birokrasi di pemerintah kabupaten sleman.

Atas dasar hal diatas Kabupaten Sleman dalam hal penguatan pengawasan melakukan beberapa langkah strategis melalui kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman Tahun 2015-2019 kegiatannya adalah sebagai berikut :

1. Kebijakan penanganan Gratifikasi

Dalam hal kebijakan penanganan Gratifikasi di Kabupaten Sleman kebijakan ini sedang dalam pembuatan Draf Peraturan Bupati tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Kabupaten Sleman hal ini terlihat dari laporan pelaksanaan reformasi birokrasi tahun 2015, jadi pada aspek ini belum ada kebijakan Gratifikasi di Kabupaten Sleman

2. Penerapan SPIP

Dalam Penerapan SPIP telah terdapat Peraturan yang menjadi landasan yang menggaris bawahi penerapan SPIP ini yaitu Peraturan Bupati Nomor 35 tahun 2015 tentang Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman dan dalam upaya diseminasi informasi dan pengomunikasian penerapan SPIP secara terus menerus dan berkesinambungan di tandai dengan dibentuknya Satgas SPIP di tingkat Kabupaten melalui penetapan Keputusan Bupati Sleman No 310/Kep.KDH/A/2011 tentang Satuan Tugas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, maupun ditingkat OPD melalui penetapan Keputusan Kepala OPD.

3. Penanganan pengaduan masyarakat

Pemerintah Kabupaten Sleman melalui Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah telah menyusun dan menetapkan SOP Pelayanan Pengaduan, yang disahkan pada tanggal 18 July 2014 oleh Sekretariat Daerah

4. Implementasi *Whistel-blowing system*

Dalam hal Implementasi *Whistle-blowing system* di Kabupaten Sleman kebijakan ini sedang dalam pembuatan Draf Peraturan Bupati tentang Pedoman Mekanisme *Whistle-blowing system* di Lingkungan Kabupaten Sleman hal ini terlihat dari laporan pelaksanaan reformasi birokrasi tahun 2015, jadi pada aspek ini belum ada kebijakan dan implementasi dari *Whistle-blowing system* di Kabupaten Sleman

5. Penanganan benturan kepentingan

Dalam hal kebijakan penanganan Gratifikasi di Kabupaten Sleman kebijakan ini sedang dalam pembuatan Draf Peraturan Bupati tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Kabupaten Sleman hal ini terlihat dari laporan pelaksanaan reformasi birokrasi tahun 2015, jadi pada aspek ini belum ada kebijakan Gratifikasi di Kabupaten Sleman

6. Pembangunan zona integritas

Dalam hal pembangunan Zona Integritas perencanaan Zona Integritas dilaksanakan pada tanggal 14 Mei 2013 di Hotel Inagaruda dengan disaksikan oleh KPK, ORI, Kemenpan dan RB, Serta Gubernur DIY. Kemudian Pemerintah Kabupaten Sleman telah menetapkan unit kerja yang akan dikembangkan menjadi Zona Integritas pada tahun 2013 sebanyak 3 unit kerja yaitu Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kantor Pelayanan Perijinan, Dinas Kesehatan. Sedangkan pada tahun 2015 sebanyak 2 unit kerja yaitu Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dan Puskesmas Gamping 1.

7. Pembinaan APIP

Dalam hal Pembinaan APIP (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah) dialakukannya pemantauan tindaklanjut hasil pemeriksaan dipantau juga melalui Forum Akselerasi (mingguan) yang langsung dipimpin oleh Sekretaris Daerah. Dan seluruh aparat pengawasan telah didayagunakan dengan optimal untuk pelaksanaan tupoksi dan seluruh inspektur pembantu, Auditor dan P2UPD telah memiliki sertifikasi sesuai jenjangnya baik auditor trampil maupun auditor ahli.

Dari ketujuh strategi dan kegiatan ini Kabupaten Sleman melakukan penguatan pengawasan terhadap kinerja dari birokrasi di semua instansi di Kabupaten Sleman, dari segi implementasinya pelaksanaan kegiatan di atas pada tahun 2015-2016 baru beberapa kegiatan yang sudah bisa di jalankan program yang telah dilaksanakan dari hasil penelitian peneliti seperti fokus penelitian peneliti yaitu Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman kegiatan yang telah dilaksanakan adalah :

1. penanganan pengaduan masyarakat dimana di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil keluarnya Surat Keputusan No. 42/Kep.Ka.Din/2015 tentang penanganan pengaduan masyarakat Di Lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman dan Pencatatan Sipil
2. Penerapan SPIP dimana implementasi SPIP ini telah dilaksanakan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman hal ini terlihat didalam LAKIP Tahun 2015 implementasi SPIP telah dimasukan

kedalam program peningkatan sistem pengawasan internal dan pengendalian pelaksanaan kebijakan kepala daerah

Dari hasil evaluasi Kementrian PAN RB tahun 2016 pada area perubahan tentang penguatan pengawasan masih terdapat beberapa kegiatan yang belum terlaksanan dan belum di sempurnakan oleh pemerintah Kabupaten Sleman yaitu :

1. Kebijakan pengendalian Gratifikasi
2. Pengelolaan *Whistle Blowing System*
3. Penanganan benturan kepentingan

Berdasarkan hasil penelitian di atas tentang ke delapan area perubahan Reformasi Birokrasi peneliti menyimpulkan bahwa kedelapan area perubahan dari reformasi birokrasi kabupaten sleman telah berjalan dengan baik namun peneliti menemukan terdapat satu area perubahan yang masih ada yang belum terlaksana yaitu penguatan pengawasan dan kesimpulan peneliti ini bisa dilihat dari tabel di bawah :

Tabel 3.8

Hasil Analisis 8 Area Perubahan Reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman

No	Area perubahan Reformasi Birokrasi	Penilaian	Indikator
1	Mental aparatur (perubahan <i>mind set</i> dan <i>culture set</i>)	Sudah berjalan dengan baik dan terlaksana	Kebijakan yang tertuang di dalam road map reformasi birokrasi sudah terlaksanan dan dari hasil penelitian peneliti sudah terdapat pemahaman bahwa pemerintah (birokrasi) adalah pelayan masyarakat bukan penguasa
2	Penataan dan penguatan organisasi	Sudah berjalan dengan baik dan terlaksana	Kebijakan yang tertuang di dalam road map reformasi birokrasi sudah terlaksana dan

			dari hasil penelitian peneliti telah terjadi 2 kali perubahan pada perda tentang organisasi perangkat daerah kabupaten sleman
3	Penataan ketatalaksanaan	Sudah berjalan dengan baik dan terlaksana	Kebijakan yang tertuang di dalam road map reformasi birokrasi sudah terlaksana dan dari hasil penelitian peneliti di dapat bahwa sudah adanya pengembangan E-government, SOP dan kebijakan tentang keterbukaan informasi
4	Penataan perundang-undangan	Sudah berjalan dengan baik dan terlaksana	Kebijakan yang tertuang di dalam road map reformasi birokrasi sudah terlaksana dan dari hasil penelitian peneliti kabupaten Sleman telah melakukan harmonisasi terhadap Peraturan yang menghambat kinerja pemerintah
5	Penataan sumberdaya manusia aparatur	Sudah berjalan dengan baik dan terlaksana	Kebijakan yang tertuang di dalam road map reformasi birokrasi sudah terlaksana dan dari hasil penelitian peneliti telah adanya kebijakan yang mengurangi dampak dari kekurangan SDM dengan mengangkat pegawai harian lepas PHL
6	Penguatan akuntabilitas	Sudah berjalan dengan baik dan terlaksana	Kebijakan dari road map reformasi birokrasi sudah terlaksana dan dari hasil penelitian peneliti kabupaten sleman telah mensitegrasikan sistem yang menjadi simpul manajemen pemerintah mulai dari perencanaan sampai ke pemantauan penyerapan anggaran
7	Pelayanan dan kualitas pelayanan	Sudah berjalan dengan baik dan terlaksana	Kebijakan dari road map reformasi birokrasi sudah terlaksana
8	Penguatan pengawasan	Belum berjalan dengan baik dan masih ada yang belum terlaksana	Berdasarkan hasil penelitian peneliti masih ada kebijakan dari road map yang belum terlaksana

D. Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman

Fungsi utama dari pemerintah (Birokrasi) adalah pelayanan publik, memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas adalah suatu kewajiban pemerintah (Birokrasi) kepada masyarakat, pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dari masyarakat selaku pengguna pelayanan dari pemerintah, pelayanan publik ini terdiri dari pelayanan berupa barang, jasa, dan pelayanan administratif.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kabupaten Sleman merupakan penyelenggara pelayanan publik bidang Administrasi, ini sesuai dengan tugas dan fungsi dari Dinas kependudukan dan Pencatatan sipil kabupaten sleman, menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara NO. 63 Tahun 2003 bentuk pelayanan administrasi ini pelayanan yang menghasilkan berbagai macam macam dokumen resmi yang dibutuhkan oleh masyarakat atau publik. Pelayanan ini misalkan status kewarganegaraan, kepemilikan, dan lain-lain. Dokumen-dokumen seperti KTP.

Memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas bidang administrasi kependudukan adalah tugas dan kewajiban dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman kepada masyarakat sleman. Dari hasil Indeks kepuasan masyarakat yang dilakukan oleh Dinas kependudukan dan pencatatan sipil pada tahun 2014 dan 2015 Dinas kependudukan dan pencatatan sipil Kabupaten Sleman mendapatkan nilai baik, untuk lebih jelasnya bisa dilihat dari tabel hasil indeks kepuasan masyarakat tahun 2014 dan 2015 di bawah :

Tabel 3.9
 Hasil Indexs kepuasan masyarakat Dinas Kependudukan dan
 Pencatatan sipil Tahun 2014 dan 2015

Tahun	IKM	Kategori
2014 (July)	78,36	Baik
2014 (Desember)	80,47	Baik
2015 (Juni)	78,30	Baik
2015 (Desember)	80,73	Baik

Sumber : Dinas kependudukan dan Pencatatan sipil sleman

Dari tabel diatas menunjukkan hasil indexs kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman kepada masyarakat menunjukkan hasil baik dari 14 unsur yang di survey oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman, ke 14 unsur tersebut adalah sebagai berikut: Prosedur pelayanan, Persyaratan pelayanan, Kejelasan petugas pelayanan, Kedisiplinan petugas, Tanggung jawab petugas pelayanan, Kemampuan petugas Kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan, keamanan pelayanan.

Berdasarkan hasil indexs kepuasan masyarakat tahun 2014 dan 2015 yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman dari 14 unsur yang dilakukan survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan pada survey yang pertama July 2014 unsur kecepatan pelayanan dan kenyamanan lingkungan menjadi nilai terendah, kemudian pada survey yang kedua desember 2014 seperti survey yang pertama kedua unsur tersebut menjadi nilai terendah, selanjutnya dilakukan survey ketiga juni 2015 unsur yang sama juga menjadi nilai terendah, dan pada survey kelima desember 2015 terdapat tiga

unsur yang mendapatkan nilai terendah yaitu kecepatan pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan dan kesopanan, keramahan petugas pelayanan.

Berdasarkan data diatas menunjukkan ada 4 unsur yang selalu menjadi nilai selama 4 kali survey indeks kepuasan masyarakat yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil yaitu, kecepatan pelayanan, kenyamanan lingkungan, kedisiplinan petugas pelayanan, dan kesopanan, keramahan petugas pelayanan.

Dari ke empat unsur yang menjadi nilai terendah terdapat dua unsur yang selalu menjadi terendah yaitu kecepatan pelayanan dan kenyamanan lingkungan. Permasalahan yang mengakibatkan unsur kecepatan pelayanan menjadi nilai terendah adalah terbatasnya jumlah SDM yang ada di unit pelayanan dan terbatasnya kemampuan SDM yang ada di unit pelayanan, kemudian untuk kenyamanan lingkungan di sebabkan oleh terbatasnya ruangan yang ada/ruangan sempit sehingga tidak representatif.

Untuk mendalami secara lebih mendalam tentang kualitas pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman, peneliti melakukan Observasi dan wawancara langsung dengan masyarakat yang sedang melakukan pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, kemudian menggali, mengungkap dan mendiskripsikannya. hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi terdapat terlihat dari tabel dan uraian dari lima indikator dibawah ini :

Tabel 3.10
 Hasil Penelitian Tingkat Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan di
 Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman

Narasumber	Indikator				
	Tangible	reliable	responsiveness	assurance	empathy
1. Sugiarto	Baik	Baik	Baik	Baik	Baik
2. Patimah	Baik	Baik	Baik	Baik	Baik
3. Ribut	Baik	Baik	Baik	Baik	Baik
4. Suliasti	Baik	Baik	Baik	Baik	Baik
5. joko	Baik	Baik	Baik	Baik	Baik

Berdasarkan tabel di atas peneliti menilai bahwa pelayanan yang dilakukan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kabupaten Sleman telah berjalan dengan baik, dan hasil penelitian lebih lanjut peneliti uraikan dengan hasil penelitian berupa wawancara dengan masyarakat Kabupaten Sleman dan Observasi langsung proses pelayanan yang dilakukan dengan 5 indikator dibawah ini :

1. *Tangible* (terlihat/terjamah)

Dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas perlu dilakukan perubahan dan perbaikan yang mengarah pada kepuasan masyarakat. Salah satu aspek yang penting untuk di perbaiki dalam meningkatkan kualitas pelayanan yaitu masalah fasilitas pelayanan. Prasarana sarana pelayanan sangat penting dan salah satu yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik karena dengan adanya sarana pelayanan yang

memadai dapat membuat pelayanan pada masyarakat dapat lebih memberikan kenyamanan dan kepuasan selama berada di ruangan pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dalam aspek *Tangible* (terlihat/terjamah) Dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten sleman memiliki luas gedung/bangunan 332 m², komputer 11 unit, laptop/notebook 13 unit, printer 17 unit, Ac 5 unit, Generator/Genset 1 unit, wireless 2 buah, Meja 50 buah, kursi 35 buah.

Hasil wawancara dengan masyarakat yang sedang melakukan pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil tentang aspek *Tangible* yang terdiri dari tiga indikator yaitu aspek penampilan, kenyamanan, kemudahan. Hasil wawancara dengan bapak Sugiarto “untuk penampilan dari petugas menurut saya sudah sesuai dengan peraturan yang ada, untuk kenyamanan sudah bagus fasilitas yang ada di ruang tunggu sudah memenuhi standar saya mas, kalo syarat-syarat sudah mudah mas disini juga ada ruang informasi jadi kalo kita kurang apa bisa tanya disana atau juga di ruang masing-masing item itukan sudah ada petugasnya nanti kita tanya aja langsung di asih tahu kekurangan syarat-syarat kita mas.” Pernyataan bapak sugiarto senada dengan hasil wawancara ibu Partimah “ penampilan dari petugas pegawai sopan-sopan padahal aku kan baru pertama masuk sudah dilayani dengan cepat, untuk kenyamanan menurut saya biasa-biasa saja tapi sudah nyaman kok, untuk syarat-syaratnya simple, mudah, yang penting kita yang konsikuen bawa komplit.”

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa masyarakat puas dalam aspek *Tangible* yaitu penampilan pegawai, kemudahan syarat-syarat, kenyamanan tempat pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Selain itu tersedianya ruang informasi sangat membantu masyarakat dalam melakukan pelayanan dan hasil observasi peneliti juga melihat adanya ruang laktasi (ibu menyusui) dan hal ini akan membantu ibu-ibu yang membawa anak yang sedang menyusui dalam melakukan pelayanan.

2. *Reliable* (kehandalan)

Samakin tingginya kebutuhan masyarakat akan pelayanan ini perlu diimbangi dengan pelayanan yang maksimal dan cepat yang menuntut aparatur untuk cepat dalam bekerja. Kehandalan merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan, seperti ketepatan waktu, kecepatan dan kecermatan dalam menyelesaikan pelayanan. Kehandalan disini merupakan sejauh mana para aparatur dapat secara cepat, tepat dan kecermatan dalam setiap pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Hasil wawancara dengan masyarakat yang sedang melakukan pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil tentang aspek *Reliable* yang terdiri dari tiga indikator yaitu aspek kecermatan, standar pelayanan, kemampuan petugas menggunakan alat bantu. Hasil wawancara dengan Bapak Ribut “ untuk kecermatan menurut saya sudah cermat dalam memberikan pelayanan, kemudian untuk standar pelayanan menurut saya

mereka sudah melakukan atau memberikan pelayanan sesuai dengan aturan yang ada atau standar pelayan itu mas juga bisa lihat di dalam ruangan sudah ada standar pelayanan di dinding-dinding, ya kalo di tanya tentang kemampuan petugas menggunakan alat bantu seperti komputer ya menurut saya sudah bagus.

Selanjutnya untuk mendukung hasil penelitian, peneliti mewawancarai salah satu pegawai di dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten sleman yaitu Ibu Setiti hasil wawancaranya adalah sebagai berikut : “jadi kami di sini bekerja berdasarkan SOP yang ada mas, untuk penggunaan alat bantu seperti komputer laptop saya rasa sudah mendukung kinerja kami, kemudian untuk kehandalan atau kemampuan petugas dalam menggunakan laptop ataupun alat bantu lainnya menurut saya semua sudah bisalah mas.”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa untuk aspek Realiabile ini masyarakat puas terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, dan hasil observasi peneliti bahwa petugas juga melihat bahwa petugas pelayanan menggunakan komputer ataupun alat bantu lainnya dalam menjalankan tugas, dan untuk standar pelayanan juga bisa di lihat dan diakses oleh masyarakat di dalam ruang tunggu di Dinas kependudukan dan Pencatatan sipil Kabupaten Sleman.

3. *Responsiveness* (tanggap)

Aspek Resvonsiveness (tanggap) sangat diperlukan dalam pelayanan publik karena hal ini menjadi bukti tindakan nyata yang dilakukan birokrasi dalam menjawab serta mengenali kebutuhan dan aspirasi dari masyarakat.

Daya tanggap disini dapat berarti respon atau kesigapan petugas dalam membantu ataupun memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk mengetahui tanggapan masyarakat terhadap aspek Responsiveness (tanggap) petugas pelayanan di dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil peneliti yang terdiri dari tiga indikator yaitu Merespon setiap pemohon, cepat, dan merespon setiap keluhan. Hasil wawancara Bapak sugiarto “untuk respon dari petugas cepat mas, kemudian kalo untuk kecepatan waktu pelayanan cepat mas, untuk keluhan ya petugas juga merespon dengan baik jika ada keluhan mas.” Pernyataan Bapak sugiarto senada dengan ibuk patimah, “respon ya mas, kalo menurut saya cepat mas, kalo untuk kecepatan waktu pelayanan cepat mas, kalo untuk keluhan saya baru melakukan pelayanan jadi belum ada keluhan tapi menurut saya pasti di tanggapilah dengan baik kalo ada keluhan mas.”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pada aspek Responsiveness (tanggap) masyarakat puas terhadap pelayanan Di dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten sleman, dan Hasil observasi dari peneliti melihat bahwa tersedianya ruang information sangat membantu masyarakat dalam hal adanya keluhan ataupun mau bertanya soal pelayanan di dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten sleman.

4. Assurance (jaminan)

Aspek Assurance(jaminan) memberikan jaminan kepada masyarakat kabupaten Sleman dalam memberikan pelayanan adalah suatu kewajiban Dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kabupaten Sleman. Pada aspek ini

peneliti menggunakan tiga indikator dalam melihat kualitas pelayanan publik di Dinas kependudukan dan Pencatatan sipil kabupaten sleman tiga indikator tersebut adalah jaminan tepat waktu, jaminan biaya, dan jaminan keamanan tempat pelayanan

Hasil wawancara masyarakat pada aspek ini seperti yang di utarakan bapak sugiarto berikut, “kalo dikasih jaminan tept waktu itu ya gak ada mas tapi sudah cepat kok pelayanan yang diberikan, kalo untuk biaya di sini gak ada pungutan biaya mas dalam melakukan pelayanan, kalo untuk keamanan udah aman kok mas motor juga ada tukang parkir yang jaga di luar.” Pernyataan diatas juga sama yang diutarakan oleh ibuk suliasti, “ untuk jaminan tepat waktu gak ada mas, kalo biaya disinikan pelayanannya gratis jadi ga ada pungutan biaya apapun, kalo keamanan udah aman mas.”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa masyarakat puas terhadap aspek Assurance (jaminan), tetapi ada permasalahan yang harus di perbaiki yaitu seharusnya petugas memberikan jaminan tepat waktu kepada masyarakat walaupun tanggapan masyarakat sudah mengatakan pelayanan di Dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten sleman sudah cepat.

5. *Empathy* (empati)

Aspek Empathy merupakan rasa peduli untuk memberikan perhatian kepada masyarakat terhadap kebutuhan yang sedang membutuhkan pelayanan. Sebagai instansi publik yang memberikan pelayanan dituntut selalu siap dalam membantu masyarakat yang membutuhkan pelayanan.

Kepedulian pegawai untuk selalu mengutamakan kebutuhan masyarakat akan mendukung terciptanya kualitas pelayanan publik.

Hasil wawancara dengan masyarakat tentang aspek Empathy dengan tiga indikator wawancara yaitu sikap ramah, sikap sopan santun dan tidak diskriminatif (membeda-bedakan), yang pertama peneliti mewawancarai bapak joko, “ ya petugas disini ramah, sopan dalam memberikan pelayanan, kalo untuk membeda-bedakan tidak ada ya mas. Pernyataan ini sama dengan bapak ribut, “ya ramah, sopan mas, sesuai lah dengan aturan yang ada, kalo membeda-bedakan tidak ada mas.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pada aspek Empathy masyarakat puas dimana tanggapan masyarakat terhadap sikap dari petugas pelayanan ramah dan sopan dan tidak membeda-bedakan dalam hal memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dari lima aspek dalam mengukur kualitas pelayanan di Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil kabupaten Sleman, yaitu *Tangible*(terlihat/terjamah), *Realiabile* (kehandalan), *Responsivness* (tanggap), *Assurance* (jaminan), *Empathy* (empati), dari hasil wawancara dan Observasi peneliti terhadap masyarakat yang melakukan pelayanan dapat disimpulkan masyarakat puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten sleman. Tetapi ada indikator yang menjadi permasalahan yaitu aspek Assurance (jaminan) petugas seharusnya memberikan jaminan tepat waktu kepada masyarakat.

E. Dampak Area Perubahan Reformasi Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

Reformasi birokrasi merupakan suatu langkah kongkrit dari pemerintah Kabupaten Sleman untuk memperbaiki kinerja birokrasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Sleman, reformasi birokrasi bila dilihat dari sasarannya salah satunya adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Reformasi birokrasi di kabupaten sleman di mulai pada tahun 2013 dengan dikeluarkannya Perbup NO 32 Tahun 2013 tentang pelaksanaan Reformasi Birokrasi, dan Peraturan Bupati No 44 Tahun 2015 tentang Road map reformasi Birokrasi Kabupaten Sleman.

Dalam implementasinya reformasi Birokrasi Di Kabupaten Sleman telah memberikan dampak kepada kualitas pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman, dari hasil penelitian peneliti menemukan 3 dampak yang signifikan yang dirasakan terhadap kualitas pelayanan publik dampak tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 3.11
Dampak Reformasi Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Area perubahan Reformasi Birokrasi	Dampak
1. Perubahan perilaku (<i>Mind set</i>) dan <i>Culture set</i>	Area perubahan <i>mind set</i> dan <i>culture set</i> telah memberikan dampak terhadap pelayanan publik di Dinas kependudukan dan Pencatatan sipil kabupaten Sleman hal ini terlihat dari respon positif dari tanggapan masyarakat yang mendapatkan pelayanan
2. Peningkatan pengawasan masyarakat	Area perubahan peningkatan pengawasan masyarakat melalui kebijakan melakukan indeks kepuasan masyarakat dan keterbukaan informasi dan adanya sarana pengaduan masyarakat telah memberikan dampak

	positif kepada kinerja pelayanan yang diberikan oleh Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil
3. Perubahan tatalaksana kerja	Area perubahan tatalaksana kerja telah memberikan dampak positif terhadap kinerja pelayanan publik Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil hal ini di akibatkan telah terbentuknya SOP, Maklumat Pelayanan, dan Pengembangan E-government

Berdasarkan tabel di atas peneliti menyimpulkan bahwa terdapat 3 area perubahan dari reformasi birokrasi Kabupaten Sleman yang telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman, penjelasan lebih lanjut mengenai tabel di atas peneliti uraikan sebagai berikut :

- a. Perubahan perilaku (mind set) pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil

Perilaku pegawai merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik, seperti yang di ungkapkan Hardiansyah (2011 : 73) bahwa perilaku birokrasi sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dan perilaku birokrasi secara signifikan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik. Dalam hal ini reformasi birokrasi Kabupaten Sleman telah memberikan dampak yang positif terhadap perubahan perilaku pegawai negeri sipil di dinas kependudukan dan pencatatan sipil Kabupaten Sleman. Perubahan ini terlihat dari wawancara dengan Sekretariat Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman Bapak Hardiman

“ Reformasi Birokrasi ini adalah bagaimana kami mengubah mind set kami dari pengertian birokrasi era dulu dimana kami harus berpikir bahwa

kami adalah pelayan masyarakat, dan tugas kami adalah melayani masyarakat dengan sebaik mungkin.”

Dari kutipan diatas dapat dilihat munculnya kesadaran dan perubahan sikap dari pegawai negeri sipil dari penguasa menjadi pelayan, kemudian dilihat dari hasil indeks kepuasan masyarakat dan hasil wawancara dan observasi peneliti bahwa sikap pegawai atau petugas pelayanan dalam melakukan pelayanan mendapatkan nilai positif dari masyarakat yang sedang melakukan pelayanan.

Selanjutnya faktor lain yang dapat memberikan bukti perubahan perilaku pegawai dari penguasa menjadi pelayanan adalah munculnya inovasi pelayanan publik yaitu pelayanan jemput bola e-KTP bagi difabel, jompo, orang sakit. Hal ini akan berpengaruh pada kualitas pelayanan publik pada faktor aspek *Empathy*, dan yang terakhir dapat dilihat adalah munculnya kebijakan persensi elektronik telah memberikan dampak kepada ke disiplinian pegawai negeri sipil Kabupaten Sleman dalam hal tepat waktu masuk bekerja.

b. Meningkatkan pengawasan masyarakat

Dampak selanjutnya dari reformasi birokrasi Kabupaten Sleman kepada kualitas pelayanan publik Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman adalah meningkatkan pengawasan masyarakat terhadap kinerja dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman, seperti yang dikatan Hardiansyah (2011 : 73) faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik adalah pengawasan masyarakat yang meliputi

komunikasi dan nilai masyarakat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik.

Dalam hal peningkatan pengawasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik yang diberikan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman, seperti yang di jelaskan dalam program road map reformasi birokrasi perlu dibentuknya tim pengaduan untuk menerima keluhan masyarakat, dengan kebijakan ini Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil mengeluarkan SK Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil No 42a/Kep.Ka.Din/2015 Tentang Penanganan pengaduan masyarakat di lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Dampak reformasi Birokrasi selanjutnya adalah dilakukannya survey Indexs Kepuasan Masyarakat di lingkup Instansi dimana dilaukan 4 kali survey pada tahun 2014 dan 2015 hadirnya evaluasi berupa indexs kepuasan masyarakat ini akan sangat berpengaruh bagi kualitas pelayanan publik yang dilakukan hal ini sebagai penilain dari penerima jasa atas pelayanan yang diberikan.

c. Perubahan tatalaksana kerja

Dampak reformasi birokrasi selanjutnya terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman adalah perbaikan tata laksana kinerja di mana dampak yang dirasakan pada area ini adalah keluar dan diterbitkannya SOP (*standard Oparating Prosedur*) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada tahun 2015 sudah dibuat dan

disusun 16 SOP (*Standar Operating Prosedur*) selain itu juga diterbitkan juga maklumat pelayanan.

Selanjutnya Dalam penerapan *E-goverment* Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kabupaten Sleman sudah mempunyai website dan website Dinas Kpenduduan dan Pencatatan kabupaten Sleman jugaupdate dalam memberikan Informasi kepada masyarakat melalui website jika ada terjadi masalah tentang pelayanan.

Selain itu juga dalam mempermudah masyarakat dalam pelayanan publik dampak selanjutnya yaitu semua pelyanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di gratiskan atau tidak dipungut biaya apapun kepada masyarakat.