

ADMINISTRATIVE REFORM
PAKDE KARWO
BIROKRASI ITU MELAYANI

Editor:

Dr. H. Suparto Wijoyo
Prof. Dr. H. Prasetijo Rijadi



11
42



ADMINISTRATIVE REFORM
PAKDE KARWO
BIROKRASI ITU MELAYANI

Kata Sambutan
Menteri PAN-RB, Prof. Dr. Yuddy Chrisnandi, M.E.

Dengan Oase
Emha Ainun Nadjib



ADMINISTRATIVE REFORM
PAKDE KARWO
BIROKRASI ITU MELAYANI

TIM PENULIS

- Dr. H. Soekarwo
- Prof. Dr. Eko Prasajo
- Prof. Dr. Amal C. Sjaaf
- Prof. Dr. Warsono
- Dr. H. Suparto Wijoyo
- Drs. H.K. Ng. Agus Sunyoto, M.Pd.
- Dr. Hj. Siti Marwiyah
- Dr. Bernard L. Tanya
- Nanang Purwono
- Dr. Mochtar W. Oetomo, M.A.
- Budi Wiyoto
- Prof. Dr. H. Ahmad Saiful Anam
- Dr. H. Supriadi
- Dr. Elia Mustikasari, M.Si., Ak., CA., CMA., BKP., BAK.
- Dr. Zuikifli Aspan
- Prof. Dr. H. Eko Sugitaro
- Prof. Dr. H.M. Galang Asmara
- Rosdiansyah, LL.M.
- Prof. Dr. H. Prasetijo Rijadi
- Prof. Dr. Zudan Arif Fakrulloh
- Prof. Dr. Said Sampara
- Prof. Dr. H.M. Hadin Muhjad
- Dr. Chomariyah
- Prof. Dr. Rudi Handoko
- Sri Priyati
- Ir. H. Adig Suwandi, M.Sc.
- Prof. Dr. Ningrum Natasya Sirait
- Prof. Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec., Ph.D., CPA., CA.
- Dr. Moh. Muzakki
- Dr. Marcus Lukman
- Prof. Dr. M. Khoidin
- Prof. Ir. Riyanarto Sarno, S.E., M.Sc., Ph.D., dkk.
- Dr. Donna Okthalia Setiabudhi
- Dr. Muh. Risnain
- Frenadin Adegustara
- Prof. Dr. drg. Istiati, M.S.
- Prof. Dr. H. Gatot Dwi Hendro Wibowo

EDITOR:

Dr. H. Suparto Wijoyo
Prof. Dr. H. Prasetijo Rijadi



KATA SAMBUTAN

Oleh: Prof. Dr. Yuddy Chrisnandi, M.E.

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA

Reformasi birokrasi telah menjadi agenda nasional untuk melakukan penataan birokrasi pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik di seluruh wilayah negara Republik Indonesia yang berkedaulatan rakyat. Reformasi birokrasi merupakan kebijakan pemerintahan yang secara khusus, tanggung jawabnya diemban oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sebagai penyelenggara urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara. Semangat melakukan reformasi birokrasi secara spesifik membutuhkan kepemimpinan yang mampu menjalankan tugas pokok sesuai dengan harapan warga masyarakat guna terwujudnya aparatur negara yang *bersih, kompeten, dan melayani*. Inilah spirit untuk membangun birokrasi pemerintahan yang bertumpu pada nilai-nilai dasar yang harus dijunjung tinggi para birokrat: *integritas dan profesionalitas*.

Selaku Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, saya menyaksikan peran kepemimpinan Dr. H. Soekarwo, yang di Jawa Timur akrab disapa Pakde Karwo, telah memberikan optimisme baru bahwa peningkatan kinerja birokrasi dapat dibangun dengan mengedepankan fungsi sebagai pelayan rakyat yang baik. Dalam kerangka reformasi birokrasi, Jawa Timur bergerak secara nyata melakukan *administrative reform* agar seluruh jajaran pemerintahannya mampu menjadi pelayan rakyat yang sesungguhnya. Inovasi dan kreativitas *administrative reform* yang dilakukan Provinsi Jawa Timur memberikan pengharapan yang nyata kepada publik Jawa Timur untuk mendapatkan layanan terbaik dari pemerintah.

Langkah dan upaya reformasi birokrasi yang digerakkan oleh kepemimpinan Pakde Karwo tentu saja membutuhkan perhatian serius dari kita semua yang berkecimpung dalam urusan penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam kerangka

inilah kehadiran buku *Administrative Reform Pakde Karwo, Birokrasi Itu Melayani* memiliki momentum dan aktualita yang harus disambut dengan baik oleh siapa saja yang selalu berkomitmen mengkonstruksi birokrasi yang bekerja keras dan berhati nurani melayani. Maka segala pikiran dan pelaksanaan *administrative reform* yang dilakukan oleh Pakde Karwo sebagaimana yang dituangkan dalam buku ini, adalah sumbangsih memantapkan bangunan reformasi birokrasi yang memberikan layanan terbaik kepada rakyat untuk merealisasikan cita-cita Indonesia Hebat.

Insya Allah, buku ini bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya, terlebih mereka yang bergiat dalam pemerintahan. Buku ini bisa menjadi sumber inspirasi kepemimpinan yang melayani sepenuh hati.

Jakarta, 16 Juni 2015



Prof. Dr. Yuddy Chrisnandi, M.E.

PENGANTAR

Oleh: Dr. H. Soekarwo

GUBERNUR JAWA TIMUR

Demokrasi memberikan ruang partisipasi yang konstruktif bagi publik untuk mengukur kinerja birokrasi pemerintahan dalam menjalankan mandat dari rakyat. Birokrasi memainkan peran penting untuk menghadirkan arti sebuah negara bagi warga pemilik kedaulatan yang telah ditransformasikan melalui mekanisme demokrasi *general election* (pemilu) yang dilaksanakan secara periodik. Pemimpin pemerintahan yang mendapatkan amanat dari rakyat yang berdaulat memiliki kewajiban konstitusional untuk memenuhi kebutuhan dasar (*basic-needs*) dalam mengartikulasi makna adanya tata kelola pemerintahan (*good governance*). Hal ini menandakan bahwa seorang pemimpin harus mampu menjadi katalisator dan generator keseimbangan pendulum demokrasi dan birokrasi sebagai pelayan rakyat (*public-servant*) yang kreatif-inovatif di ranah keterbukaan pemerintahan sekarang ini (*openbaarheid van bestuur*).

Untuk itulah *administrative reform* yang dilakukan Pemerintah Provinsi Jawa Timur sesungguhnya didasari *the great spirit* agar birokrasi (aparatur sipil negara) berjiwa *always the best* dalam melayani rakyat, sehingga tercipta kondisi di mana rakyat merasakan sepenuh hati akan kehadiran negara berikut organ pemerintahannya. Rakyat tidak lagi merasa sendirian, karena selalu ditemani serta dilayani oleh birokrasi pemerintahan yang hubungan keduanya berotasi pada bangunan *relationship* dan *partnership* dengan *leadership* yang menempatkan rakyat secara terhormat.

Secara khusus formulasi *administrative reform* birokrasi di Jawa Timur telah saya rumuskan sebagai berikut:

Formula Administrative Reform Birokrasi Ala Jawa Timur

Administrative Reform Birokrasi = Regulasi + SDM/L+TI + Control

- ▶ Regulasi : Konsensus Politik
- ▶ SDM/L : Gubernur/Bupati/Walikota/Kepala SKPD (*Leadership*)
- ▶ Teknologi Infomasi : Alat Rekayasa
- ▶ Control : Civil Society Organizations (CSOs)

Formulasi tersebut menandakan bahwa *administrative reform* pertama-tama dikonstruksi dari penyiapan regulasi sebagai manifestasi *political will* (konsensus politik) untuk perbaikan kinerja birokrasi dengan penataan kualitas sumber daya manusia (*human resources*), berikut kepemimpinan yang visioner. Menjalankan regulasi yang baik (*good regulation*) yang dirumuskan secara partisipatoris untuk mencapai sasaran yang diharapkan, jelas membutuhkan SDM yang profesional dan dukungan teknologi informasi (TI) serta pengawasan yang terorganisasi. Rumusan termaksud merupakan endapan pemikiran dan hasil dari reformasi administratif birokrasi di Provinsi Jawa Timur yang telah dilaksanakan selama ini. Formulasi dan implementasi *administrative reform* ini akan terus dikembangkan demi terbangunnya pelayanan yang sebaik-baiknya kepada rakyat sebagai pemegang kedaulatan.

Dalam lingkup itulah, selaku Gubernur Jawa Timur, saya bertekad melakukan *administrative reform* agar seluruh jajaran pemerintahan mampu menjadi pelayan rakyat yang terbaik (*the best services*). Rakyat Jawa Timur tentu memiliki cita dan komitmen untuk hidup mandiri dan sejahtera dengan birokrasi yang berbudaya kerja. Birokrasi akan selalu hadir dalam setiap gerak rakyat dengan menciptakan harmonisasi hubungan antarwarga dan antar-pelayan rakyat. Inilah titik pertautan untuk menjaga Jawa Timur sebagai poros keseimbangan (*harmony and synergy*) dalam relasi demokrasi yang bermartabat dan maslahat. Melakukan reformasi di beberapa bidang pemerintahan pada akhirnya multak dilakukan untuk menatap masa depan dengan akselerasi yang tinggi di semua aspek pembangunan.

Dengan pelaksanaan *administrative reform* di Jawa Timur yang diusung dalam kerangka pikir itulah, saya memberi apresiasi yang tinggi atas terbitnya buku ini sebagai referensi-reflektif sekaligus proyeksi kinerja birokrasi yang digagas oleh kolega dengan sumbangsih pemikiran solutif para akademisi, profesional, dan aktivis dari berbagai wilayah di Indonesia. Permenungan akademik dan gagasan-gagasan praksis yang terhimpun dalam buku yang telah diberi taburan kultural para budayawan dan sastrawan akan dapat menjadi tangga pijakan bagi jajaran birokrasi yang semakin meneguhkan diri untuk memberi pelayanan terbaik kepada rakyat. Membaca tulisan-tulisan yang terhimpun dalam penerbitan buku ini, saya berharap bahwa aparatur sipil negara (ASN) dapat memainkan peran fungsionalnya sebagai pelayan rakyat yang benar-benar bermanfaat bagi masyarakat.

Dalam kesempatan ini, saya mengucapkan terima kasih kepada Menteri Penda-yagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MENPAN-RB) Republik Indonesia, **Prof. Dr. Yuddy Chrisnandi, M.E.** yang telah menuangkan Kata Sambutan, dan kepada **Cak Nun (Emha Ainun Nadjib)** yang telah memberikan Oase dalam buku ini. Terima kasih yang mendalam kepada istriku tercinta **Dra. Hj. Nina Kirana, M.Si.** dan anak-anakku: **Ferdian Timur Satya Graha, B.Comm., M.Comm., Karina Ayu Paramita, B.Comm., M.Comm.** serta **Kartika Ayu Prawitasari** beserta menantu dan cucu-cucuku, yang selama ini telah memberikan keluasaan ruang pelayanan untuk berkinerja tanpa henti mengabdikan sepenuh hati.

Ungkapan terima kasih juga saya sampaikan kepada semua kolega dan para pihak yang telah berkontribusi dalam menggelorakan serta mengimplementasikan semangat reformasi administratif birokrasi pemerintahan, untuk bersama-sama mengabdikan

diri selaku pelayan rakyat secara total. Kepada para penulis, saya berterima kasih sepenuhnya, sehingga buku ini terwujud sesuai harapan dan secara dinamis telah mengalami cetak ulang. Semoga Allah *Subhanahu Wa Ta'ala*, Tuhan Yang Maha Esa memuliakan kita semua agar terus bermanfaat bagi rakyat Indonesia.

Surabaya, 22 Agustus 2015



Dr. H. Soekarwo



PROLOG

PENDAR BIROKRAT
YANG MENDAULATKAN RAKYAT

PENDAR BIROKRAT YANG MENDAULATKAN RAKYAT

Oleh: Dr. H. Suparto Wijoyo
Prof. Dr. H. Prasetijo Rijadi

Buku ini memberikan muatan dengan varian yang sungguh lebih berwarna dari yang semula kami asumsikan, karena telah menemukan titik simpul hubungan relasional antara demokrasi, birokrasi, dan rakyat. Kami menjadi tergiring mengikuti suatu arus para penulis yang memberikan apresiasi maupun kritisi yang solutif atas *administrative reform* birokrasi Pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam kepemimpinan Dr. H. Soekarwo, yang publik Jawa Timur menyebutnya Pakde Karwo. Dalam hal mengikuti arus, kami tetap tersadar sebagaimana ungkapan sufistik **Jan-Fishan:**

Kau bisa mengikuti suatu arus
Pastikan bahwa arus itu menuju samudra
Tetapi jangan kacaukan arus dengan samudra

Dengan membaca keseluruhan naskah yang terhimpun dalam buku ini akan dapat terkonstruksi segitiga pertautan antara demokrasi, birokrasi, dan rakyat secara monumental. Demokrasi merupakan "**matahari**" yang memancarkan sinarnya untuk dituang dalam wadah birokrasi yang laksana "**rembulan**" untuk dipantulkan kembali guna menerangi rakyat sebagai "**bumi**". Tentu saja bumi (rakyat) harus diolah (bukan dijarah) dengan kelembutan rembulan (birokrasi) yang bertugas memantulkan tanpa henti cahaya matahari (demokrasi), dengan tetap memperhatikan garis edar tata surya yang bertaburan bintang-bintang (sebagai pemandu) yang berupa norma-norma bernegara. Hubungan cahaya mencahayai atau pantul memantulkan energi matahari ke rembulan menuju bumi harus dibaca secara siklikal, dan bukan vertikal maupun horizontal agar tidak terjadi penggerhanaan yang dapat menimbulkan keriuhan rakyat.

Di sinilah kami bersandar dan tertambat bahwa rakyat yang menyediakan kesuburan bumi (daulatnya) sudah seyogianya ditata kelola (*good governance*) rembulan birokrasi yang mendapatkan percikan cahaya (kuasa) melalui mekanisme demokrasi (pencahayaan matahari). Meski dalam skala relativisme dapat dikatakan bahwa rakyat sejatinya adalah sumber dari segala sumber kuasa birokrasi yang mentransformasikan daulatnya melalui "madrasah" demokrasi. Spektrum fundamental ini membawa

serta kepada ruang bahwa rakyat adalah Sang Daulat yang semestinya mendapatkan pelayanan terbaik dari para birokrat yang sekadar menerima limpahan *welas asihnya* rakyat dengan jalan demokrasi. Apa yang dilakukan Pakde Karwo dengan membangun **birokrasi melayani** dalam kerangka besar *administrative reform* yang diperheatkan di Jawa Timur, merupakan penanda kesadaran untuk selalu ingat pada asal usul kuasanya, sumber daulatnya. Ibarat air yang mengalir di sungai pada lanjutan kisahnya harus tetap berlabuh di muara luas yang bernama lautan. Itulah kontrak teologis nan asali dan yuridis-ekologis antara birokrasi dalam naungan makna demokrasi untuk memuarakan pelayanan kepada sumbernya: rakyat. Terhadap hal ini, kami teringat ungkapan puitis yang dilansir Proklamator Republik Indonesia, Dr. (HC.). Ir. Soekarno:

*Door de zee op te zoeken,
is de rivier trouw aan haar bron.*

Dengan mengalirnya ke lautan,
sungai setia kepada sumbernya.

Melalui buku ini, Pakde Karwo mengingatkan kembali semangat kesetiaan pada sumber kuasa birokrasi yang mendaulatkan rakyat dengan melakukan *administrative reform* melayani sepenuh hati dan berinovasi tanpa henti. Kami menyaksikan bahwa kepemimpinan Pakde Karwo telah memberikan daya juang pelaksanaan urusan pemerintahan Provinsi Jawa Timur yang dibangun secara demokratis dan mengedepankan fungsi sebagai pelayan rakyat yang baik (*good-services*). Dalam lingkup inilah, Jawa Timur bertekad melakukan *administrative reform* agar seluruh jajaran birokrasi pemerintahan Jawa Timur mampu menjadi pelayan rakyat yang terbaik. Rajutan tekad demikian ini membutuhkan perhatian serius dari seluruh *stakeholders* untuk bersumbangsih atas upaya Pakde Karwo melakukan reformasi administratif dalam tataran birokrasi pemerintahan Provinsi Jawa Timur.

Itulah komitmen yang Pakde Karwo persembahkan, dan menjunjung tinggi mandat demokrasi dengan penuh amanat. Bukankah kita semua ingat semboyan kerakyatan Pakde Karwo dalam memimpin Jawa Timur, yaitu: *Wong Cilik Melu Gemuyu*. Konstelasi ini menyorong terwujudnya manajemen kehidupan pemerintahan yang baik pada dimensi *good governance* maupun *good corporate governance*. Dengan niatan inilah, kami mengajak para akademisi, budayawan-sastrawan dan praktisi untuk bergabung dalam penulisan buku sebagai bentuk kontribusi yang solutif atas apa yang telah dikerjakan oleh Pakde Karwo, dan mengembangkan secara konstruktif untuk perbaikan kinerja pemerintahan ke depan agar lebih bermanfaat lagi.

Buku ini pun diharapkan menjadi panduan birokratik yang berbasis kematangan akademik dengan dimensi sosiobudaya untuk peningkatan kinerja pemerintahan dalam panduan norma kenegaraan. Kinerja birokrasi Jawa Timur mutlak terus ditingkatkan dengan memobilisasi seluruh jiwa raga bagi kebaikan negeri ini. Apa yang telah dilakukan dan diraih Jawa Timur dapat dijadikan kaca pelihat di samping kaca benggala

yang semestinya mencipratkan kekuatan baru berkelanjutan dalam melakukan inovasi pelayanan yang penuh dedikasi. Sebagai informasi simplistik bagi pembaca, berikut ini kami paparkan *Daftar Penghargaan Gubernur Jawa Timur Pakde Karwo* selama ini:

Tabel Daftar Penghargaan Gubernur Jawa Timur Pakde Karwo

NO.	NAMA PENGHARGAAN	BIDANG	TAHUN	DISERAHKAN OLEH	TEMPAT DAN TANGGAL
1.	Lencana Melati	Pengabdian dan darma bakti yang luar biasa dalam memajukan Gerakan Pramuka	2009	Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono	Kupang, 14 Agustus 2009
2.	Pangan Nasional	Peningkatan Produksi Beras diatas 5 persen Nasional	2009	Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono	-
3.	Prestasi Adi Bahasa	Keberhasilan dalam mendorong penggunaan Bahasa Indonesia di kalangan pendidikan	2009	Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono	Bandung, 26 Mei 2009
4.	Anugerah Parahita Ekapraya (APE)	Program Pemberdayaan Perempuan	2009	Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono	22 Desember 2009
5.	Kinerja Keuangan	Pengelolaan Keuangan Daerah	2009	Menteri Keuangan	
6.	Tokoh Penggerak Koperasi Tingkat Utama	Penggerak Koperasi Tingkat Utama	2009	Ketua Dekopindo Pusat	
7.	Indonesia Green Region Award (IGRA) 2010	Kepedulian Lingkungan	2010	Lembaga Independen yang Diinisiasi Majalah SWA dan Radio KBR68H	Jakarta, 10 Juni 2010
8.	Tanda Kehormatan Satya Lencana Karya Satya 30 Tahun	Pengabdian dan Berkesinambungan Terhadap Bangsa dan Negara	2010	Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono	12 Agustus 2010
9.	Penyelenggara Terbaik Pertama Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	Pelayanan Penanaman Modal, Iklim Investasi Daerah	2010	Menteri Koord. Bid. Perekonomian	4 November 2010
10.	Penghargaan Pembangunan Pertanian Bidang Peningkatan Produksi Padi	Peningkatan Produksi Padi	2010	Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono	Jakarta, 1 Desember 2010
11.	Penghargaan Tertinggi Purna Parahita Ekapraya Utama	Pelaksana Strategi Pengarusutamaan Gender	2010	Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono	Jakarta, 22 Desember 2010
12.	Penghargaan Amal Bhakti	Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan	2011	Kemenag	Jakarta, 31 Desember 2010

Lanjutan ...

NO.	NAMA PENGHARGAAN	BIDANG	TAHUN	DISERAHKAN OLEH	TEMPAT DAN TANGGAL
13.	Penghargaan Bidang Pengembangan dan Penggerak Kewirausahaan	Pengembangan dan Menggerakkan Dunia Kewirausahaan di Daerah	2011	Menteri Koperasi dan UKM Sjarifuddin Hasan	Jakarta, 2 Februari 2011
14.	Penghargaan Percepatan Pembangunan Perumahan Masyarakat tidak Mampu	Bidang Percepatan Pembangunan Perumahan dan Permukiman	2011	Dewan Pengurus Pusat Real Estate Indonesia (DPP REI)	26 Maret 2011
15.	Penghargaan Daerah SLHD (Status Lingkungan Hidup Daerah)	Bidang Lingkungan Hidup	2011	Presiden Republik Indonesia	Jakarta, 7 Juni 2011
16.	Penghargaan Satya Lencana Pembangunan	Bidang Pertanian dan Nelayan	2011	Presiden Republik Indonesia	Tenggarong, 22 Juni 2011
17.	Penghargaan Manggala Karya Kencana	Pendorong Pelaksanaan Program KB	2011	BKKBN	Bandung, 29 Juni 2011
18.	Paramadhana Utama Nugraha Koperasi	Pengembangan Koperasi	2011	Menteri Koperasi	Jakarta, 14 Juli 2011
19.	Bintang Mahaputra Utama	Berbagai Bidang yang Bermanfaat Bagi Kemajuan, Kesejahteraan dan Kemakmuran Bangsa dan Negara	2011	Presiden Republik Indonesia	Jakarta, 12 Agustus 2011
20.	Anugerah Pendidikan Inklusif	Pendidikan	2011	Mendiknas	Manado, 13 September 2011
21.	Wajar Tanpa Pengecualian	Kinerja Laporan Keuangan Pemprov Jatim	2011	Wakil Presiden	23 Juni 2011
22.	Anugerah Adiputera Puditama	Bidang Perumahan dan Pemukiman Rakyat	2011	Menteri Negara Perumahan Rakyat	Jakarta, 22 September 2011
23.	Anugerah Cipta Pesona Award 2011	Daya Tarik Wisata Budaya	2011	Menteri Budaya dan Pariwisata	Jakarta, 27 September 2011
24.	Juara I Penanaman Satu Miliar Pohon Tingkat Nasional	Hasil Capaian Tanam Pohon	2011	Presiden Republik Indonesia	Bogor, 28 November 2011
25.	Parahita Eka Praya	Program Pemberdayaan Perempuan	2011	Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono	Jakarta, 22 Desember 2011
26.	Transmigration Award Tahun 2011	Mendukung Program Transmigrasi Sebagai Salah Satu Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Bangsa	2011	Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Jakarta, 28 Desember 2011

Lanjutan ...

NO.	NAMA PENGHARGAAN	BIDANG	TAHUN	DISERAHKAN OLEH	TEMPAT DAN TANGGAL
27.	Gubernur Pembina Terbaik Nasional Tahun 2012 Kategori Perencanaan Pembangunan Desa (PPD) Aspek Partisipasi	Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan	2012	Menteri Dalam Negeri	Jakarta, 21 Maret 2012
28.	Bapak Penggerak Penanggulangan Kanker Jawa Timur	Perawatan Paliatif-Masyarakat Paliatif Indonesia (MPI)	2012	Ketua Masyarakat Paliatif Indonesia (MPI) - Pusat	-
29.	Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (EKPPD)	Kinerja Pemerintahan	2012	Wakil Presiden	Hotel Borobudur, Jakarta Pusat, Rabu 25 April 2012
30.	Wahana Tata Nugraha (WTN) Wiratama	Penataan Transportasi Publik	2012	Presiden Republik Indonesia melalui Menteri Perhubungan	Gedung Kemenhub RI Jl. Merdeka Barat Jakarta, Selasa, 29 Mei 2012
31.	Penghargaan Daerah SLHD (Status Lingkungan Hidup Daerah)	Bidang Lingkungan Hidup	2012	Presiden Republik Indonesia	Istana Negara Jakarta, Selasa, 5 Juni 2012
32.	Percepatan Penyaluran Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Tahun 2012	Bidang Pendidikan	2012	Wapres RI	Lapangan Tenis In Door Senayan, Jakarta Rabu, 13 Juni 2012
33.	Best Alumni	Bidang Pendidikan	2012	Universitas Surabaya	Universitas Surabaya, Jumat, 22 Juni 2012
34.	Anugerah Aksara Utama	Percepatan Pemberantasan Buta Aksara	2012	Menteri Pendidikan dan Kebudayaan	Jakarta, 16 September 2012
35.	Investment Award	Terbaik Pertama Penyelenggara Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Bidang Penanaman Modal Tingkat Provinsi	2012	Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) Pusat oleh Menteri Perindustrian	Gedung BKPM Pusat Jakarta, 12 November 2012
36.	Lomba Penanaman Satu Miliar Pohon 2011	Juara I Lomba Penanaman Satu Miliar Pohon 2011	2012	Presiden RI	Hutan Kota Bandara Internasional Soekarno-Hatta, 29 November 2012
37.	LAKIP	Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah	2012	Wapres RI	Jakarta, 5 Desember 2012
38.	Cinta Karya Bangsa	Penghargaan Bidang Industri	2012	Presiden RI	Jakarta, 7 Desember 2012
39.	Adhikarya Pangan Nusantara (APN) 2012	Penghargaan di Bidang Ketahanan Pangan	2012	Presiden RI	Jakarta, 14 Desember 2012

Lanjutan ...

NO.	NAMA PENGHARGAAN	BIDANG	TAHUN	DISERAHKAN OLEH	TEMPAT DAN TANGGAL
40.	Juara Umum Festival dan Lomba Seni Siswa Nasional 2012	Festival dan Lomba Seni Siswa Nasional 2012	2012	Wapres RI	NTB, 17 Desember 2012
41.	Parahita Ekapraya Utama	Strategi Pengarusutamaan Gender, Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Perempuan Bidang Ekonomi Mandiri	2012	Presiden RI	Jakarta, 18 Desember 2012
42.	Penghargaan PWI Award 2013	Tokoh Nasional Bidang Pemerintahan dan Penguatan Investasi	2013	PWI Jatim	Wisma Semen Indonesia Gresik, 22 Maret 2013
43.	Penghargaan Citra Bhakti Abdi Negara 2012	Penghargaan di Bidang Koperasi dan UMKM	2012	Menteri PAN dan RB	Jakarta, 28 Maret 2013
44.	Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (EKPPD)	Kinerja Pemerintahan	2013	Wakil Presiden	Hall Bhirawa Hotel Bidakara Jakarta, Kamis 25 April 2013
45.	Wahana Tata Nugraha (WTN) Wiratama	Penataan Transportasi Publik	2013	Presiden Republik Indonesia Melalui Menteri Perhubungan	Gedung Kemenhub RI Jl. Merdeka Barat Jakarta, Selasa, 6 Mei 2013
46.	MIPI (Masyarakat Ilmu Pemerintahan Indonesia) Award 2013	Praktisi Pemerintahan Terbaik	2013	Ketua MIPI	Hotel Borobudur Jakarta, Sabtu, 25 Mei 2013
47.	Sistem Inovasi Daerah (SIDA)	Pelopor Inovasi Daerah	2013	Menristek dan Mendagri	29 Agustus 2013
48.	Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	Laporan Keuangan Tahun 2012 dengan Capaian Standar Tertinggi dalam Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah	2013	Wapres	Gedung Dhanapala Kemenkeu Jakarta, Kamis, 12 September 2013
49.	Wahana Tata Nugraha (WTN) Wiratama	Penataan Transportasi Publik	2013	Presiden Republik Indonesia Melalui Menteri Perhubungan	Hotel Shangri-la Surabaya, Kamis, 3 Oktober 2013
50.	Juara Nasional Peranaman Satu Miliar Pohon	Bidang lingkungan	2013	Presiden RI	Bali, 25 November 2013
51.	Adhikarya Pangan Nusantara (APN)	Penghargaan di Bidang Ketahanan Pangan	2013	Wakil Presiden RI	Jakarta, 29 November 2013
52.	Parahita Ekapraya Utama	Strategi Pengarusutamaan Gender, Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Perempuan Bidang Ekonomi Mandiri	2013	Presiden RI	Jakarta, 18 Desember 2013

NO.	NAMA PENGHARGAAN	BIDANG	TAHUN	DISERAHKAN OLEH	TEMPAT DAN TANGGAL
53.	Satyalencana Wirakarya Pemerintahan Bidang Pemerintahan	Bidang Pemerintahan	2013	Wapres RI	Palu, 15 Desember 2013
54.	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN) Cinta Karya Bangsa (CKB) Tahun 2013	Bidang Perindustrian	2014	Wapres RI	Istana Wapres, 5 Februari 2014
55.	Penghargaan PWI Kategori Special Award	Upaya dan Kerja Keras Menangani Dampak Erupsi Gunung Kelud	2014	Persatuan Wartawan Indonesia (PWI) Jatim	Hotel Shangri-La Surabaya, 19 Maret 2014
56.	Satya Lencana Karya Bhakti Praja Nugraha	Kinerja Terbaik dalam Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (EKPPD) Terhadap Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD)	2014	Mendagri RI	Hotel Grand Sahid Jakarta, 25 April 2014
57.	Samkarya Nugraha Parasamya Purnakarya Nugraha	Bidang Pemerintahan	2014	Presiden RI	Istana Negara, 25 April 2014
58.	Anugerah Pangripta Nusantara Utama 2014	Perencanaan Pembangunan Terbaik	2014	Presiden RI	Hotel Bidakara Jakarta, 30 April 2014
59.	Pelayanan Publik Terbaik Kategori Inovasi Pelayanan Publik Wilayah Bebas Dari Korupsi	Pelayanan Publik Bebas Korupsi	2014	Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	Hotel Bidakara Jakarta, 30 April 2014
60.	Lencana Adi Bakti Tani Nelayan	Kepala Daerah yang Berjasa Kepada KTNA	2014	Ketua KTNA	Pendopo Agung Kabupaten Malang, 5 Juni 2014
61.	Wahana Tata Nugraha (WTN) Wiratama	Penataan Transportasi Publik	2014	Presiden Republik Indonesia Melalui Menteri Perhubungan	Gedung SMESCO Convention Center, Jl. Gatot Soebroto Kav. 94 Jakarta Selatan, Rabu 10 September 2014
62.	Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	Laporan Keuangan Tahun 2013 dengan Capaian Standar Tertinggi dalam Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah	2014	Wapres	Gedung Dhanapala Kemenkeu Jakarta, Jumat, 12 September 2014
63.	Karya Wira Bhakti Kerta Raharja	Pembangunan Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) Warga Miskin	2014	Panglima TNI	Kediri, 25 September 2014

Lanjutan ...

NO.	NAMA PENGHARGAAN	BIDANG	TAHUN	DISERAHKAN OLEH	TEMPAT DAN TANGGAL
64.	MDGs Award 2014	Menekan Laju Pertumbuhan Penduduk Serta Meningkatkan Kualitas Warganya	2014	BKKBN PUSAT	Hotel Bidakara Jakarta, 30 September 2014
65.	Penghargaan Anubhawa Sasana Desa/Kelurahan	Berjasa Membina, Mengembangkan dan Mengukuhkan Kelurahan/ Desa Sadar Hukum dalam Wilayah Jatim	2014	Menteri Hukum dan HAM	Grahadi, Surabaya, 3 Oktober 2014
66.	Penghargaan Asasta Buana Kepemimpinan Lingkungan Hidup	Inovasi, Komitmen dan Konsistensi Melakukan Pembangunan dengan Perlindungan dan Pengelolaan Terhadap Lingkungan Hidup	2014	Menteri Lingkungan Hidup	Hotel Bidakara Jakarta, 13 Oktober 2014
67.	Penghargaan Tokoh Standardisasi Nasional	Keberhasilan Dalam Mendorong dan Mengedukasi Pelaku Usaha, Terutama UKM Agar Menghasilkan Produk yang Memenuhi SNI Membuat Perekonomian Jawa Timur Melambung.	2014	BSN yang Menyerahkan Menristek Dikti.	Indonesia Quality Expo 2014, Jakarta, 12 November 2014
68.	Ksatria Bakti Husada Kartika	Bidang Kesehatan	2014	Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan RI	TMII Jakarta, 27 November 2014
69.	Antara Award 2014	Kepedulianya Terhadap Kemajuan dan Pengembangan Perusahaan Umum (Perum) LKBN Antara	2014	Dewan Pengawas Perum LKBN Antara	Auditorium Adhiyana Wisma Antara, Jalan Medan Merdeka Selatan No. 17 Jakarta Pusat, 18 Desember 2014
70.	Anugerah Mentor Parahita Ekapraya	Program Pemberdayaan Perempuan	2014	Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	Kantor Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN), 18 Desember 2014
71.	Adhikarya Pangan Nusantara (APN)	Penghargaan di Bidang Ketahanan Pangan	2014	Presiden RI	Balai Besar Penelitian Tanaman Padi, Subang, Jawa Barat, 26 Desember 2014
72.	Penghargaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan	Bidang Pelayanan Masyarakat	2015	Menteri Dalam Negeri RI	Kemendagri Jakarta, 12 Februari 2015
73.	Anugerah KONI Award	Bidang Olahraga	2015	KONI Pusat	Jakarta Convention Center, 30 Maret 2015



Lanjutan ...

NO.	NAMA PENGHARGAAN	BIDANG	TAHUN	DISERAHKAN OLEH	TEMPAT DAN TANGGAL
74.	Piagam Penghargaan LPPD Terbaik Tahun 2014	Kinerja Terbaik dalam Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (EKPPD) Terhadap Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD)	2015	Mendagri	Kemendagri Jakarta, 27 April 2015
75.	Satyalencana Karya Bhakti Praja Nugraha	Bidang Pemerintahan Daerah	2015	Presiden RI	Istana Negara Jakarta, 28 April 2015
76.	Pangripta Nusantara 2015	Bidang Perencanaan Pembangunan	2015	Menteri/Kepala Bappenas	Jakarta, 29 April 2015
77.	Inovasi Pelayanan Publik untuk 'Ayo Kerja' dan ATM Samsat Jatim	Bidang Pelayanan Terbaik	2015	Menpan dan RB	Jakarta, 29 April 2015

Daftar Penghargaan tersebut bukan untuk dipamerkan melainkan untuk dijadikan ukuran, *benchmark-milestone* untuk terus-menerus tanpa jengah dan lelah memberikan pelayanan publik yang terbaik guna mencapai kesejahteraan rakyat. Kalaulah ini yang telah dan hendak terus dilakukan oleh Pakde Karwo kepada rakyat Jawa Timur, maka rakyat sebagaimana dipermenungkan oleh Pangeran Diponegoro dengan keteduhan hatinya: “mereka ungkapkan hormat dengan segala yang mereka punya”. Adalah keterpanggilan kami bersama pada perjalanan berikutnya, untuk memberi yang “mereka punya” dengan melakukan padatan-padatan kreasi demi terwujudnya birokrasi yang menyelam dalam kolam demokrasi melalui tulisan yang ditorehkan dalam buku ini: buku yang secara personal melibatkan 38 penulis dari berbagai lembaga dan wilayah di Indonesia. Kesiediaan puluhan penulis dengan beragam kapasitas dan kompetensinya itu kami maknai sebagai bingkai mozaik jiwa-jiwa pepohonan yang harus berbuah. Diungkapkan oleh Syeikh Musliuddin Sa’di Shirazi dalam karya sastranya *Bustan*:

Setiap orang yang tidak memiliki kenangan yang ditinggalkan
Pohon keberadaannya tidak akan menghasilkan buah

...

Dan setiap orang mendapatkan apa yang dulu ia semaikan

Buku ini pada ruang dan waktunya yang tepat, hadir menyeruak dalam totalitas cita dan laku kolektif yang diusung Pakde Karwo dengan hantaran awal *Kata Sambutan* oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (MENPAN-RB) **Prof. Dr. Yuddy Chrisnandi, M.E.** Kata Sambutan yang mengejawantah dan memberikan pemaknaan atas *administrative reform* birokrasi yang dilakukan Pakde Karwo untuk terus berinovasi dengan orientasi tunggalnya: melayani rakyat. Kata Sambutan MENPAN-RB yang beranjak dari pijakan

tugas-tugas struktural kenegaraan aparatur birokrasi yang diuraikan dalam buku ini menjadi memiliki bungkus substansial kultural melalui permenungan mendalam dan meluas sebagai lembaran peradaban urusan administrasi dan birokrasi secara hakiki dengan tuangan Oase oleh **Emha Ainun Nadjib** yang bertopik *Pamangku Buwono, Mamayu Bawono*. Tulisan yang menghentak kosmologi birokrasi dengan kelembutan sekaligus menyegarkan ingatan dan pengabdian untuk membangun kesadaran baru guna meneguhkan relasi *pangku-memangku* maupun *mayu-mamayu* antara Pegawai Negara dan Rakyat. **Dr. H. Soekarwo** menyuguhkan *Pengantar* yang secara ekspresif menggambarkan gumpalan pemikiran dan pelaksanaan *administrative reform* birokrasi yang diimplementasikan Pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui formula berikut ini:

Formula Administrative Reform Birokrasi Ala Jawa Timur

Administrative Reform Birokrasi = Regulasi + SDM/L + TI + Control

- ▶ Regulasi : Konsensus Politik
- ▶ SDM/Leadership : Gubernur/Bupati/Walikota/Kepala SKPD (*Leadership*)
- ▶ Teknologi Infomasi : Alat Rekayasa
- ▶ Control : Civil Society Organizations (CSOs)

Formulasi yang mengkristalisasikan keseluruhan elemen *administrative reform* birokrasi untuk melayani rakyat tersebut secara komprehensif diberikan perspektif oleh beragam pemikiran para penulis yang berkontribusi dalam buku yang tersusun dalam *Lima Bagian* ini. Bagian I sebagai Pendahuluan menyajikan tulisan fundamental **Dr. H. Soekarwo**, *Administrative Reform Jawa Timur: Dari Visi-Misi ke Implementasi*. Tulisan ini secara tematik merupakan penanda utama penulisan buku ini yang mengeksplanasi formula dan daya jangkau *administrative reform* birokrasi yang dilakukan oleh Pakde Karwo. Birokrasi dan arti penting reformasi administrasi atasnya dihadirkan dengan ramuan yang padat-lengkap bagi pengembangan dan penyempurnaan langkah-langkah inovatif lanjutan yang dibutuhkan. Berbagai aspek *administrative reform* yang telah dihelat Pakde Karwo disajikan, dan bukan sesuatu yang final melainkan energi yang terus bergerak dinamis untuk mematangkan bentuknya dengan segala instrumen yang memendarkan cahaya bagi rakyat. Birokrat harus mampu memahami setiap getaran kehidupan rakyat untuk kemudian memberikan pemenuhan yang memantulkan solusi atas harapan dinamik rakyat sebagai pemegang kedaulatan dengan membuat kebijakan serta inovasi di mana rakyat merasakan secara paripurna kehadiran negara.

Bagian II bertemakan *Kepemimpinan yang Menggerakkan Reformasi Administrasi Birokrasi Melayani* yang diawali oleh tulisan **Prof. Dr. Warsono**, *Pakde Karwo Pemimpin yang Mengayomi*. Ulasan Rektor Universitas Negeri Surabaya ini membidik laku bijak Pakde Karwo dalam lingkup personal sampai institusional dengan ringkas,

tangkas dan tuntas yang berfilosofi bumi: *ngayomi* dan *ngemong* rakyat Jawa Timur. Kepemimpinan Pakde Karwo dalam menggerakkan reformasi administratif ditilik pada ruang kultural *Astha Brata* dengan simbol-simbol yang sangat ekologis. Tulisan ini bak gayung bersambut dalam ritme ulasan **Dr. H. Suparto Wijoyo**, *Metamorfosis Kepemimpinan Birokrasi ke Biokrasi: Meneguhkan Makna untuk Apa Negara?* Sebuah percikan pemikiran yang memberikan optimisme dengan pijakan historis perjalanan peradaban pelayanan rakyat pada lingkup Nusantara maupun seberkas pantulan yang mengadopsi kecenderungan tugas *public-servant* yang senapas dan bersinggungan dengan referensi internasional. Tugas-tugas birokrasi yang mengartikulasi makna negara diusungkan untuk mendapatkan tuangan nilai-nilai ekologis *Astha Brata*, sehingga inti sari *pamong praja* menjadikan bermuatan birokrasi yang tersorong ke permukaan untuk dijadikan alas kepemimpinan *administrative reform* birokrasi melayani dalam masyarakat yang terus berkembang.

Drs. H.K.Ng. Agus Sunyoto, M.Pd., menghadirkan tulisan *Sastra Piwulang, Konsep Etis Kepemimpinan Birokrasi dalam Usaha Bina Negara*, membawa pembaca ke ranah yang sangat luhur untuk menelisik kepemimpinan birokrasi dari literasi kuno. Beragam jabatan birokrasi masa kerajaan diidentifikasi dari naskah sastra maupun prasasti yang disajikan dengan *runtun-runtut* agar kita dapat menyelami dan memanen maknanya bahwa praksis birokrasi bagi pelayanan rakyat oleh leluhur ternyata dipandu etika dan moral. Motivasi berkinerja demikian mendapatkan pemahaman lanjutan dari tulisan **Dr. Hj. Siti Marwiyah**, *Birokrasi Berbudaya Kerja sebagai Birokrasi Bermandat Demokrasi* yang memberikan dorongan kepemimpinan yang mampu melakukan perubahan. Pakde Karwo dipotret *close-up* telah memberikan teladan konkret tentang urgensi perubahan dengan menggerakkan mesin birokrasi menjadi pelayan yang baik, bukan yang melanggar hak-hak rakyat. Dengan menyitir kata puitis Kahlil Gibran, Pakde Karwo disemati pesan bahwa kerja adalah rasa cinta yang terlihat, bukan rasa cinta yang tersembunyi.

Untuk itulah suatu keterjalinan pandangan yang tepat kalau **Dr. Bernard L. Tanya** dalam tulisan *Pemimpin dan Birokrasi yang Melayani* menyatakan bahwa kewajiban mengedepankan *res publica* oleh seorang pemimpin yang dipilih rakyat merupakan kewajiban moral demokrasi yang paling dasar. Pakde Karwo sebagai anak demokrasi dituntut untuk menghadirkan pelayanan maksimal bagi *res publica* (kepentingan umum) yang melampaui garis demarkasi kepentingan *res patria* (para tuan) dan kepentingan *royal family*. Pada titik inilah menjadi sangat penting apa yang dicanangkan Pakde Karwo dalam agenda Birokrasi yang Melayani. **Nanang Purwono**, seorang praktisi media pun menulis *Birokrasi Itu Melayani, Bukan Dilayani: Sebuah Perubahan Paradigma Pelayanan Rakyat* yang harus terus dikumandangkan, dibudayakan, dan diaplikasikan. Tulisan yang dilengkapi dengan nukilan laksana bongkahan historio-grafi dari zaman kerajaan dan kolonial sampai zaman sekarang, dipanjatkan mampu mengobarkan spirit dan menyemangati kepemimpinan Pakde Karwo yang tengah melakukan terobosan untuk memberikan layanan terbaik kepada warga Jawa Timur. **Dr. Mochtar W. Oetomo, M.A.** dan **Budi Wiyoto, M.S.** menuangkan tulisan *Refleksi Jalin Kesra: 'Jalan Besar' Meneguhkan Birokrasi Melayani*, membuncahkan gelegak tata pemerintahan yang bercorak *integrated emancipatory governance*. Program Jalin

Kesra yang usung Pakde Karwo diurai secara maknawi bukan sekadar “jalan lain” tetapi lebih lekat sebagai “jalan besar” menuju kebangunan tata pemerintahan yang lebih *meaningful and impactful* pada segenap sektor, lini, dan level pemerintahan. Program “jalan besar” ini direkomendasikan untuk terus diperbesar secara berkelanjutan. Deretan pustaka dihadirkan sebagai landasan referensial yang argumentatif atas penyematan makna “jalan lain” menjadi “jalan besar” pada aras mikro, meso, dan makro di ranah domestik maupun global.

Pemimpin yang menggerakkan jajarannya agar berparadigma *Birokrasi itu Melayani* yang digagas dan dijamin melalui *administrative reform* Pakde Karwo sejatinya memiliki acuan spiritual dengan membaca tulisan **Prof. Dr. H. Ahmad Saiful Anam, M.Ag.** *Mengartikulasi Kepemimpinan Menurut Islam*. Berbagai anggitan teologis tersaji dengan dalil-dalil yang mapan, serta contoh teladan kepemimpinan dalam Islam yang dinukilkan merupakan karakter spesifik yang memperkaya khazanah tindakan Pakde Karwo dalam mengoperasikan *administrative reform* birokrasi. Hal ini makin memantapkan *administrative reform* birokrasi melayani yang dihelat Pakde Karwo atas sulaman intelektual **Dr. H. Supriadi**, *Keberhasilan Birokrasi dari Perspektif Nilai Spiritual: Sebuah Pendekatan Nilai dalam Membangun Jawa Timur*. Capaian kepemimpinan Pakde Karwo diberi pijakan nilai hakiki karakter *leadership* dalam kerangka birokrasi model Max Weber sampai dengan pemberian titian nilai amanah dan istiqomah yang agamis. Pendulum maknawi ulasan kepemimpinan Pakde Karwo yang mengabdikan bagi kepentingan rakyat Jawa Timur ini, secara akademik dibulatkan oleh pemikiran **Dr. Elia Mustikasari, M.Si. Ak., CA., CMA., BPK., BAK.**, *Kepemimpinan yang Menyiapkan Akuntabilitas Pemerintahan Desa sebagai Ujung Tombak Kesuksesan Pembangunan Jawa Timur*. Tulisan ini melambiri berbagai capaian ekonomi dan kinerja pemerintahan Provinsi Jawa Timur dari lingkaran desa. Pemerintahan Pakde Karwo telah ditahbiskan memenuhi prinsip akuntabilitas (*accountability*) sebagai persyaratan pemerintahan yang baik. Opini ini memiliki deret keterjalinan bahwa akuntabilitas akan menciptakan pemerintahan yang baik dan jauh dari praktik koruptif melalui *administrative reform* birokrasi sebagaimana ditulis **Dr. Zulkifli Aspan**, *Reformasi Administrasi dan Tantangan “Birokoruptokrasi”*. Tulisan ini menutup Bagian II dengan suatu tanda pengingat bahwa Pakde Karwo telah menuai hasil atas kerja kerasnya dalam ikhtiar mengarusutamakan pemerintahan yang transparan dan bebas korupsi. Dibukanya ruang partisipasi dan adanya zona integritas antikorupsi merupakan bukti Jawa Timur mengkonstruksi pemerintahan yang bermartabat untuk rakyat yang berdaulat.

Pada Bagian III buku ini diulas topik *Mewujudkan Good Governance dan Good Corporate Governance dalam Pelayanan Publik*. Pembahasan diawali oleh tulisan sosok yang tidak asing lagi mengenai tema ini, **Prof. Dr. Eko Prasajo** yang mengangkat bincangan *Problem dan Prospek Reformasi Pelayanan Publik di Indonesia*. Cuatan keilmuannya menyodorkan situasi problematis yang melingkupi sistem administrasi negara dan gerak tindak pembenahan dapur pelayanan. Berbagai permasalahan dan pola penyelesaian ditawarkan untuk melakukan perubahan kualitas pelayanan publik yang bertumpu pada prinsip-prinsip *good governance*. Strategi dan program reformasi pelayanan publik dianggarkan mencapai perubahan budaya birokrasi dari birokrasi



yang menguasai menjadi birokrasi yang melayani. **Prof. Dr. H. Eko Sugitario, S.H., C.N., M.Hum.** melanjutkan dengan tulisan *Pemerintahan yang Baik Malaksanakan Pelayanan Publik Berbasis Keadilan Hukum*. Guru Besar senior ini memberikan pesan utuh bahwa keadilan hukum merupakan basis penting pelayanan publik yang harus diberikan oleh aparatur sipil negara (ASN). Terdapat penegasan bahwa birokrasi melayani yang dimaksudkan adalah melayani kepentingan-kepentingan yang dilindungi oleh hukum.

Konstelasi *administrative reform* birokrasi melayani dalam penyelenggaraan pemerintahan merajut pula sumbangsih pemikiran **Prof. Dr. H.M. Galang Asmara** yang menuturkan pandangannya mengenai *Peran Ombudsman dalam Mewujudkan Birokrasi Pemerintahan Daerah yang Baik dan Profesional*. Penelaahannya menampilkan kedudukan, fungsi, tugas, dan wewenang Ombudsman Republik Indonesia (ORI). Institusi ORI dikupasnya mempunyai andil yang sangat signifikan dalam strategi organisatoris untuk merealisasi tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam koridor yang bernuansa politik atas langkah dan upaya nyata *administrative reform* Pakde Karwo birokrasi itu melayani, ditampilkan catatan **Rosdiansyah LL.M., Reformasi Administratif dalam Politik Good Governance di Provinsi Jawa Timur** yang mendeskripsikan secara kritikal berbagai tantangan Pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk melakukan reformasi administratif. *Good governance* acap kali hanya dikemas menjadi slogan apabila masih ada yang terjebak dalam preferensi interes politik, bukan preferensi interes publik. *Administrative reform* yang dilakukan Pakde Karwo secara khusus tercermati menerima kontrol dari paparan pegiat *Jawa Pos Institute Pro Otonomi (JPIP)* ini agar tidak terjebak pada ladang *political interest*, melainkan menyibak *public interest*.

Dari areal itulah **Prof. Dr. H. Prasetyo Rijadi** dan **Sri Priyati**, berkontribusi dengan menulis *Good Governance dan Administrasi Pembangunan dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Tulisan yang menyadari bahwa reformasi administratif birokrasi akan menopang dan ditopang administrasi pembangunan yang memiliki keabsahan kerakyatan gelombang demokrasi, karena mampu memberikan pelayanan terbaik pada rakyat. **Prof. Dr. Said Sampara** menyambung dengan kehendak primer, *Merealisasi Good Governance dalam Pelayanan Publik*. Aparatur Pemerintah Daerah diberi konsiderans yuridis konsepsional untuk menjadi penyelenggara pelayanan publik yang beranjak dari *general principles of good governance*. **Prof. Dr. H.M. Hadin Muhjad** melakukan penelusuran konflik norma terhadap *Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan dan Good Governance dalam Reformasi Birokrasi*. Reformasi administratif birokrasi dihadapkan pada alas hukum Undang-Undang Administrasi Pemerintahan dan asas-asas umum pemerintahan yang baik (AUPB). Silang sengkurat UU Administrasi Pemerintahan dengan regulasi terkait dalam kerangka reformasi administrasi dijumlahkan secara terang-benderang yang disertai pesan substantif harus mencerminkan prinsip-prinsip *good governance*.

Sebagai bagian NKRI yang kini bergerak di poros maritim dengan memahami kepulauan pada balutan kelautan, terdapat guritan bahwa *administrative reform* Jawa Timur saatnya mengantisipasi kebutuhan penerapan *integrated management system* benda berharga asal muatan kapal yang tenggelam dalam pelayaran di wilayah NKRI.

Dr. Chomariyah mengingatkan hal tersebut kepada kita semua mengenai arti penting *Reformasi Birokrasi Perizinan Eksplorasi Benda Berharga Asal Muatan Kapal yang Tenggelam dalam Rangka Mewujudkan Good Governance*. Tulisan ini juga menginformasikan bahwa perbincangan *Good Governance* sesungguhnya multibidang, dari yang sangat lazim dikenal publik hingga pada ruas-ruas serpihan Benda Berharga Muatan Kapal Tenggelam (BMKT). Di samping itu, *administrative reform* tampaknya dituntut kebutuhan untuk berselancar pada spektrum pendidikan. **Prof. Dr. Rudi Handoko**, mengambil sisi yang sangat tepat dengan lontaran gagasan *Mewujudkan Good Governance dalam Pelayanan Pendidikan yang Bercita Jawa Timur Cerdas Kompetitif*. Upaya meningkatkan daya saing bangsa harus dilakukan melalui pendidikan sumber daya manusia. *Good will* Pakde Karwo dalam pengembangan regulasi, penyiapan SDM, penghargaan teradap kearifan lokal serta keunggulan lokal dan kelembagaan untuk mewujudkan Jatim Cerdas Kompetitif harus didukung seluruh masyarakat Jawa Timur. Hal ini senapas dengan pemahaman praktisi agrobisnis **Ir. H. Adig Suwandi, M.Sc.** yang telah menuangkan pemikirannya berjudul *Semangat Memberdayakan Industri Lokal*. Tulisan yang mengangkat realitas kepemimpinan Pakde Karwo yang telah menunjukkan bahwa transformasi menjadi bagian integral peningkatan profesionalisme menuju birokrasi yang memberdayakan. Pandangan ini memberikan sorotan penting bagi pengembangan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam penyelenggaraan pemerintahan Provinsi Jawa Timur. Perwujudan GCG yang diterapkan di Jawa Timur menjadi memiliki fondasi kuat dengan ulasan **Prof. Dr. Ningrum Natasya Sirait** yang secara tematik mengangkat kajian *Pengembangan Good Corporate Governance dalam Penyelenggaraan Pemerintahan*. Ulasan yang membidik perjalanan konsep *Good Corporate Governance* (GCG) dan praktiknya di Indonesia dapat menjadi asupan penggerak yang semakin menjalarkan GCG di Jawa Timur yang lebih dinamis. Pakde Karwo sebagai pemimpin Jawa Timur mempunyai kesempatan untuk menjalankan *best practice* GCG, karena memiliki potensi pendukung penerapan GCG untuk mengoptimalkan target kinerja BUMD, dan dengan itu masyarakat yang sejahtera akan dapat dicapai.

Dalam Bagian IV buku ini terdapat tekad *Pengembangan Instrumen Administrative Reform Birokrasi Melayani di Era Otonomi*. **Prof. Dr. Zudan Arif Fakrulloh** membuka lembar bagian ini dengan keyakinan *Menegakkan Otonomi Daerah dari Jawa Timur*. Provinsi ini dinilai berhasil menyelenggarakan pemerintahan daerah yang bersendikan otonomi daerah. Pakde Karwo dinilai merupakan sosok aparatur yang tangguh, berbasis kemampuan dan pemahaman yang utuh dari aspek praktikal maupun akademik yang telah meramu model pembangunan daerah Jawa Timur sesuai dengan karakter dan kultur masyarakatnya. Konsepsi dan konstruksi otonomi daerah berikut pilar-pilarnya dijabarkan sebagai wahana kaderisasi kepemimpinan bangsa yang berkomitmen untuk mencapai tujuan bernegara melalui cara-cara yang demokratis dengan harapan agar Jawa Timur dapat mempertahankan kinerja tertingginya.

Apa yang dilakukan Pakde Karwo dengan *administrative reform* diberikan penjelasan kritis dan analisis tematis yang berangkat dari kebutuhan publik Jawa Timur oleh **Prof. Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec., Ph.D., CPA., CA.** dalam tulisannya *Reformasi Administrasi Pemerintah Provinsi Jawa Timur 2015*. Pembahasan disusun

berdasarkan problematika serius dari lensa optikal seorang akademisi senior dengan harapan besar terdapatnya perbaikan kualitas pelayanan yang sehaluan dengan kebutuhan masyarakat. Hamparan pemaknaan reformasi administrasi ini semakin termantapkan dengan kehadiran cuatan intelektual **Dr. Moh. Muzakki** yang berjudul *Mempercepat (Trilogi) Reformasi Prismatik*. Gerakan reformasi administratif di Jawa Timur ditelisik dari pemikiran yang mempertimbangkan model masyarakatnya. Memperhatikan banyaknya jumlah pemerintahan kabupaten/kota (38) dengan struktur perangkatnya yang terhampar, diyakini menjadikan Jawa Timur sebagai provinsi yang memiliki problem birokrasi terbesar di Indonesia. Pergeseran dari sikap *pangreh praja* menuju *pamong praja* serta pengkajian yang komprehensif terhadap reformasi administratif birokrasi dapat menjadi bekal aparatur sipil negara (ASN) Jawa Timur dalam melangkah ke depan yang lebih transformatif.

Data kinerja Pakde Karwo dalam melakukan penataan birokrasi di Jawa Timur memberikan kesan mengagumkan kepada **Dr. Marcus Lukman** sebagaimana dituangkan melalui pandangannya: *Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang Baik: Prasyarat Terwujudnya Kesejahteraan Rakyat*. Baginya, Pakde Karwo dalam memandegani Jawa Timur telah menyuguhkan kinerja fantastis yang memadukan antara kesempurnaan regulasi dan kuatnya daya pengabdian para penyelenggaranya untuk melaksanakan tanggung jawab mewujudkan kesejahteraan rakyat. **Prof. Dr. M. Khoidin** hadir melengkapi dan menjelaskan dengan lontaran tulisan *Reformasi Administrasi Melalui Inovasi dan Debirokratisasi Pelayanan Publik*. Secara yuridis, Provinsi Jawa Timur diberi label sebagai provinsi pertama yang memiliki perangkat hukum Perda Pelayanan Publik (Perda No. 11 Tahun 2005) yang kemudian di-*update* dengan Perda No. 8 Tahun 2011. Berbagai penghargaan yang diraih Pakde Karwo dipahami sebagai hasil atas kehendak berkinerja untuk melakukan reformasi administratif birokrasi di segala bidang. Kini masyarakat Jawa Timur seakan memamen buah pelayanan publik yang sesuai dengan standar *good governance* yang terus berinovasi dan dilakukan debirokratisasi.

Pemanfaatan Teknologi Informasi (TI) merupakan elemen penting dari gagasan dan penyelenggaraan *administrative reform* birokrasi di Jawa Timur yang dicetuskan oleh Pakde Karwo. Tulisan **Prof. Riyanarto Sarno, SE., M.Sc., Ph.D., dkk.** *Reformasi Administrasi Melalui E-Government di Jawa Timur* ini, telah memperkuat penggunaan instrumen teknologi informasi yang menyodorkan langkah orientatif baru dari orientasi proses menjadi orientasi layanan. Penerapan *e-Government* mampu meningkatkan pelayanan publik di Jawa Timur dengan memanfaatkan sistem informasi dan teknologi secara simultan. Tulisan ini dipungkasi dengan tetap memberi saran tindak yang mutlak dikembangkan Pemerintah Provinsi Jawa Timur sebagaimana juga dicermati oleh **Dr. Donna Okthalia Setiabudhi**, *Pelayanan Publik dalam Perspektif Reformasi Administrasi*. Pembentukan regulasi yang mengakomodasi realitas kehidupan masyarakat dan tingginya partisipasi publik dalam mengawal pelayanan publik diterima sebagai modal penting melakukan *administrative reform* di Jawa Timur. Kerja sama antara pemerintah pusat, daerah, dan investor dikupas dengan dukungan data yang kuat dalam program inovasi *Hello Job* atau *Ayo Kerja*. Program-program terobosan Provinsi Jawa Timur dalam memberikan pelayanan publik disajikan dengan sangat

perinci dan diberi bobot inovasi yang memberi solusi.

Dr. H. Gatot Dwi Hendro Wibowo dan **Dr. Muh. Risnain** membuat tulisan yang menjelajahi wilayah *Politik Hukum Reformasi Birokrasi dalam Perencanaan Pembangunan Nasional*. Komitmen dan konsistensi dirajut selalu menentukan keberhasilan reformasi administratif birokrasi dalam menjalankan agenda kebijakan pada ruas organisasi, regulasi, *human resources*, otoritas, serta pelayanan publik maupun budaya kerja di seluruh tingkatan pemerintahan. Permasalahan yuridis-strategis dan teknis-organisatoris untuk menciptakan reformasi birokrasi yang berkelanjutan disorot dengan antusiasme demi terselenggaranya kebijakan reformasi birokrasi yang terpadu. Dengan problematika hukum di ranah kebijakan *administrative reform* yang dinamis meski terkadang beritme statis-progresif, tulisan **Frenadin Adegustara** hadir membicarakan *Keniscayaan Pencapaian Kesejahteraan Masyarakat Melalui Reformasi Birokrasi, Kualitas Pelayanan Publik, dan Demokratisasi di Daerah*. Kesejahteraan masyarakat dijadikan sempadan terdepan pelaksanaan *administrative reform* birokrasi yang melaksanakan tugas besar *cultural and political development* serta *economic and social development*. Kinerja Pakde Karwo diurai dalam koridor yang sinergis antar-berbagai kepentingan dan jaringan untuk menyejahterakan rakyat Jawa Timur.

Tentu saja aspek kesehatan menjadi bidang yang tidak pernah terabaikan dalam pelaksanaan *administrative reform* birokrasi di Jawa Timur, karena kesehatan merupakan *fundamental rights* yang harus diberikan oleh negara kepada rakyat sesuai dengan formulasi dasar UUD 1945. **Prof. Dr. Amal Sjaaf** menyuarakan melalui tulisan *Reformasi Sektor Kesehatan dan Dampaknya Terhadap Pelaksanaan Good Governance dalam Pelayanan Publik Bidang Kesehatan*. Berderet perangkat hukum disajikan penuh gelora yang menjadi landasan legalitas perlunya dilakukan reformasi bidang kesehatan dan ajakan untuk mengingat kembali *Gerakan Pembangunan Berwawasan Kesehatan*. Kritik lugas yang disampaikan harus dimengerti sebagai sumbangsih konstruktif untuk memperbaiki kompleksitas *administrative reform* pelayanan kesehatan di Indonesia (nasional maupun daerah). Menyelenggarakan tata kelola pelayanan publik yang baik bidang kesehatan adalah tanggung jawab para pemangku kepentingan bidang kesehatan. Terhadap pesan kritikal tersebut langkah berikutnya mesti dibaca secara topikal, termasuk kesehatan gigi dan mulut seperti ditulis oleh **Prof. Dr. drg. Istiati, M.S.** *Pengembangan Pelayanan Kesehatan Gigi dan Mulut dengan Mengikutsertakan "Stakeholders" di Jawa Timur*. Pencapaian kinerja pelayanan kesehatan (gigi dan mulut) ditampilkan dengan beragam gambar dan data grafis dengan kesadaran penuh bahwa peningkatan layanan ini hanya akan dapat dilakukan maksimal melalui dukungan SDM yang kompeten, sarana-prasarana yang memadai, serta upaya promotif dan preventif yang berkelanjutan.

Akhirnya sampai jua pada Bagian V buku ini sebagai Bagian Penutup yang berisikan refleksi sekaligus proyeksi kinerja Pemerintah Provinsi Jawa Timur dengan menampilkan tulisan tunggal **Dr. H. Soekarwo**, *Birokrasi Melayani dengan Berkinerja Tanpa Henti*. Dalam tulisan ini, Pakde Karwo melakukan pemantulan kembali cahaya pelayanan yang dibungkus dalam bingkai *Mengabdikan Sepenuh Hati*. Tonggak birokrasi melayani harus dipancangkan dengan kukuh untuk kesejahteraan rakyat yang dapat diukur melalui *Key Performance Index* (KPI). Formula *administrative reform* birokrasi



melayani diunggah untuk diteguhkan dengan hasil bahwa kinerja birokrasi di Jawa Timur mampu memberi bukti pelayanan terbaik dan inovatif. Berbagai penghargaan yang diraih Jawa Timur sedikit degelar dilontarkan sebagai tempat beranjak mamantapkan komitmen membangun birokrasi melayani dengan berinovasi tanpa henti. Kata Pakde Karwo: *Inilah janji sejati bagi seluruh aparatur birokrasi yang menyadari gerak zaman di abad ke-21 sebagai abad inovasi.*

Menyadari spirit demikian yang bergelombang, maka yang tertangkap dari semburat semangat *administrative reform* birokrasi melayani adalah hadirnya pendar cahaya birokrat Jawa Timur yang mendaulatkan rakyat. Di sinilah ditemukan pahatan sebuah konklusi bahwa daulat rakyat mewajibkan birokrat hanya punya satu klausul tunggal: **berkhidmat kepada rakyat**. Narasi ini menghantarkan kepada rute perjalanan pelayanan Sang Birokrat untuk mengingat terus-menerus sumber otoritasnya yang tetap dialirkan pada cawan kerakyatan dan menjadi obor yang terus menyala. Sehubungan dengan ini, ada syair yang sering dikutip **Bung Karno** untuk menjadi peneguh *Administrative Reform* Pakde Karwo Birokrasi Itu Melayani:

*De toorts,
Ontstoken in de Nacht,
Reiken wij Voorts,
Aan het Nageslacht.*

Obor yang kita nyalakan,
Dalam malam gulita,
Kita terus serahkan,
Kepada Tunas Bangsa.

Sebagai hantaran untuk membuka lembaran-lembaran halaman berikutnya buku ini, kami teringat ucap **Jose M.A. Capdevilla** yang disitir **Mochtar Lubis**:

*Aqui tengo una voz enardecida
Aqui tengo una vida combatida ...
Aqui tengo un rumor, aqui tengo una vida ...*

Ini suaraku yang meradang
Ini hidupku penuh perjuangan
Ini pesanku, ini hidupku.

Kami nukilkan pula ungkapan beliau:

*Duermen unos,
Otros velan en desosiego*

...

Cae la lluvia

Ada yang tidur
Yang lain bangun
Hati berdebar cemas

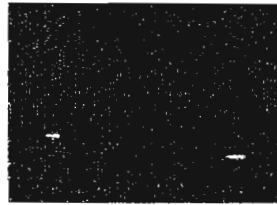
...

Turunlah hujan

Kami haturkan buku ini dengan ajakan: mari beranjak dan terjaga dari tidur untuk berkinerja tanpa henti, tanpa pamrih, *sepi hing pamrih, rame hing gawe*, menderaskan hujan rahmat bagi rakyat pemilik kedaulatan. Persembahkan seluruh kuasa birokrasi yang mengalir dari urat nadi demokrasi dengan mendaulatkan rakyat, agar martabat serta hormat akan tersematkan berwibawa penuh marwah. Selamat membaca.

Rumah Belajar Rembuk Kebangsaan Nusantara
Surabaya, 1 Syawal 1436 H–17 Juli 2015

Editor



Daftar Isi

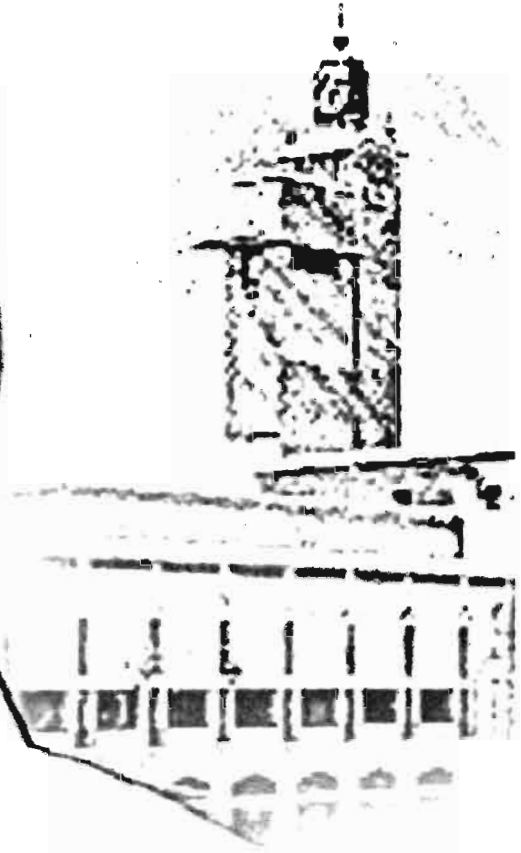
KATA SAMBUTAN.....	vii
<i>Oleh: Prof. Dr. Yuddy Chrisnandi, M.E.</i>	
<i> Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia</i>	
OASE	
Pamangku Buwono, Mamayu Bawono	xi
<i>Oleh: Emha Ainun Nadjib</i>	
KATA PENGANTAR	xix
<i>Oleh: Dr. H. Soekarwo</i>	
<i> Gubernur Jawa Timur</i>	
PROLOG	
Pendar Birokrat yang Mendaulatkan Rakyat.....	xxv
<i>Oleh: Dr. H. Suparto Wijoyo dan Prof. Dr. H. Prasetijo Rijadi</i>	
BAGIAN I PENDAHULUAN	
▪ <i>Administrative Reform Jawa Timur: Dari Visi-Misi ke Implementasi</i>	3
<i>Oleh: Dr. H. Soekarwo – Gubernur Jawa Timur</i>	
A. Birokrasi.....	3
B. Reformasi Administrasi Birokrasi.....	5
C. Kondisi Birokrasi di Indonesia.....	6
D. Sekilas Reformasi Birokrasi di Indonesia	8
E. Konstruksi Regulasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah	11
F. Reformasi Administrasi Birokrasi di Jawa Timur	13
G. Praktik Baik Reformasi Administrasi Birokrasi di Jawa Timur	23
Referensi	42
BAGIAN II KEPEMIMPINAN YANG MENGERAKKAN ADMINISTRATIVE REFORM BIROKRASI MELAYANI	
▪ Pakde Karwo Pemimpin yang Mengayomi	45
<i>Oleh: Prof. Dr. Warsono – Rektor Universitas Negeri Surabaya</i>	
A. Makna Pakde.....	45
B. Pakde Sang Demokrat.....	46
C. Pakde Karwo dan Kepemimpinan Astha Brata.....	47

B. Pajak dan Pembangunan	115
C. Pengawasan	116
D. Menengok Birokrasi Tempo Dahulu	119
E. Birokrasi Itu Melayani.....	127
■ Refleksi 'Jalin Kesra': 'Jalan Besar' Meneguhkan Birokrasi Melayani	128
<i>Oleh: Dr. Mochtar W. Oetomo, M.A. – Universitas Trunojoyo, Madura</i>	
<i>Budi Wiyoto. M.S. – Universitas Dr. Soetomo, Surabaya</i>	128
A. Retrospektif 'Jalin Kesra: Program Bantuan APPO'	129
B. Prospektif 'Jalan Besar Transformasi Pemerintahan'	133
C. Meneguhkan Jati Diri Birokrasi Melayani	136
Referensi.....	138
■ Mengartikulasi Kepemimpinan Menurut Islam	154
<i>Oleh: Prof. Dr. H. Ahmad Saiful Anam, M.Ag.</i>	
<i>Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya</i>	
A. Pendahuluan	154
B. Pemimpin dan Kepemimpinan Menurut Islam	155
C. Karakteristik Kepemimpinan Rasulullah	160
D. Rasulullah Sosok Pemimpin yang Dirindukan	165
E. Hakikat Kepemimpinan dalam Islam	167
F. Prinsip-prinsip Kepemimpinan dalam Islam.....	169
G. Prinsip dalam Memilih Pemimpin.....	172
H. Penutup	176
Referensi.....	177
■ Keberhasilan Birokrasi dari Perspektif Nilai Spiritual: Sebuah Pendekatan Nilai dalam Membangun Jawa Timur	178
<i>Oleh: Dr. H. Supriadi – Universitas Tadulako, Palu</i>	
A. Pendahuluan	178
B. Penyelenggaraan Pemerintahan dalam Konsep Otonomi Daerah	181
C. Provinsi Jawa Timur sebagai Daerah Otonomi	187
D. Keberhasilan Seorang Pemimpin Birokrat: Melayani	196
E. Penutup	199
Referensi.....	200
■ Kepemimpinan yang Menyiapkan Akuntabilitas Pemerintahan Desa sebagai Ujung Tombak Kesuksesan Pembangunan Jawa Timur	202
<i>Oleh: Dr. Elia Mustikasari, M.Si., Ak., CA., CMA., BKP., BAK.</i>	
<i>Wakil Ketua II Ikatan Akuntan Indonesia Kompartemen Akuntan Pajak (IAI KAP), Sekretaris II Ikatan Akuntan Indonesia Wilayah Jawa Timur, dan Dosen Universitas Airlangga, Surabaya</i>	
A. Pendahuluan	202
B. <i>Good Governance</i>	204
C. Hubungan antara <i>Good Governance</i> dan Otonomi Daerah.....	207
D. Penutup	214
Referensi.....	215

D. Politik 'Good Governance' Pemerintah Provinsi Jawa Timur	265
E. Kesimpulan	270
Referensi	271
■ Good Governance dan Administrasi Pembangunan dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah	273
<i>Oleh: Prof. Dr. H. Prasetijo Rijadi dan Sri Priyati</i> <i>Universitas Bhayangkara, Surabaya</i>	
A. Pendahuluan	273
B. Mengenal Administrasi Pembangunan bagi Penyelenggaraan Otonomi Daerah	274
C. Kebutuhan Meningkatkan Profesionalitas Administrasi Pembangunan (di Daerah)	277
D. Regulasi sebagai Instrumen Administrasi Pembangunan (Daerah)	280
E. Otonomi Daerah "Produk" Reformasi Hukum Nasional	283
F. Penutup	286
Referensi	287
■ Merealisasi Good Governance dalam Pelayanan Publik	290
<i>Oleh: Prof. Dr. Said Sampara – Universitas Muslim Indonesia, Makassar</i>	
A. Pengantar	290
B. Penyelenggaraan Pelayanan Publik oleh Aparatur Pemerintah Daerah	291
C. Penerapan Good Governance dalam Pelayanan Publik	292
D. Penutup	303
Referensi	304
■ Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan dan Good Governance dalam Reformasi Birokrasi	306
<i>Oleh: Prof. Dr. H.M. Hadin Muhjad – Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin</i>	
A. Pendahuluan	306
B. Permasalahan	307
C. Kerangka Teoretik	307
D. Pembahasan	310
E. Kesimpulan	312
Referensi	313
■ Reformasi Birokrasi Perizinan Eksplorasi Benda Berharga Asal Muatan Kapal yang Tenggelam dalam Rangka Mewujudkan Good Governance	314
<i>Oleh: Dr. Chomariyah – Universitas Hang Tuah, Surabaya</i>	
A. Pendahuluan	314
B. Birokrasi Weberian	320
C. Konsep <i>Integrated Management System</i>	323
D. Batasan Pengertian Arkeologi Bawah Laut	326
E. Batasan Pengertian BMKT	329
F. Pelaksanaan <i>Integrated Management System</i> dalam Pengawasan Terhadap Pemanfaatan BMKT	330

F. Penutup	402
Referensi	403
■ Reformasi Administrasi Pemerintah Provinsi Jawa Timur 2015	404
<i>Oleh: Prof. Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec., Ph.D., CPA., CA.</i>	
<i>Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Airlangga, Surabaya</i>	
A. Apa Itu Makna Reformasi Administrasi	404
B. Beberapa Penghargaan Karena Capaian Pemprov Jawa Timur yang Telah Diperoleh	405
C. Apa Saja Harapan Masyarakat yang Harus Dipenuhi Pemprov?.....	405
D. Masalah yang Terkait Administrasi Kependudukan dan Ekonomi.....	406
E. Masalah yang Terkait Pertanian.....	407
F. Pemberantasan Korupsi.....	409
G. Bidang Pelayanan Umum	409
H. Perizinan.....	410
I. industri Produksi dan Olahan Rakyat.....	411
J. Pemberdayaan Nelayan Sangat Diperlukan.....	412
K. Produk Ikan Air Tawar.....	413
L. Penutup	414
■ Mempercepat (Trilogi) Reformasi Prismatic	415
<i>Oleh: Dr. Moh. Muzakki – Universitas Brawijaya, Malang</i>	
A. Pendahuluan	415
B. Strategi Reformasi Administrasi	417
C. Reformasi Administrasi di Jawa Timur	420
D. Reformasi Birokrasi di Jawa Timur.....	429
E. Reformasi Pelayanan Publik di Jawa Timur	437
F. Kesimpulan	443
Referensi	444
■ Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang Baik: Prasyarat Terwujudnya Kesejahteraan Rakyat	446
<i>Oleh: Dr. Marcus Lukman – Universitas Tanjungpura, Pontianak</i>	
A. Pengantar.....	446
B. Eksistensi Pemerintahan Daerah dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia	447
C. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1945 tentang KNID	449
D. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1948	450
E. Undang-Undang Nomor 44 Tahun 1950 untuk NIT	451
F. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1957	451
G. Penetapan Presiden Nomor 6 Tahun 1959 dan Nomor 5 Tahun 1960.....	452
H. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1965.....	453
I. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974.....	454
J. Esensi Umum Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999	457
K. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004	459

D. Konsep Ideal Politik Hukum Reformasi Birokrasi	544
E. Simpulan dan Saran.....	547
Referensi	547
▪ Keniscayaan Pencapaian Kesejahteraan Masyarakat Melalui Reformasi Birokrasi, Kualitas Pelayanan Publik, dan Demokratisasi di Daerah	549
<i>Oleh: Frenadin Adegustara – Universitas Andalas, Padang</i>	
A. Latar belakang	549
B. Birokrasi dan Reformasinya.....	552
C. Pelayanan Publik	556
D. Demokratisasi	562
E. Sinergi	567
F. Penutup	569
Referensi	569
▪ Reformasi Sektor Kesehatan dan Dampaknya Terhadap Pelaksanaan <i>Good Governance</i> dalam Pelayanan Publik Bidang Kesehatan	570
<i>Oleh: Prof. Dr. Amal C. Sjaaf – Universitas Indonesia</i>	
A. Pendahuluan	570
B. Kompleksitas Reformasi Sektor/Bidang Kesehatan.....	571
C. <i>Good Governance</i> dalam Pelayanan Publik Bidang Kesehatan	579
D. Pemantapan Reformasi Sektor/Bidang Kesehatan dan <i>Good Governance</i> Pelayanan Publik Bidang Kesehatan.....	585
E. Penutup	586
Referensi	586
▪ Pengembangan Pelayanan Kesehatan Gigi dan Mulut dengan Mengikutsertakan “<i>Stakeholder</i>” di Jawa Timur	589
<i>Oleh: Prof. Dr. drg. Istiati, M.S. – Universitas Airlangga, Surabaya</i>	
A. Pendahuluan	589
B. Peraturan Menteri Kesehatan tentang Kesehatan Gigi dan Mulut	590
C. Upaya Kesehatan Gigi dan Mulut dalam Organisasi Kesehatan	591
D. Indikator Penilaian Keberhasilan Pelaksanaan Kesehatan Gigi dan Mulut ...	593
E. Pelayanan Kesehatan Gigi dan Mulut.....	595
F. Dukungan Institusi di Lingkungan Fakultas Kedokteran Gigi Unair dalam Berperan Serta untuk Pengembangan Peningkatan Kesehatan Gigi dan Mulut di Indonesia Umumnya dan Jawa Timur Khususnya.....	597
G. Aktivitas Pengabdian Masyarakat dalam Mendukung Pelayanan Kesehatan Gigi dan Mulut di Jawa Timur	604
H. Rumah Sakit Gigi dan Mulut Pendidikan (RSGMP) sebagai Prasyarat sebuah Fakultas Kedokteran Gigi untuk Dapat Menghasilkan Lulusan Dokter Gigi	607
I. Penutup	608



BAGIAN |

PENDAHULUAN

ADMINISTRATIVE REFORM JAWA TIMUR: DARI VISI-MISI KE IMPLEMENTASI

Oleh: Dr. H. Soekarwo

GUBERNUR JAWA TIMUR

A. BIROKRASI

Birokrasi memiliki peran yang vital dalam penyelenggaraan pemerintahan, dan lembaga-lembaga lain tidak mampu untuk menggantikannya. Birokrasi sangat terkait dengan organisasi dan manajemen pengelolaan pemerintahan dan tidak hanya menyangkut para pelaksananya (birokrat). Di dalam pemerintahan, birokrasi berperan melakukan fungsi *entrepreneurial*, yaitu fungsi yang memberikan inspirasi terhadap aparatur pemerintah untuk melakukan kegiatan-kegiatan inovatif yang sifatnya non-rutin, dengan mengaktifkan sumber-sumber potensial, dan menciptakan *resource mix* yang optimal dalam mencapai tujuan pemerintah (Alrasyid, 2007). Birokrasi sangat diperlukan dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan negara. Hal ini untuk memperlancar pelayanan di sektor publik, meskipun di satu sisi birokrasi dianggap sebagai penghambat, karena hierarkis, tidak efisien, tidak fleksibel, dan tidak efektif serta tidak otonom. Untuk itulah pada abad ke-19 birokratisasi dalam pelayanan publik menjadi tujuan reformasi administrasi (Kyarimpa, 2009). Dalam posisi dan perannya yang demikian penting dalam pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik, birokrasi sangat menentukan efisiensi dan kualitas pelayanan kepada masyarakat, serta efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Birokrasi memegang peranan penting dalam perumusan, pelaksanaan, dan pengawasan berbagai kebijakan publik, serta dalam evaluasi kinerjanya (Samin, 2011).

Pada awalnya dalam pandangan Weber, birokrasi dipandang sebagai suatu organisasi yang berskala besar dan memiliki cakupan yang luas, sangat dibutuhkan negara untuk menjalankan tugas-tugas yang begitu kompleks, sebagaimana dikatakan Dwiyanto dalam Hanafie bahwa birokrasi publik dikembangkan untuk menanggapi perluasan dan kompleksitas tugas-tugas administratif. Weber melihat birokrasi sebagai suatu organisasi yang hierarkis, di mana PNS berkewajiban melaksanakan tugas

yang berkaitan dengan urusan-urusan publik. Sebagai suatu lembaga, birokrasi juga melaksanakan fungsi dan kewajiban pemerintahan. Idealnya, dalam suatu negara demokrasi, PNS memfokuskan tugasnya pada masalah pelayanan kepada masyarakat (Gladden dalam Alrasyid, 2007). Dalam perkembangannya, birokrasi ala Weber ini dianggap sebagai birokrasi klasik dan harus diubah karena tidak sesuai lagi dengan perkembangan zaman (Thoha dalam Hanafie). Pemikiran Weber ini dipandang kurang partisipatif. Menurut Osborne dan Gaebler (1995) dalam Alrasyid, birokrasi perlu memperhatikan kerja tim dan kontrol rekan kerja dan bukan semata didominasi atau dikontrol atasan.

Istilah birokrasi yang sering muncul dapat disistematiskan dalam tiga kategori, yaitu: *Pertama*, birokrasi dalam pengertian yang baik atau rasional (*bureau rationality*) seperti terkandung dalam pengertian *Hegelian Bureaucracy* dan *Weberian Bureaucracy*. *Kedua*, birokrasi dalam pengertian sebagai suatu penyakit (*bureau pathology*), seperti yang diungkapkan oleh Karl Marx, Laski, Robert Michels. *Ketiga*, birokrasi dalam pengertian netral (*value free*), artinya tidak terkait dengan pengertian baik atau buruk. Dalam pengertian netral ini birokrasi dapat diartikan sebagai: keseluruhan pejabat negara di bawah pejabat politik, atau keseluruhan pejabat negara pada cabang eksekutif, atau birokrasi bisa juga diartikan sebagai setiap organisasi besar (Alrasyid, 2007).

Rujukan yang menarik kalangan ilmuwan dalam mendeskripsikan birokrasi ini adalah pemikiran Hegel dan Marx. Keduanya memiliki perbedaan, salah satu perbedaan mendasar antara keduanya adalah pandangan terhadap birokrasi pemerintahan. Hegel berpendapat bahwa negara akan mengalami kekacauan apabila warga negaranya dibiarkan mengatur dirinya sendiri. Kepentingan individu yang satu akan berbenturan dengan kepentingan individu yang lain. Negara bagi Hegel merupakan penjelmaan kepentingan umum masyarakat yang juga merupakan kepentingan masing-masing individu warga negara. Menurut pendapat Hegel, negara merupakan penjelmaan dari kebebasan rasional yang menyatakan dan mengenali dirinya dalam bentuk konkret dan objektif (GWF Hegel dalam Arief Budiman, 1982). Dengan demikian, menurut pendapat Hegel, negara merupakan sebuah lembaga yang mengatasi dan lebih sempurna dari masyarakat. Kesempurnaan dan kekuatannya terletak di dalam kesatuan dari tujuannya yang universal. Dalam konstruksi ini, maka diperlukan adanya struktur yang menjembatani kepentingan negara (*state*) dengan masyarakat (*civil society*). Pandangan mengenai birokrasi sebagai institusi yang menjembatani antara kepentingan negara yang memanifestasikan kepentingan umum dengan kepentingan khusus dalam masyarakat inilah yang merupakan inti konsep *Hegelian Bureaucracy* (Alrasyid, 2007).

Dalam sudut pandang Hegelian, birokrasi tak lain adalah medium yang mempertemukan kepentingan rakyat dan pemerintah. Berdasarkan perspektif ini berarti lahir sebuah aksioma, birokrasi mengemban tugas besar berupa harmonisasi hubungan antara rakyat dan pemerintah, bahkan mempersamakan *geist* rakyat dengan *geist* pemerintah. Dalam posisinya sebagai medium itulah birokrasi menyucikan dan memurnikan diri untuk tak terjebak pada kepentingan subjektif. Birokrasi dalam hal ini berarti harus apolitik dan hanya menjalankan sebuah prinsip, yang dirumuskan secara

canggih oleh Max Weber dalam format altruisme “rasionalitas” dan “efisiensi.” Inilah konstruksi tentang realisme birokrasi yang terus diimajinasikan sebagai bebas nilai. Hegel dengan sendirinya berbicara tentang kedudukan birokrasi yang sangat penting bagi tegaknya humanisme. Birokrasi selalu diimajinasikan sebagai penyampai pesan yang bertugas membendung kemungkinan terjadinya benturan antara kepentingan rakyat dan kepentingan pemerintah (Agus MWK, 2003 dalam Alrasyid, 2007).

Karl Marx mengkritisi pendapat tersebut dengan berpendapat bahwa negara hanyalah alat yang berkuasa, yakni kelas bangsawan di negara feodal dan kelas kapitalis di negara kapitalis. Menurut pendapat Marx, birokrasi adalah alat kelas yang berkuasa, kaum borjuis dan kapitalis, untuk mengeksploitasi kelas proletar. Birokrasi adalah parasit yang keberadaannya menempel pada kelas berkuasa dan digunakan untuk mengisap kelas proletar. Untuk melenyapkan birokrasi, harus ada revolusi sosial yang memunculkan *classes society* (Alrasyid, 2007).

Dalam perspektif Marxis, birokrasi, kepentingan kelompok dan kepentingan umum merupakan tiga domain yang pengakuan akan keberadaannya bersifat spekulatif. Domain tertentu sangat spekulatif dibanding domain yang lain. Problema besar dalam perspektif Marxis adalah negara yang tak pernah merepresentasikan kepentingan umum. Bahkan kenyataan tak terbantahkan menurut perspektif Marxis ialah sama sekali tak adanya kepentingan umum itu. Hukum besi sejarah selalu memperlihatkan kepentingan kelompok yang menghegemoni kepentingan kelompok lain dalam kehidupan masyarakat. Pada akhirnya, kepentingan kelompok yang memenangkan perjuangan kelas tampil menjadi kekuatan dominan untuk kemudian menghegemoni birokrasi (Thoha, 2003 dalam Alrasyid, 2007).

B. REFORMASI ADMINISTRASI BIROKRASI

Di kebanyakan negara-negara berkembang yang sudah bertransformasi menjadi negara maju, reformasi administrasi birokrasi negara merupakan langkah awal dan prioritas dalam pembangunan. Dua strategi yang dilakukan di negara-negara itu meliputi: (1) merevitalisasi kedudukan, peran, dan fungsi kelembagaan yang menjadi motor penggerak reformasi administrasi; dan (2) menata kembali sistem administrasi negara baik dalam hal struktur, proses, sumber daya manusia (pegawai negeri), serta relasi antara negara dan masyarakat (Prasojo dan Kurniawan, 2008).

Reformasi administrasi ini selaras dengan upaya untuk melakukan modernisasi administrasi pemerintahan. Pengalaman beberapa negara membuktikan bahwa kunci dari keberhasilan pembangunan bangsa adalah bagaimana merevitalisasi administrasi negara. Sebagai contoh, Korea Selatan yang telah melakukan reposisi dan revitalisasi peran administrasi negara sejak 1980-an. Beberapa reformasi yang dilakukan pada saat itu adalah melalui *civil servant ethics act* pada 1981, *civil servant property registration*, *civil servant gifts control*, *civil servant consciuosness reform movement*, dan *social purification movement* (Hwang, 2004 dalam Prasojo dan Kurniawan, 2008). Pada masa pemerintahan Rho Tae Woo (1988), reformasi administrasi negara diperkuat melalui deregulasi dan penyederhanaan prosedur, restrukturisasi pemerintah pusat dan penguatan peran Komisi Reformasi Administrasi. Seluruh usaha Korea Selatan

untuk merevitalisasi administrasi negara membuahkan hasil yang memuaskan, efisiensi, dan terciptanya administrasi negara yang profesional, bersih, dan berwibawa (Prasojo dan Kurniawan 2008).

Dalam kaitan dengan reformasi birokrasi, beberapa isu dan agenda yang tengah berkembang menurut Prasojo dan Kurniawan adalah: (1) modernisasi manajemen kepegawaian; (2) restrukturisasi, *downsizing* dan *rightsizing*, perubahan manajemen dan organisasi; (3) rekayasa proses administrasi pemerintahan; (4) anggaran berbasis kinerja dan proses perencanaan yang partisipatif; (5) serta hubungan-hubungan baru antara pemerintah dan masyarakat dalam pembangunan dan pemerintahan.

Reformasi birokrasi bukan hanya sekadar perubahan struktur dan reposisi birokrasi. Lebih dari itu, menurut Prasojo dan Kurniawan, reformasi birokrasi harus meliputi perubahan sistem politik dan hukum secara menyeluruh, perubahan sikap mental dan budaya birokrat dan masyarakat, serta perubahan *mindset* dan komitmen pemerintah serta partai politik. Kejelasan batas antara pejabat karier dan pejabat politik, baik birokrasi pusat maupun daerah mutlak harus ada. Hal ini juga dimaksudkan untuk membatasi pejabat politik dalam birokrasi. Sebagaimana diterapkan di negara-negara maju, maka pejabat politik hanya dimungkinkan jika dipilih secara langsung rakyat atau mendapatkan persetujuan dari pejabat yang dipilih oleh rakyat. Profesionalitas dan netralitas birokrasi harus dijadikan sasaran utama reformasi birokrasi. Hal terpenting dalam reformasi birokrasi adalah komitmen dan *national leadership*. Tanpa komitmen baik dari eksekutif, legislatif, dan yudikatif, reformasi birokrasi hanyalah *blueprint* yang berada dalam ruang hampa (Prasojo dan Kurniawan, 2008).

C. KONDISI BIROKRASI DI INDONESIA

Berdasarkan dua pendapat pokok di atas, pertanyaan besarnya adalah ke arah manakah kecenderungan birokrasi di Indonesia? Betapa pun mungkin tak pernah disadari, birokrasi di Indonesia sebenarnya birokrasi yang lebih dekat dengan gambaran Marx atau manifestasi dari kritik-kritik Marx. Suatu hal yang tak terbantahkan ialah birokrasi yang tak berfungsi sebagai agen negara guna mempertemukan secara utuh kepentingan rakyat dan kepentingan pemerintah. Birokrasi bahkan berfungsi sebagai broker yang mengambil keuntungan dalam proses intermediasi dari dua pihak sekaligus, yaitu rakyat dan pemerintah (Agus MWK, 2003 dalam Alrasyid, 2007).

Birokrasi di Indonesia, baik pada masa Orde Baru maupun sesudahnya, hanya mampu memenuhi satu kriteria yang disampaikan oleh Weberian, yakni hierarkis-piramidal. Adapun untuk kriteria lain, yakni rasional dan efisien, birokrasi Indonesia jauh dari yang diharapkan. Pandangan Marx bahwa birokrasi merupakan wujud nyata kepentingan kelompok yang menghegemoni kepentingan kelompok lain menemukan aksentuasinya secara nyata di Indonesia. Saat penyalahgunaan kekuasaan (*abuse of power*) terkristalisasi menjadi kecenderungan dalam ranah politik kekuasaan, maka semakin mencolok posisi birokrasi sebagai kepentingan kelompok yang menghegemoni kepentingan kelompok lain (baca: kepentingan rakyat). Bukan saja kemiskinan, bencana alam dan konflik horizontal merupakan masalah yang sering gagal ditangani birokrasi, prospek peningkatan kesejahteraan sosial atas prakarsa asli rakyat sendiri

sering diruntuhkan oleh bekerjanya tangan-tangan birokrasi (Agus MWK, 2003 dalam Alrasyid, 2007).

1. Demokrasi Parlementer (1950-1959)

Wajah birokrasi Indonesia saat ini tidak bisa dilepaskan dari sejarah sistem administrasi di masa lalu. Pada era Pemerintahan Demokrasi Parlementer (1950-1959) terdapat mosi tidak percaya saling berganti, sebagai implikasinya pergantian kabinet yang tidak terelakkan sehingga membuat tatanan birokrasi pemerintahan menjadi tidak stabil. Meskipun demikian, bukan berarti pemerintahan tidak berfungsi, karena pada 1952 dibentuk organisasi kementerian yang melahirkan peraturan pemerintah (PP) dan susunan tiap-tiap kementerian serta pada 1957 dibentuk Lembaga Administrasi Negara (LAN) (Sedarmayanti, 2009 dalam Hanafie, n.d).

2. Demokrasi Terpimpin (1959-1965)

Dekret Presiden 5 Juli 1959 berimplikasi terhadap perubahan dari sistem demokrasi parlementer menjadi demokrasi terpimpin. Kekuasaan yang terpusat pada satu tangan, yaitu Soekarno, membuat "kewenangan mutlak" untuk mengangkat pejabat negara (birokrasi pemerintahan), baik di lembaga eksekutif, legislatif, maupun yudikatif yang jumlahnya banyak, sehingga menjadikan lembaga pemerintahan menjelma menjadi mesin birokrasi politik yang tidak efisien dan tidak demokratis (Sedarmayanti, 2009 dalam Hanafie, n.d).

3. Demokrasi Pancasila (1965-1998)

Demokrasi Pancasila dilaksanakan di bawah rezim Orde Baru yang sentralistik dan otoriter, menjadikan birokrasi pemerintahan sangat berperan sehingga dikenal dengan jalur ABG (ABRI, Birokrasi, dan Golkar), tidak netral dan terkooptasi oleh penguasa serta menjadi alat politik (Nakamura, 1996 dalam Hanafie, n.d). Tiga pilar utama kekuatan politik tersebut merumuskan berbagai kebijakan politik ekonomi yang memiliki dimensi luas bagi kehidupan masyarakat. Birokrasi menempati posisi yang strategis dalam memainkan peran politiknya sebagai regulator, perumus kebijakan, pelaksana kebijakan sekaligus juga berperan melakukan evaluasi kebijakan. Peran yang sangat dominan pada masa Orde Baru menciptakan strategi politik korporatisme negara yang bertujuan untuk mendukung penetrasinya ke dalam masyarakat, sekaligus mengontrol publik secara penuh (Alrasyid, 2007). Strategi politik birokrasi ini merupakan strategi dalam mengatur sistem perwakilan kepentingan melalui jaringan fungsional non-ideologis (Dwiyanto, 2002 dalam Alrasyid, 2007).

Korporatisme adalah suatu sistem perwakilan kepentingan di mana unit-unit yang membentuknya diatur dalam organisasi yang jumlahnya terbatas dan bersifat tunggal, mewajibkan keanggotaan, tidak saling bersaing, diatur secara hierarkis dan dibedakan secara fungsional, memperoleh monopoli dalam mewakili kepentingan dalam bidang tertentu, mendapat pengakuan, izin dari pemerintah, pemilihan pemimpinnya dan artikulasi kepentingannya dikendalikan oleh pemerintah. Penerapan sistem korporatisme negara biasanya banyak diterapkan oleh rezim pemerintahan

otoritarian (Mas'ood, 1989 dalam Alrasyid, 2007).

Strategi politik korporatisme mengakibatkan hilangnya kemajemukan sosial, politik, maupun budaya yang terdapat dalam masyarakat Indonesia. Kehidupan sosial dan politik yang serba tunggal untuk memudahkan mobilisasi oleh birokrasi pemerintah, seperti pembentukan KORPRI, HKTI, KUD, PKK, KADIN, KNPI, dan sebagainya. Pada era ini, birokrasi menjelma menjadi kekuatan politik yang dominan sehingga menciptakan pola hubungan birokrasi patrimonial yang sangat kuat (Alrasyid, 2007). Birokrasi patrimonial ini merupakan kelanjutan dan warisan dari sistem nilai tradisional yang tumbuh di masa kerajaan-kerajaan masa lampau dan bercampur dengan birokrasi gaya kolonial. Jadi, selain tumbuh birokrasi modern warisan birokrasi tradisional juga mewarnai dalam perkembangan birokrasi di Indonesia. Sama seperti halnya abdi dalem dan priayi yang juga berlapis-lapis, pegawai negeri pun terdiri dari berbagai pangkat, golongan, dan eselon. Semboyan pegawai negeri adalah abdi negara, mengandung makna berorientasi ke atas, sehingga mirip dengan birokrasi kerajaan, *ambtenaar*. Birokrasi, yang terjadi, lebih menekankan pada ke atas daripada sebagai ke bawah, memberikan pelayanan kepada masyarakat (Romli, 2007 dalam Alrasyid, 2007). Pola hubungan yang terjadi juga lebih bersifat personal, di mana faktor kedekatan dan loyalitas pribadi menjadi prioritas daripada aturan-aturan legal-formal. Dalam konteks ini, lalu yang muncul adalah pola hubungan yang bersifat personal yang berdasarkan kekeluargaan, pertemanan, serta *like and dislike* dalam hal promosi jabatan (Alrasyid, 2007).

Pada periode ini birokrasi di Indonesia mengalami sakit *bureaumania* yang gejalanya seperti kecenderungan inefisiensi, penyalahgunaan wewenang, kolusi, korupsi, dan nepotisme. Birokrasi dijadikan alat *status quo* untuk mengooptasi masyarakat guna mempertahankan dan memperluas kekuasaan monolitik. Secara struktural birokrasi Orde Baru dijadikan untuk mendukung kemenangan partai politik pemerintah. Fungsi birokrasi tidak berjalan sebagaimana mestinya, dalam beberapa kasus menjadi penghambat dan sumber masalah berkembangnya keadilan dan demokrasi, terjadi diskriminasi dan penyalahgunaan fasilitas, program, serta dana negara (Soebhan, 2000).

D. SEKILAS REFORMASI BIROKRASI DI INDONESIA

Krisis ekonomi Indonesia pada 1997 yang berujung pada krisis multidimensi pada 1998 mengakibatkan adanya tuntutan yang kuat dari seluruh lapisan masyarakat terhadap pemerintah untuk segera diadakan reformasi penyelenggaraan kehidupan berbangsa dan bernegara. Sejak saat itulah reformasi gelombang pertama bergulir yang meliputi bidang politik, hukum, ekonomi, dan birokrasi. Perubahan tersebut dilandasi oleh keinginan sebagian besar masyarakat untuk mewujudkan pemerintahan demokratis dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan rakyat yang didasarkan pada nilai-nilai dasar sebagaimana tertuang dalam Pembukaan UUD 1945 (*Grand Desain Reformasi Birokrasi Indonesia 2010–2025*, 2010).

Di dalam *Grand Design Reformasi Birokrasi* (GDRB, 2010), dinyatakan bahwa dalam perkembangannya reformasi bidang birokrasi mengalami ketertinggalan dibandingkan reformasi di bidang politik, ekonomi, dan hukum. Hal ini terkonfirmasi

dengan hasil analisis yang dilakukan oleh *Political and Economic Risk Consultancy* (PERC) yang berbasis di Hong Kong terhadap pendapat para eksekutif bisnis asing (*expatriats*). Hasilnya, birokrasi Indonesia dinilai termasuk terburuk dan belum mengalami perbaikan berarti dibandingkan keadaan pada 1999, meskipun lebih baik dibanding keadaan China, Vietnam, dan India. Berdasarkan hasil penilaian PERC skor Indonesia memperoleh skor 8,0 pada tahun 2000, sama dengan 1999, dengan nilai nol untuk terbaik dan 10 untuk terburuk. Skor 8,0 atau jauh di bawah rata-rata ini diperoleh berdasarkan pengalaman dan persepsi *expatriats* yang menjadi responden bahwa antara lain menurut mereka masih banyak pejabat tinggi pemerintah Indonesia yang memanfaatkan posisi mereka untuk memperkaya diri sendiri dan orang terdekat (Soebhan, 2000).

Berkenaan dengan hal tersebut, maka pada tahun 2004 pemerintah telah menegaskan kembali akan pentingnya penerapan prinsip-prinsip *clean government* dan *good governance* yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Program utama yang dilaksanakan pemerintah untuk mencapai kondisi tersebut adalah membangun aparatur negara melalui penerapan reformasi birokrasi. Dengan demikian, reformasi birokrasi gelombang pertama pada dasarnya secara bertahap mulai dilaksanakan pada tahun 2004 (GDRB, 2010).

Reformasi birokrasi dimaknai sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan, yang mengarah pada organisasi (kelembagaan), tata-laksana, SDM, pelayanan, akuntabilitas, dan perundang-undangan serta pola pikir (GDRB, 2010).

Di dalam *Grand Desain Reformasi Birokrasi Indonesia 2010–2025* diuraikan mengenai tujuan pelaksanaan reformasi birokrasi di antaranya:

- Mengurangi dan akhirnya menghilangkan setiap penyalahgunaan kewenangan publik oleh pejabat di instansi yang bersangkutan.
- Menjadikan negara yang memiliki *most-improved bureaucracy*.
- Meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat.
- Meningkatkan mutu perumusan dan pelaksanaan kebijakan/program instansi.
- Meningkatkan efisiensi (biaya dan waktu) dalam pelaksanaan semua segi tugas organisasi.
- Menjadikan birokrasi Indonesia antisipatif, proaktif, dan efektif dalam menghadapi globalisasi dan dinamika perubahan lingkungan strategis.

Reformasi birokrasi terkait erat dengan ribuan proses yang tumpang-tindih (*overlapping*) antarfungsi pemerintahan, melibatkan jutaan pegawai serta memerlukan anggaran yang tidak sedikit. Reformasi birokrasi menuntut dilakukannya penataan ulang proses birokrasi dari tingkat (level) tertinggi hingga terendah, dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berpikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada (*out of the box thinking*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan dengan upaya luar biasa (*business not as usual*). Kompleksitas reformasi birokrasi membutuhkan suatu *grand design* dan *road map* reformasi birokrasi yang mengikuti dinamika perubahan

penyelenggaraan pemerintahan sehingga menjadi suatu *living document* (GDRB, 2010)

Komitmen pemerintah dalam melaksanakan reformasi birokrasi tertuang di dalam rancangan induk reformasi birokrasi 2010-2025, yang memuat arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional dan ditetapkan dengan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Operationalisasi *Grand Design* disusun dalam bentuk *Road Map* yang dilakukan lima tahun sekali yang memuat rencana perinci dari satu tahapan menuju tahapan berikutnya dengan sasaran per tahun yang jelas. *Road Map* Reformasi Birokrasi ditetapkan dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi agar dapat memiliki sifat fleksibilitas sebagai suatu *living document* (GDRB, 2010)

Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014 merupakan penyempurnaan dari Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Permenpan) Nomor: PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi dan Permenpan Nomor: PER/04/M.PAN/4/2009 tentang Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah. Reformasi birokrasi yang dilaksanakan pada tahun 2004-2009 mempunyai perbedaan dengan reformasi birokrasi pada tahun 2010-2014 dari sisi sifat, sasaran, dan area perubahan. Perbedaan antara keduanya disajikan pada Gambar I.1 di bawah ini.

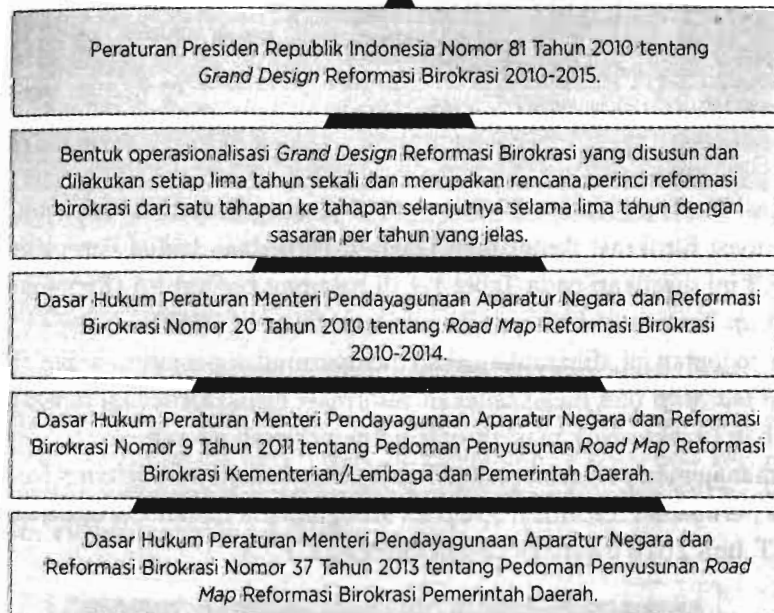
Reformasi Birokrasi Gelombang I (2004 - 2009)	Reformasi Birokrasi Gelombang II (2010 - 2014)
Sifat: Instansional	Sifat: Nasional dan Instansional
Sasaran: Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.	Sasaran: 1. Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN. 2. Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. 3. Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.
Area Perubahan: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kelembagaan ▪ Budaya organisasi ▪ Ketatalaksanaan ▪ Regulasi-deregulasi ▪ Sumber daya manusia 	Area Perubahan: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisasi ▪ Tata laksana ▪ Peraturan perundang-undangan ▪ Sumber daya manusia aparatur ▪ Pengawasan ▪ Akuntabilitas ▪ Pelayanan publik ▪ Pola pikir (<i>mind set</i>) dan budaya kerja (<i>culture set</i>) ▪ Aparatur

Gambar I.1
Perbandingan Reformasi Birokrasi Gelombang I dan Gelombang II. (GDRB, 2010)

E. KONSTRUKSI REGULASI REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH

Salah satu tonggak penting pelaksanaan reformasi birokrasi pada pemerintah daerah adalah *road map* reformasi birokrasi pemerintah daerah. *Road map* reformasi birokrasi adalah rencana kerja perinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu lima tahun mendatang. *Road map* reformasi birokrasi akan menjadi alat bantu bagi pemerintah daerah untuk mencapai tujuan penyelesaian kegiatan-kegiatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.

KONSTRUKSI REFORMASI DAN BIROKRASI



Gambar 1.2
Konstruksi Regulasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah.

Dalam rangka memudahkan pemerintah daerah untuk melaksanakan reformasi birokrasi, pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menyusun peraturan menteri pada tahun 2010, 2011, dan 2013. Konstruksi regulasi reformasi birokrasi pemerintah daerah disajikan pada Gambar 1.2 di atas.

Pada tahun 2011, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN dan RB) telah menerbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Perkembangan yang begitu cepat dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, membuat pemerintah memandang perlu melakukan perubahan terhadap pedoman dimaksud yang ditujukan secara spesifik untuk pemerintah daerah. Pada tahun 2013, Kementerian PAN dan RB menerbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur

Tabel 1.1 Perbedaan Permen PANRB Nomor 9 Tahun 2011 dan Permen PANRB Nomor 37 Tahun 2013.

No.	Permen PANRB Nomor 9 Tahun 2011	Permen PANRB Nomor 37 Tahun 2013
1.	Dipandang belum mengakomodasi karakteristik instansi, cenderung <i>top down</i> .	Disusun melalui proses yang berfokus pada kebutuhan pemerintah daerah dan pemangku kepentingan dengan tetap memperhatikan kebijakan pemerintah pusat.
2.	Fokus penyusunan dilakukan secara internal.	Fokus penyusunan dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan pemangku kepentingan.
3.	Tidak memberikan fokus spesifik pada pelayanan publik, di samping area perubahan lain.	Memberikan fokus spesifik pada area pelayanan publik, dan area lainnya yang menjadi prioritas.
4.	Antara satu subbab dan bab lainnya tumpang-tindih.	Antara satu bab dan bab lainnya tidak tumpang-tindih.
5.	Dianggap rumit.	Disusun sederhana.
6.	Tidak membahas mengenai manajemen reformasi birokrasi.	Membahas mengenai manajemen reformasi birokrasi.

Sumber: *Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, 2013*

Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah. Perbedaan kedua Peraturan Menteri PAN dan RB ini disajikan pada Tabel 1.1 di halaman berikut ini (*Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, 2013*).

Dengan adanya pedoman ini, diharapkan akan mempermudah pemerintah daerah dalam merancang *Road Map* dan melaksanakan reformasi birokrasi sesuai dengan kesiapan, tahapan, dan karakteristik masing-masing pemerintah daerah.

Seluruh aspek manajemen pemerintahan menjadi sasaran area perubahan reformasi birokrasi. Area perubahan reformasi birokrasi sebagaimana tercantum di dalam Perpres Nomor 81 Tahun 2010 disajikan dalam Gambar 1.3.

Gambar 1.3
Area Perubahan Reformasi Birokrasi.



Hasil yang diharapkan pada masing-masing area perubahan disajikan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Hasil yang Diharapkan dari Area Perubahan Reformasi Birokrasi.

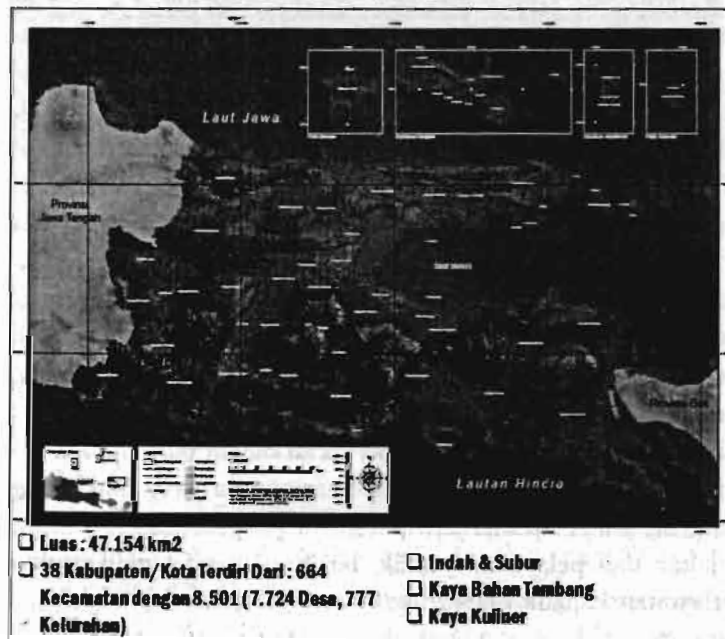
Area	Hasil yang Diharapkan
Organisasi	Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (<i>right sizing</i>).
Tata laksana	Sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur, dan sesuai dengan prinsip-prinsip <i>good governance</i> .
Peraturan perundang-undangan	Regulasi yang tidak tumpang-tindih dan harmonis, serta mendorong pencapaian kinerja pemerintahan.
Sumber daya manusia aparatur	SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, <i>capable</i> , profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera.
Pengawasan	Meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN.
Akuntabilitas	Meningkatnya akuntabilitas dan kinerja birokrasi.
Pelayanan publik	Pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat dan dunia usaha.
Pola pikir (<i>mind set</i>) dan budaya kerja (<i>culture set</i>) aparatur	Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi (sesuaikan dengan bahasa budaya kerja).

Sumber: Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, 2013.

F. REFORMASI ADMINISTRASI BIROKRASI DI JAWA TIMUR

1. Profil Kelembagaan Perangkat Daerah di Provinsi Jawa Timur

Jawa Timur adalah Provinsi paling ujung di Pulau Jawa dengan Luas 47.154 km², secara administratif terdiri dari 29 kabupaten, 9 kota, 664 kecamatan, 7.724 desa, dan 777 kelurahan dengan jumlah penduduk pada tahun 2013 sebanyak 38.318.791 jiwa sebagaimana dapat dijelaskan pada Gambar I.4.



Gambar I.4
Kondisi Umum Provinsi Jawa Timur.

Struktur organisasi pemerintah Provinsi Jawa Timur dan pemerintah kabupaten/ Kota yang terakhir mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 41/2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, bahwa perangkat daerah yang membantu kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan di Jawa Timur terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah. Pemerintah Provinsi Jawa Timur sebagaimana peraturan pemerintah dimaksud, konstruksi organisasinya terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, 20 dinas daerah dan 25 lembaga teknis daerah, sehingga jumlah keseluruhannya 49 satuan kerja perangkat daerah (SKPD).

Data Kepegawaian yang diolah dalam aplikasi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) sampai akhir Maret 2015 PNS Pemerintah Provinsi Jawa Timur berjumlah 20.845 Pegawai (laki-laki 12.871 orang dan 7.974 perempuan), yang tersebar pada 49 unit SKPD. Berdasarkan golongan, mayoritas PNS Jawa Timur adalah golongan III yaitu sejumlah 11.008 orang (52,8%), kemudian terbesar kedua adalah golongan II sejumlah 6.696 orang (32,1%), selanjutnya golongan IV sejumlah 2.589 orang (12,42%), dan terakhir golongan I berjumlah 476 orang (2,28%). Berdasarkan tingkat pendidikan, maka PNS Jawa Timur yang berpendidikan S-3 sejumlah 87 orang (0,41%); pegawai yang berpendidikan S-2 sejumlah 2.553 orang (12,24%); pegawai yang berpendidikan S-1 sejumlah 5.935 orang (28,47%); pegawai yang berpendidikan D-3 sejumlah 2.891 orang (13,86%); pegawai yang berpendidikan D-2 sejumlah 25 orang (0,11%); pegawai yang berpendidikan D-1 sejumlah 355 orang (1,69%); pegawai yang berpendidikan SLTA sejumlah 7.286 orang (34,95%); pegawai yang berpendidikan SLTP sejumlah 1.066 orang (5,11%); pegawai yang berpendidikan SD sejumlah 649 orang (3,11%).

2. Arti Reformasi Administrasi Birokrasi

Secara sederhana, makna reformasi administrasi birokrasi adalah perubahan besar dan mendasar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan, yang menyangkut berbagai pemikiran di antaranya upaya menata ulang proses birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berpikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada, dan dengan upaya luar biasa; upaya merevisi dan membangun berbagai regulasi, kebijakan dan praktik manajemen pemerintah pusat dan daerah, dan menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru. Semuanya, bertujuan agar terjadi perbaikan pelayanan dan perbaikan tata kelola birokrasi, sebagai upaya menciptakan pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan pemerintahan yang baik (*good governance*).

Salah satu faktor dan aktor utama yang turut berperan dalam perwujudan pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan pemerintahan yang baik (*good governance*) adalah birokrasi. Dalam posisi dan perannya yang demikian penting dalam pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik, birokrasi sangat menentukan efisiensi dan kualitas pelayanan kepada masyarakat, serta efisiensi dan efektivitas

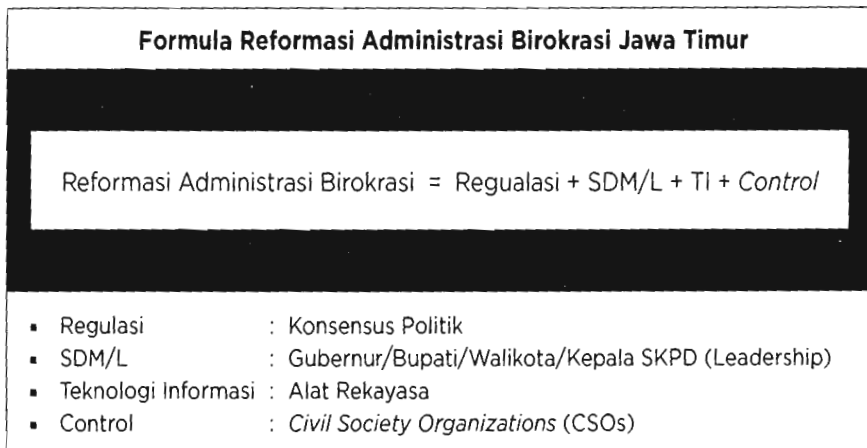


penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Bahwa dalam kenyataannya, kualitas pelayanan yang diterima masyarakat masih belum memuaskan, maka dalam kondisi seperti ini diperlukannya reformasi birokrasi.

Dengan sangat pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi serta perubahan lingkungan strategis menuntut birokrasi pemerintahan untuk direformasi dan disesuaikan dengan dinamika tuntutan masyarakat. Oleh karena itu, perlu langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistematis, sehingga tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien, termasuk yang dilakukan oleh pemerintah Jawa Timur sesuai kondisi daerah (reformasi administrasi birokrasi “ala” Jawa Timur), dalam bentuk aspek regulasi kebijakan.

3. Formulasi Reformasi Administrasi Birokrasi Jawa Timur

Reformasi birokrasi di Jawa Timur berupaya untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good government*). Guna mencapai kondisi tersebut, pemerintah Provinsi Jawa Timur membuat suatu formula reformasi birokrasi yang terdiri atas empat unsur yang meliputi regulasi, sumber daya manusia atau kepemimpinan (*leadership*), teknologi informasi, dan pengendalian (*control*) sebagaimana Gambar 1.5 di bawah ini.



Gambar 1.5
Formula Reformasi Birokrasi Jawa Timur.

Unsur pertama adalah **regulasi** yang mengatur kemaslahatan masyarakat Jawa Timur merupakan manifestasi kesepakatan antara penyelenggara pemerintahan dan perwakilan rakyat (DPRD) yang mewadahi aspirasi mayoritas masyarakat, sehingga dapat diterima sebagai landasan bersama bagi seluruh masyarakat serta menjembatani berbagai perbedaan kepentingan (konsensus politik), sebagaimana dinyatakan Danujaya dalam *Demokrasi Disensus, Politik dalam Paradoks* (2012). Semangat penerbitan regulasi untuk memberikan kemanfaatan yang sebesar-besarnya bagi mayoritas masyarakat Jawa Timur mampu memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat Jawa Timur.

Regulasi memegang peranan sangat penting dalam mewujudkan *good governance*. Implementasi konkretnya adalah dengan penerbitan Peraturan Gubernur Jawa Ti-

mur Nomor 71 Tahun 2010 dan Peraturan Gubernur Nomor 77 Tahun 2010 yang mengatur tentang Pembentukan UPT Pelayanan Perizinan Terpadu (P2T) di bawah Badan Penanaman Modal Provinsi Jawa Timur; Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 22 Tahun 2012 tentang Pengendalian Produk Impor Hortikultura dan Pemberdayaan Usaha Hortikultura di Jawa Timur. Peraturan gubernur ini merupakan beberapa contoh reformasi birokrasi yang pertama kali harus diubah, bukan dari segi manusianya melainkan regulasinya.

Unsur yang kedua yaitu **sumber daya manusia**, utamanya adalah peningkatan kualitas/kapabilitas sumber daya aparatur maupun sifat kepemimpinan dari pengambil keputusan tertinggi. Kepemimpinan dari pengambil keputusan tertinggi dalam menjalankan roda pemerintahan merupakan hal yang sangat esensial dalam melaksanakan reformasi birokrasi. *Leadership* dari gubernur, bupati, walikota, dan kepala satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dalam memberikan arahan kepada seluruh jajaran yang ada di bawahnya dalam memberikan pelayanan terbaik bagi seluruh lapisan masyarakat, sehingga birokrasi bisa menjembatani berbagai kepentingan masyarakat. Serangkaian kegiatan dilaksanakan untuk memperoleh SDM aparatur yang produktif melalui *assesment test* maupun *workshop* dan pelatihan fungsional sehingga didapat SDM yang memiliki etos kerja serta bermoral dan beretika dalam rangka membangun birokrasi yang efektif dan efisien dalam menunjang target-target kinerja organisasi SKPD maupun untuk mewujudkan target kinerja Utama RPJMD.

Unsur ketiga adalah **pemanfaatan teknologi informasi** dalam menciptakan *good governance*. Teknologi informasi berperan sebagai alat rekayasa untuk mempercepat dan mempermudah layanan, mempermudah pengelolaan, memberikan transparansi serta mengurangi interaksi manual untuk mengurangi penyalahgunaan wewenang. Penggunaan teknologi informasi mampu memberikan pelayanan yang fleksibel bagi masyarakat. Dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik teknologi informasi mempunyai peran yang sangat vital. Beberapa inovasi di bidang TI yang dibangun Jawa Timur untuk meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat antara lain *e-Pelayanan Publik*, *e-Planning*, *e-Procurement*, *e-Samsat*, *e-audit* yang merupakan hasil kerja sama dengan BPK dan produk-produk sistem kerja melalui TI yang lain. Dengan peningkatan TI, kinerja pemerintah Jawa Timur diharapkan akan semakin efisien, dan dapat mendorong aparatur untuk meningkatkan etos kerja.

Unsur keempat adalah **pengendalian** (*control*) dari masyarakat dengan mengoptimalkan peran organisasi sosial kemasyarakatan (*civil society organizations*) untuk mengontrol dan mengkritik pemerintah, melalui berbagai lembaga/forum di antaranya Pusat Pengaduan Masyarakat di kantor P2T, *ombudsman* Republik Indonesia, Komisi Informasi Publik (KIP) dan saluran-saluran lainnya misalnya demonstrasi yang terarah dan konstruktif. Organisasi sosial kemasyarakatan ini meliputi kelompok komunitas, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), serikat buruh, kelompok penduduk asli, organisasi donor, organisasi agama, asosiasi profesional dan yayasan. Kontrol dari organisasi sosial kemasyarakatan ini diharapkan mampu memberikan layanan yang lebih menyeluruh kepada seluruh lapisan masyarakat ketika pemerintah memiliki berbagai keterbatasan, misalnya sumber daya manusia dan keuangan.

4. Ruang Lingkup Reformasi Birokrasi

Dasar hukum yang digunakan dalam melakukan reformasi birokrasi di Jawa Timur adalah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah. Kemudian, bentuk operasionalisasi *Grand Design* Reformasi Birokrasi ini disusun dan dilakukan setiap lima tahun sekali yang memuat rencana perinci reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun.

5. Pelaksanaan Reformasi Administrasi Birokrasi di Jawa Timur

Reformasi administrasi birokrasi di Jawa Timur bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Dalam rangka melaksanakan amanah Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Reformasi Birokrasi, pemerintah Provinsi Jawa Timur sudah mengimplementasikannya ke dalam delapan aspek manajemen pemerintahan, yaitu: (1) organisasi; (2) tata laksana; (3) peraturan perundang-undangan; (4) pelayanan publik; (5) akuntabilitas; (6) pengawasan; (7) SDM aparatur; dan (8) pola pikir dan budaya kerja. Apabila delapan area perubahan ini memberikan hasil yang diharapkan, maka sasaran reformasi birokrasi akan terwujud, yaitu: (a) terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme; (b) meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat; dan (c) meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

a. Aspek Organisasi

Pemerintah Provinsi Jawa Timur melakukan langkah-langkah dalam rangka reformasi birokrasi dalam aspek organisasi/kelembagaan, langkah-langkah itu disajikan dalam Gambar I.5 di halaman berikut ini.

Pada aspek organisasi reformasi birokrasi yang telah dilakukan adalah: *Pertama*, fasilitasi terhadap penyempurnaan struktur organisasi dan tata kerja SKPD Provinsi Jawa Timur sesuai dengan kebutuhan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Upaya ini dilakukan untuk membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi. *Kedua*, pelaksanaan analisis jabatan sebagai dasar ukuran postur organisasi juga dilaksanakan untuk menghasilkan organisasi yang tepat ukuran (*right sizing*). *Ketiga*, evaluasi dan klarifikasi terhadap penyempurnaan struktur organisasi dan tata kerja SKPD kabupaten/kota di Jawa Timur sesuai dengan kebutuhan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. *Keempat*, *monitoring* dan evaluasi terhadap struktur organisasi dan tata kerja SKPD Provinsi Jawa Timur dan kabupaten/kota di Jawa Timur. *Kelima*, pembentukan organisasi perangkat daerah dengan kebutuhan daerah antara lain UPT Pelayanan Perizinan Terpadu beserta pos-pos pelayanan pada empat Bakorwil, UPT Pelayanan Pengadaan Barang dan Jasa serta UPT Laboratorium Keuangan Daerah.

Gambar I.6
Pelaksanaan Aspek Organisasi dalam Reformasi Administrasi Birokrasi Jawa Timur.



b. Aspek Tata Laksana

Hasil yang ingin dicapai dalam aspek tata laksana adalah sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*. Skema pelaksanaan reformasi birokrasi pada aspek tata laksana disajikan pada Gambar I.7.

Gambar I.7
Pelaksanaan Aspek Tata Laksana dalam Reformasi Administrasi Birokrasi Jawa Timur.



Salah satu komponen vital dalam mewujudkan hasil tersebut adalah penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada seluruh proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan. SOP merupakan pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi instansi pemerintah dan juga merupakan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur, dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan (ITTC).

Untuk mewujudkan hasil tersebut, upaya yang dilakukan adalah inventarisasi SOP pada SKPD pemerintah Provinsi Jawa Timur dan kabupaten/kota se-Jawa Timur. Berdasarkan inventarisasi tersebut, selanjutnya dapat diketahui SOP yang belum disusun serta kendala yang dihadapi dalam penyusunannya. Upaya berikutnya yang dilakukan adalah penyusunan secara bertahap SOP pada SKPD Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Untuk menjamin terjadinya harmonisasi penyelenggaraan pemerintahan daerah, maka pemerintah Provinsi Jawa Timur menyusun Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 38 Tahun 2014 tentang Pedoman Hubungan Kerja Antarperangkat Daerah dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Provinsi Jawa Timur.

c. Aspek SDM Aparatur

Hasil yang diharapkan pada area perubahan aspek SDM aparatur adalah SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, *capable*, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera. SDM aparatur memegang peranan yang sangat krusial dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Skema pelaksanaan reformasi birokrasi pada aspek SDM aparatur disajikan pada Gambar I.8. Pada aspek SDM aparatur reformasi dilakukan melalui: (a) implementasi sistem penerimaan CPNS berbasis komputer



Gambar I.8
Pelaksanaan Aspek SDM Aparatur dalam Reformasi Administrasi Birokrasi Jawa Timur.

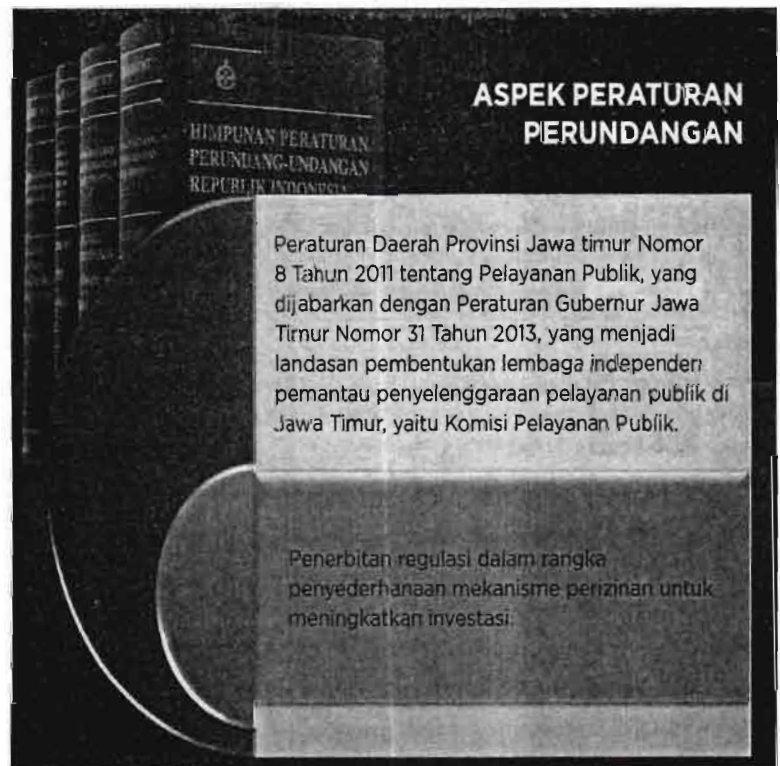
(CAT system) untuk menjamin objektivitas pelaksanaan seleksi penerimaan CPNS; (b) pelaksanaan pendidikan dan pelatihan teknis dan manajerial untuk meningkatkan kompetensi aparatur dengan memanfaatkan *assessment center*; (c) fasilitasi penyusunan sasaran kinerja pegawai negeri sipil pada SKPD pemerintah Provinsi Jawa Timur; dan (d) melaksanakan sistem penempatan dan mutasi aparatur berdasarkan *fit and proper test* dan lelang jabatan secara tertutup.

d. Aspek Peraturan Perundangan

Hasil yang diharapkan pada area perubahan aspek peraturan perundangan adalah regulasi yang tidak tumpang-tindih dan harmonis, serta mendorong pencapaian kinerja pemerintahan. Salah satu indikator kinerja penyelenggaraan pemerintahan adalah memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Pemerintah juga mempunyai peran yang sangat vital dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, salah satunya dilaksanakan dengan menciptakan iklim investasi yang kondusif.

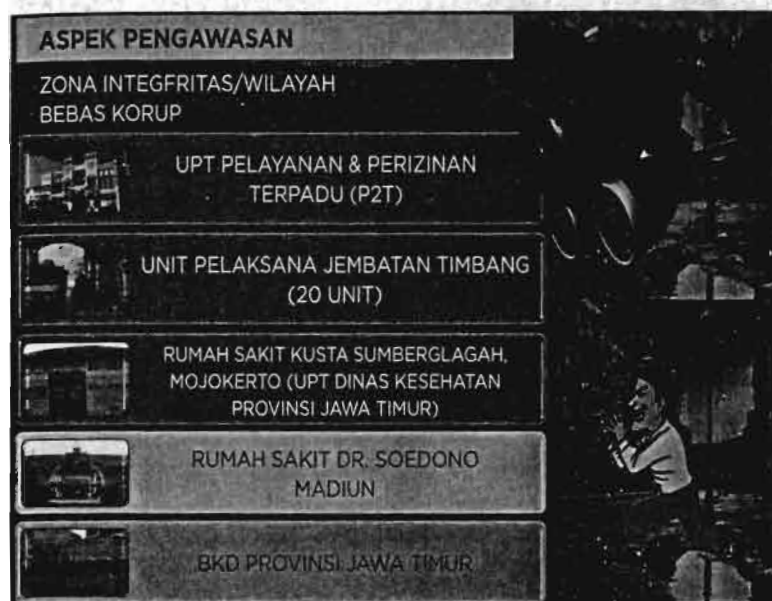
Pada aspek keempat, aspek peraturan perundangan reformasi dilakukan melalui: (a) Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 8 Tahun 2011 tentang Pelayanan Publik, yang dijabarkan dengan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 31 Tahun 2013, yang menjadi landasan pembentukan lembaga independen pemantau penyelenggaraan pelayanan publik di Jawa Timur yaitu Komisi Pelayanan Publik; dan (b) penerbitan regulasi dalam rangka penyederhanaan mekanisme perizinan untuk meningkatkan investasi. Implementasi reformasi birokrasi pada aspek peraturan perundangan di Jawa Timur disajikan pada Gambar I.9.

Gambar I.9.
Pelaksanaan Aspek Peraturan Perundangan dalam Reformasi Administrasi Birokrasi Jawa Timur.



e. Aspek Pengawasan

Untuk mewujudkan hasil meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada aspek pengawasan reformasi birokrasi dilakukan melalui transparansi alokasi anggaran dengan publikasi secara *online* (*e-budgeting*).



Gambar I.10.
Pelaksanaan Aspek Pengawasan dalam Reformasi Administrasi Birokrasi Jawa Timur.

Untuk mewujudkan kondisi tersebut, pemerintah Provinsi Jawa Timur menerapkan zona integritas/wilayah bebas korupsi (WBK) sebagaimana tersaji pada Gambar I.10 di atas. Penerapan zona integritas/wilayah bebas korupsi dilakukan di UPT Pelayanan & Perizinan Terpadu (P2T), 20 unit pelaksana jembatan timbang, Rumah Sakit Kusta Sumberglagah–Mojokerto (UPT Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur), Rumah Sakit Dr. Soedono–Madiun dan BKD Provinsi Jawa Timur.

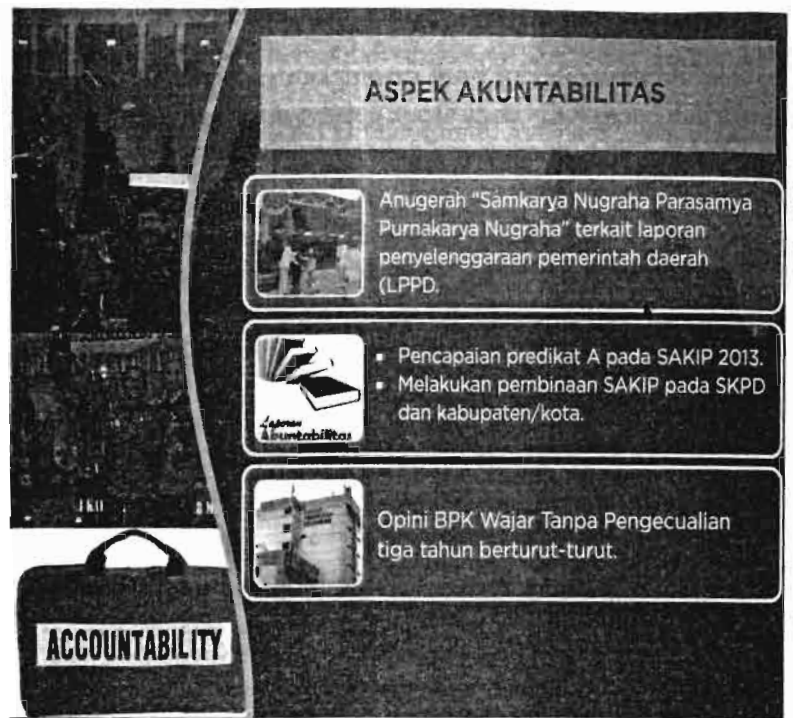
f. Aspek Akuntabilitas

Pada aspek akuntabilitas reformasi telah dilakukan, hal ini terbukti dengan di-raihnya: (a) anugerah “Samkarya Nugraha Parasamya Purnakarya Nugraha” terkait Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD); (b) pencapaian predikat A pada SAKIP 2013; (c) pembinaan SAKIP pada SKPD dan kabupaten/kota; dan (d) opini BPK Wajar Tanpa Pengecualian tiga tahun berturut-turut. Pencapaian prestasi pada aspek akuntabilitas disajikan pada Gambar I.11 di halaman berikut ini.

g. Aspek Mind Set dan Culture Set

Pada aspek *mind set* dan *culture set* reformasi dilakukan melalui: (a) Penerapan budaya kerja pada aparatur melalui fasilitasi pembentukan kelompok budaya kerja dan sosialisasi budaya malu pada aparatur SKPD pemerintah Provinsi Jawa Timur. Salah satu implementasi dari kegiatan ini adalah dengan diseminasi informasi kegiatan

Gambar 1.11.
Pelaksanaan Aspek Akuntabilitas dalam Reformasi Administrasi Birokrasi Jawa Timur.



melalui *banner* yang dipasang di SKPD. (b) Pembinaan terhadap aparatur PNS di lingkungan pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui peningkatan kedisiplinan dan implementasi mekanisme *reward and punishment*. Pelaksanaan reformasi pada aspek *mind set* dan *culture set* ini dapat dilihat di Gambar 1.12 berikut ini.

Gambar 1.12
Pelaksanaan Aspek *Mind Set* dan *Culture Set* dalam Reformasi Administrasi Birokrasi Jawa Timur.



h. Aspek Pelayanan Publik

Hasil yang diharapkan pada area kedelapan reformasi birokrasi ini adalah terlaksananya pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Implementasi konkret yang dilakukan oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur pada aspek pelayanan publik ini disajikan dalam Gambar I.3 di bawah. Pada aspek pelayanan publik komitmen pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam pelayanan publik dilakukan melalui: (a) Peraturan Daerah No. 11 Tahun 2005 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah No. 8 Tahun 2011 tentang Pelayanan Publik. Peraturan daerah ini dibuat untuk menjamin terlayannya setiap penduduk Jawa Timur dalam memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik sebagaimana harapan dan tuntutan seluruh penduduk; (b) pembentukan Komisi Pelayanan Publik merupakan manifestasi komitmen pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam memberikan pelayanan publik yang prima; dan (c) pembentukan UPT P2T dan UPT P2BJ.



Gambar I.13
Pelaksanaan Aspek Pelayanan Publik dalam Reformasi Administras Birokrasi Jawa Timur.

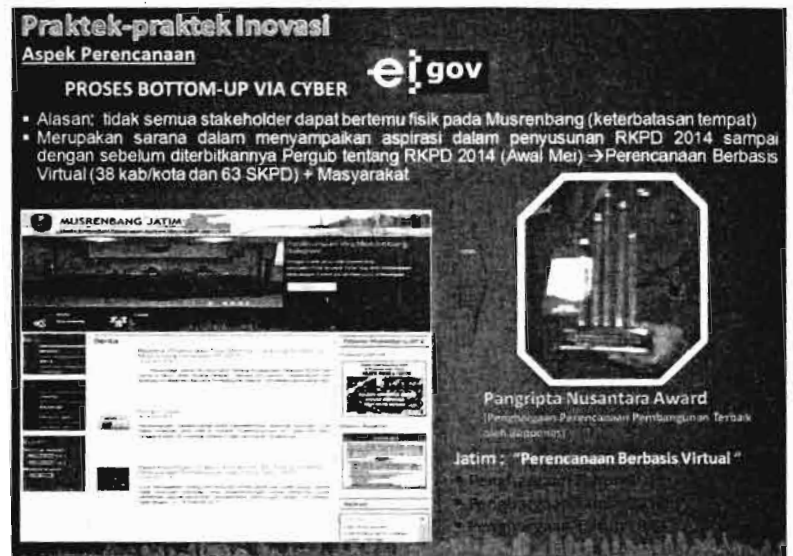
G. PRAKTIK BAIK REFORMASI ADMINISTRASI BIROKRASI DI JAWA TIMUR

Praktik baik dalam sebagai bagian dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, baik di bidang pelayanan publik maupun inovasi-inovasi program dapat diuraikan berikut ini.

1. Bidang Pelayanan Publik

a. Perencanaan Berbasis Virtual (e-Government)

Pada aspek perencanaan inovasi pelayanan publik yang dimiliki pemerintah Jawa Timur adalah sistem perencanaan berbasis virtual (*e-virtual*), latar belakang serta capaian inovasi ini disajikan pada Gambar I.14.



Gambar I.14
Praktik Inovasi dalam Aspek Perencanaan dalam Reformasi Administrasi Birokrasi Jawa Timur.

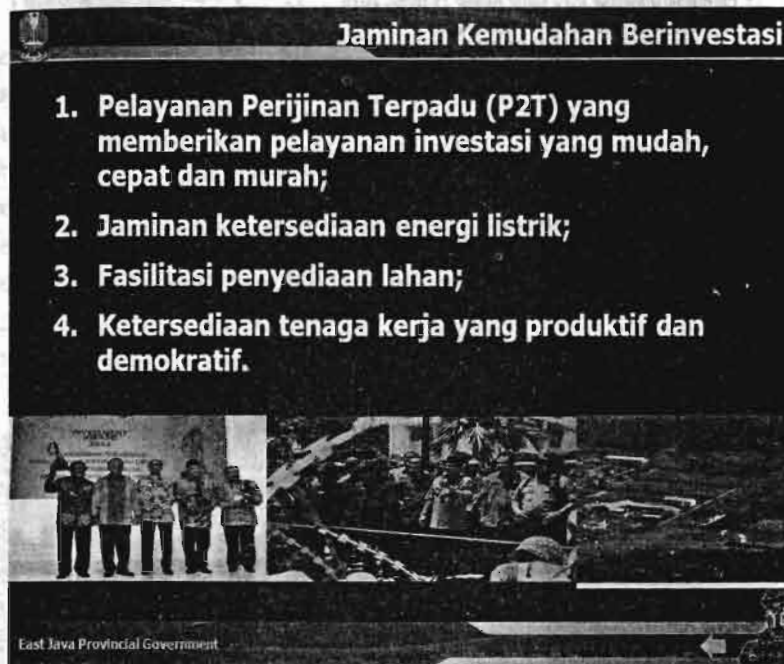
Sistem ini memberikan kemudahan layanan bagi *stakeholder* yang terlibat dalam proses penyusunan perencanaan pembangunan (*bottom-up planning*). Dengan sistem ini, *stakeholder* pembangunan (SKPD provinsi, kabupaten/kota, asosiasi dunia usaha, tokoh masyarakat, perguruan tinggi, NGO dan *stakeholder* lainnya) dapat dengan mudah menyampaikan aspirasinya dalam proses perencanaan pembangunan daerah.

b. Jaminan Kemudahan Berinvestasi

Jaminan kemudahan berinvestasi dibangun dengan kekuatan kepercayaan pemangku kepentingan dengan seorang Pakde Karwo Gubernur Jawa Timur, yang menyadari betul bahwa investor memerlukan iklim yang kondusif dalam berinvestasi. Kekuatan kepercayaan seorang pemimpin ini yang akhirnya membuat semua pihak yang berurusan dengan penanaman modal menjalin kemitraan dengan mewujudkan faktor-faktor kemudahan yang diperlukan oleh investor.

Jaminan kemudahan dimaksud adalah: *Pertama*, pelayanan perizinan satu pintu yang memberikan pelayanan yang transparan dan akuntabel seperti yang telah diuraikan sebelumnya. *Kedua*, penyediaan pasokan listrik yang cukup, dan ini dijamin oleh pemegang otoritas penyedia listrik, yaitu PLN distribusi Jawa Timur. Jaminan ketersediaan pasokan listrik ini merupakan daya tarik penting bagi investor untuk menanamkan modalnya, karena aktivitas produksi sangat tergantung dari pasokan energi listrik. Pasokan listrik yang stabil menjamin kontinuitas produksi. *Ketiga*, dukungan kemudahan dalam pengadaan lahan untuk lokasi industri, dalam hal ini penting peran Gubernur untuk sedapat mungkin sering melakukan pertemuan dengan bupati/walikota dalam hal percepatan dalam pengadaan lahan. *Keempat*, iklim perburuhan yang demokratis, dalam hal ini dijamin bahwa demo buruh tidak akan anarkis dan konstruksinya ke arah yang substantif. Fasilitasi terkait dengan kondusivitas hubungan industrial antara pekerja dan pengusaha ini memberikan kenyamanan bagi investor untuk berinvestasi di Jawa Timur. Terkait demo buruh, seorang Pakde

Karwo memiliki SOP untuk menemui sendiri para demonstran, bahwa dalam demo tertentu, bersama FORPIMDA menemui demo buruh dimaksud. Sebagai ilustrasi dapat dilihat gambar di bawah ini. Komitmen nyata tersebut terbukti mendapatkan apresiasi dengan diraihnya *Investment Award* pada tahun 2010 dan tahun 2012.



Gambar I.15
Jaminan Kemudahan Investasi di Jawa Timur.

c. Pelayanan Perizinan Terpadu (P2T)

Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu (P2T) secara resmi ditetapkan pada tanggal 27 September 2010, melalui Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 71 Tahun 2010 dan Peraturan Gubernur Nomor 77 Tahun 2010, UPT Pelayanan Perizinan Terpadu berada di bawah Badan Penanaman Modal Provinsi Jawa Timur. Profil UPT P2T disajikan pada Gambar I.16 di bawah.

Pembentukan penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Terpadu (P2T) pada dasarnya ditujukan untuk menyederhanakan birokrasi pelayanan perizinan dalam berbagai bentuk, antara lain mempercepat waktu pelayanan dengan mengurangi tahapan-tahapan dalam pelayanan yang kurang penting. Selain pengurangan tahapan, pengurangan biaya juga dapat dilakukan dengan membuat prosedur pelayanan sehingga biaya resmi menjadi lebih transparan. Diharapkan dengan sistem Pelayanan Perizinan Terpadu (P2T) ini, pelayanan menjadi lebih transparan, terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan, disediakan secara memadai serta mudah dimengerti dan akuntabel, yaitu dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Semua jenis perizinan dapat langsung ditangani di gedung Pelayanan Perizinan Terpadu (P2T), Jalan Pahlawan 116 Surabaya. Di dalam gedung tersebut terdapat 17 sektor (SKPD) dan melayani lebih dari 206 perizinan dan non-perizinan. P2T juga

Gambar I.16
Profil UPT P2T Jawa Timur.

INOVASI PELAYANAN PUBLIK

PELAYANAN PERIZINAN TERPADU
PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
BAGAN PENANAMAN MODAL

DASAR HUKUM

- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 71 Tahun 2010
- Peraturan Gubernur Nomor 77 Tahun 2010

TUJUAN UTAMA
Meningkatkan kualitas pelayanan perizinan di Jawa Timur, utamanya dari sisi kepastian prosedur, biaya dan waktu.

- ❖ Proses perizinan paling cepat memakan waktu 15 menit dan paling lama 17 hari.
- ❖ Kepastian biaya (retribusi) setiap perizinan dan lebih transparan.
- ❖ Kepastian prosedur administratif yang dibutuhkan untuk mengurus perizinan.

PENGHARGAAN

- Investment Award kategori terbaik pertama PTSP di bidang Penanaman Modal tingkat Provinsi pada tahun 2010 dan 2012.
- ISO 9001 - 2008 kategori sistem manajemen mutu organisasi dari WQA (*Worldwide Quality Assurance*) pada tahun 2010-2012

telah menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP), sehingga memiliki kepastian dalam layanan, yakni kepastian waktu, kepastian biaya, dan kepastian prosedur atau persyaratan.

Perizinan yang bisa ditangani oleh P2T antara lain, sektor perencanaan pembangunan, kesehatan, penanaman modal, energi dan sumber daya mineral, kehutanan, koperasi dan UMKM, pertanian, sosial, budaya dan pariwisata, bina marga, pengairan, lingkungan hidup, perhubungan dan LLAJ, peternakan, lingkungan hidup, tenaga kerja dan kependudukan, dan perikanan.

Apabila terdapat proses perizinan yang memerlukan koordinasi dengan kabupaten/kota ataupun mendapatkan persetujuan dari pemerintah pusat, atau memerlukan kajian teknis maupun tinjauan lapangan, maka komponen yang ada di P2T akan melakukan pengurusan/pendampingan sampai dengan selesainya perizinan, masyarakat yang mengurus izin tidak perlu harus bolak-balik hanya untuk mengurus izin, fungsi ini akan dijalankan oleh suatu tim khusus yang disebut Unit Reaksi Cepat. Selain itu, di gedung P2T juga telah disiapkan *cafe/lounge* investasi, yang dapat dimanfaatkan masyarakat yang mengurus izin untuk menunggu selesainya perizinan, selain minuman ringan juga disediakan makanan dan minuman khas Jawa Timur, selain itu juga disediakan *bussiness center* (fotokopi/warna, *scanner* dan *fax*) serta *wifi zone* yang dapat dimanfaatkan untuk akses internet secara gratis. Selain sarana dan prasarana tersebut, dalam melaksanakan tugasnya P2T juga didukung dengan mobil dinas operasional, untuk mendukung mobiltas seluruh komponen di P2T dalam melaksanakan tugasnya memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.

Pada tahap awal berdirinya P2T, pengurusan berbagai perizinan masih menggunakan sistem *walk-in* atau orang harus datang ke gedung P2T, nantinya layanan ini akan terus dikembangkan sehingga proses perizinan bisa dilakukan melalui web

site yang bisa diakses semua orang, sehingga pemohon izin cukup membawa berkas asli untuk sarana klarifikasi untuk mengambil berkas perizinan (Sumber: www.p2t.jatimprov.go.id).

d. ATM Samsat

Anjungan Transaksi Mesin (ATM) Samsat Jawa Timur merupakan salah satu bentuk inovasi pelayanan publik untuk mempermudah pelayanan pengurusan di kantor bersama (KB) Samsat seluruh Jawa Timur. Konsep pelayanan prima di KB Samsat ini disajikan pada Gambar I.17. ATM Samsat ini berfungsi untuk melayani wajib pajak dengan memanfaatkan media kartu sebagai pembayaran pajak kendaraan bermotor (PKB), sumbangan wajib dana kecelakaan lalu lintas jalan (SWDKLLJ), dan pengesahan surat tanda nomor kendaraan (STNK). Layanan ini bekerja sama dengan perbankan secara *online* dan terintegrasi. Layanan ini dapat lebih dikembangkan dengan bekerja sama dengan perbankan lainnya, sehingga dapat menjangkau berbagai model jenis pembayaran di perbankan.



Gambar I.17
Konsep Pelayanan Prima Kantor Samsat Bersama.

Layanan ATM Samsat yang pertama kali di Indonesia ini berpola *self service* dengan beberapa kelebihan, antara lain: tidak bertatap muka atau berinteraksi langsung dengan petugas pelayanan; tidak terbatas pada waktu, jarak, dan tempat; dapat menjamin akurasi *database* kepemilikan kendaraan bermotor. Konsep pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan di KB Samsat ini dapat dilihat pada Gambar I.18 di halaman berikut ini.

Inovasi ATM Samsat Jawa Timur tidak saja ide dan kreativitasnya, namun penggunaan alat ATM ini merupakan tonggak sejarah baru bagi pembayaran pajak kendaraan bermotor secara elektronik. Selain itu, juga merupakan pionir dalam melakukan identifikasi serta registrasi kendaraan bermotor secara elektronik. Bahkan saya dalam kesempatan peluncuran layanan ini menyampaikan, "*Saya memandang bahwa model layanan ini akan merupakan model layanan di masa mendatang, yaitu model layanan*

Gambar I.18

Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Pelayanan di Kantor Bersama Samsat Dipenda Jawa Timur.



yang mengedepankan teknologi informasi, yang pasti syarat ATM harus mudah, murah, dan puas.” (Sumber: Indra Setiawan Surabaya Kantor Berita Antara Jawa Timur)

e. Samsat Drive Thru

Salah satu layanan unggulan yang diberikan pemerintah Provinsi Jawa Timur terhadap masyarakat wajib pajak adalah Samsat Drive THRU. Layanan ini di-launching sejak 2006 dan dimaksudkan untuk melayani masyarakat dalam membayar pajak. Samsat Drive THRU merupakan satu di antara produk unggulan yang menawarkan sistem layanan lebih cepat dan praktis namun tidak mengesampingkan faktor keamanan terhadap berkas kendaraan. Masyarakat tidak perlu turun mobil untuk membayar pajak, tetap dengan mengendarai mobil kemudian membayar.

Menariknya inovasi ini mampu menarik hati masyarakat, ini terlihat dari makin banyaknya peminat pembayar pajak yang menggunakan produk unggulan Samsat Drive THRU. Perkembangan jenis layanan publik di Dinas Pendapatan Daerah Jawa Timur ditampilkan dalam Gambar I.19.

Gambar I.19

Terobosan Pelaksanaan Pelayanan di Kantor Bersama Samsat Dipenda Jawa Timur.

NO	JENIS LAYANAN	JUMLAH	TAHUN
1	SAMSAT INDUK	45	1978
2	PERUBAHAN DURASI WAKTU PELAYANAN PENGESAHAN STNK DAR 12 HARI MENJADI 30 MENIT DAN SEKARANG 15 MENIT	SE-JATIM	1991
3	PERUBAHAN LAYANAN DARI 5 (5) LOKET MENJADI 2 LOKET	SE-JATIM	2001
4	SMS INFO PAJAK KENDARAAN BERMOTOR (PKB)	SE-JATIM	2002
5	LAYANAN E-LINK	SE-JATIM	2004
6	PARKIR BERLANGGANAN	26 SAMSAT	2004
7	SMS KOMPLAIN	SE-JATIM	2006
8	SAMSAT PEMBARTU	1	2006
9	SAMSAT DRIVE THRU	28	2006
10	BIS KELILING	1	2006
11	SAMSAT KELILING	47	2007
12	SAMSAT PAYMENT POINT	68	2008
13	SAMSAT CORNER	101	2008
14	SAMSAT KEPULAUHAN	2	2009
15	SAMSAT DELIVERY SERVICE	1	2010
16	E-SAMSAT (KERJA SAMA DG BRI, BNI, MANDIRI (BANK JATIM)	SE-JATIM	2011
17	ATM (SAMSAT JATIM)	10	2014

Jenis layanan Samsat Drive THRU antara lain perpanjangan STNK dan pembayaran pajak tahunan dengan syarat lengkap tidak denda dan tidak blokir. Gerai Samsat unggulan yang menjangkau hampir setiap kabupaten di Jawa Timur (Sumber: Dipenda Jawa Timur).

f. Pelayanan Pengadaan Barang dan Jasa (P2BJ)

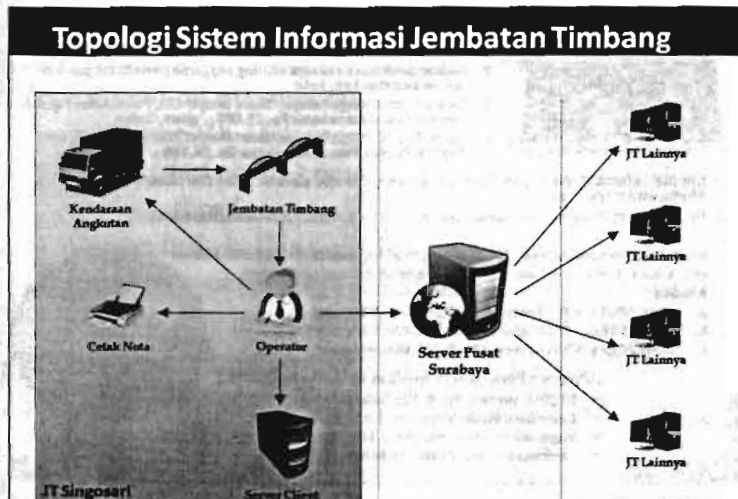
Unit Pelayanan Terpadu Pelayanan Pengadaan Barang dan Jasa (P2BJ) sebuah inovasi dan solusi berbagai permasalahan sistem pengadaan barang dan jasa di Jawa Timur. Sistem yang dijalankan di UPT P2BJ akan mengurangi intensitas bertemunya antara panitia dan peserta lelang, karena yang dipertemukan hanya sistem dan informasi, sehingga akan menciptakan sistem pelelangan yang adil karena pemenang murni ditentukan oleh panitia dengan melalui prosedur ketat. Sistem pelayanan Barang dan Jasa bersifat menyeluruh, mulai perencanaan pengadaan, proses pelelangan, hingga pengecekan ke lapangan, terutama untuk jenis pengadaan konstruksi dan barang. Selain itu, sistem yang diberlakukan bersifat "paperless" dan "online". Hal lain yang sangat penting adalah sistem ini akan merupakan bagian dari keterbukaan informasi publik.

Keberadaan UPT Pengadaan Barang/Jasa (P2BJ) dimaksudkan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan pengadaan barang/jasa pemerintah, sehingga memudahkan peserta lelang dalam menelusuri proses lelang yang dilakukan. (Sumber: bpm.jatimprov.go.id)

g. Pelayanan Jembatan Timbang Online

Salah satu inovasi pelayanan publik yang sudah dilakukan oleh Pemprov adalah jembatan timbang yang menerapkan teknologi informasi atau dikenal dengan Jembatan Timbang Online. Topologi sistem informasi jembatan timbang ditampilkan pada Gambar I.20.

Sistem berbasis TI ini merupakan alat untuk meningkatkan pelayanan publik yang membuat masyarakat percaya. Penerapan TI di Jembatan Timbang didukung oleh



Gambar I.20
Topologi Sistem Informasi
Jembatan Timbang Jawa Timur.

sarana dan prasarana yang memadai, yakni *software* penimbangan dengan CCTV dan *external display*, operator, pusat pengontrol Jawa Timur *Transportation Control Center*, serta lahan parkir dan gudang yang luas. Sebanyak 18 dari 20 Jembatan Timbang di Jawa Timur telah meraih sertifikat ISO 90001: 2008. Pembangunan Jembatan Timbang berbasis TI secara efektif mampu mengurangi berbagai dampak negatif akibat kendaraan angkutan barang yang kelebihan muatan, seperti kerusakan jalan, tingkat emisi gas buang, serta kemungkinan terjadinya praktik pungli yang dilakukan petugas penjaga Jembatan Timbang dengan pengemudi kendaraan angkutan barang.

Pembangunan Jembatan Timbang milik Dishub Jawa Timur memperoleh penghargaan *Top Nine* Kompetisi dan Inovasi Pelayanan Publik yang diselenggarakan MenPan-RB dan diikuti sekitar 500 unit pelayanan publik se-Indonesia, sehingga berhak mengikuti kompetisi internasional di PBB pada ajang *United Public Service Award* pada 2015.

2. Inovasi Program Pembangunan

a. BOSDA Madrasah Diniyah

Biaya operasional sekolah daerah (BOSDA) madrasah diniyah salah satu inovasi pelayanan publik di Jawa Timur berupa pemberian bantuan biaya operasional penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan kebutuhan mendasar dan pokok bagi Santri/warga belajar/siswa *diniyah ula/wustho*, Paket A/B dan Paket A/B pondok pesantren, ustaz/guru *diniyah ula/wustho* dan guru swasta SD/MI/SDLB/*salafiyah ula/SMP/MTs/SMPLB/salafiyah wustho*.

Program ini dimaksudkan untuk mencegah siswa putus sekolah; membantu siswa yang mengalami kesulitan memperoleh layanan pendidikan yang disebabkan oleh kondisi ekonomi, geografi, sosial budaya, dan lainnya; membantu siswa untuk memperoleh layanan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi; meningkatkan Angka Partisipasi Kasar dan Angka Partisipasi Murni pada jenjang pendidikan dasar; meningkatkan kualitas pembelajaran; meningkatkan motivasi mengajar dan kinerja ustadz/guru; dan dalam jangka panjang untuk meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di Provinsi Jawa Timur. Secara detail dapat dilihat pada Gambar I.21.

Gambar I.21

Inovasi Program Pembangunan Jawa Timur Biaya Operasional Sekolah Daerah (BOSDA) Madrasah Diniyah.



BOSDA MADIN

1. Sistem pembiayaan berupa sharing anggaran pemerintah provinsi dan pemerintah kab/kota;
2. Untuk Santri/Warga Belajar/Siswa Diniyah Ula, Paket A dan Paket A Pondok Pesantren sebesar Rp. 15.000,-/siswa/bulan.
3. Untuk Santri/Warga Belajar/Siswa Diniyah Wustho, Paket B, dan Paket B Pondok Pesantren sebesar Rp. 25.000,-/siswa/bulan.

- BPPDQS/BOSDA Madin tiap TA diberikan kepada ± 850 ribu siswa Ula; 164 ribu siswa Wustho; dan 65 ribu ustadz/guru swasta
- Pada thn 2016 Pemprov akan melanjutkan pemberian BPPDQS/BOSDA Madin pada 38 Kab/Kota.
- Bantuan beasiswa Guru Madin Th. 2006 s/d 2014 sebesar Rp. 69.728.000.000,00 (enam puluh Sembilan milyar tujuh ratus dua puluh delapan juta rupiah).
Rincian:
 - a. Tahun 2006 s/d 2010 sebesar Rp. 8.000.000,00/orang
 - b. Tahun 2011 s/d 2012 sebesar Rp. 8.200.000,00/orang
 - c. Tahun 2013 s/d 2014 sebesar Rp. 8.400.000,00/orang
- Program Peningkatan Kualitas Guru Madin TA 2015
 - TA 2015 (murni) Rp. 8.789.000.000
 - Calon Guru Madin berjumlah 1.034 Mahasiswa
 - Biaya satuan pendidikan Rp. 8.500.000/Mahasiswa (selama 8 semester)
 - Lembaga penyelenggara pendidikan 35 PTAI

b. SMK Mini

Program unggulan di bidang pelayanan pendidikan lainnya yang digagas oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur adalah pendirian Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Mini, yang alumninya bisa menjadi orang-orang terlatih yang bisa menjadi tenaga kerja profesional dan dipersiapkan sebagai tenaga kerja pada sistem Antar Kerja Antar Daerah (AKAD). SMK Mini mempunyai potensi untuk menghasilkan tenaga kerja yang mempunyai keterampilan yang dibutuhkan industri. Perkembangan inovasi pengembangan SMK Mini dan BLK Plus Provinsi Jawa Timur dapat dilihat pada Gambar I.22 di bawah ini.

Bidang Keahlian :

- 1) Teknologi dan Rekayasa
- 2) Teknologi Informasi & Komunikasi
- 3) Kesehatan
- 4) Agrobisnis & Agroteknologi
- 5) Perikanan & Kelautan
- 6) Bisnis & Manajemen
- 7) Pariwisata
- 8) Seni Rupa & Kriya
- 9) Seni Pertunjukan

Pengembangan SMK Mini
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN

BLK Plus
BALAI LATIHAN KERJA

- Tahun 2014 Jumlah 70 SMK Mini (Murni 40 PAPBD 2014 : 30)
- 1 Kelas = 30 anak
- Per Pondok rata-rata 3 kompetensi keahlian
- Tahun 2015 ditambah 100 SMK Mini
- Tahun 2016 dilakukan untuk 100 SMK Mini

Potensi penyediaan lapangan kerja baru
30 x 170 x 3 = 15.300 tenaga kerja terlatih.

Gambar I.22

Inovasi Pengembangan SMK Mini dan BLK Plus Provinsi Jawa Timur.

Beberapa bidang disasar SMK Mini untuk memperoleh alumni yang siap bekerja di dunia industri. Di antaranya, teknologi rekayasa, agrobisnis, perikanan, kehutanan, seni rupa dan pariwisata. Bidang tersebut sesuai dengan kondisi lapangan di mana banyak tenaga kerja yang dibutuhkan. Sebab itu, dengan adanya SMK Mini diharapkan tenaga kerja dari Jawa Timur bisa terserap di dunia industri nasional maupun internasional. Jawa Timur sudah mengembangkan sebanyak 70 SMK Mini. Sebagian besar bekerja sama dengan pondok pesantren. Targetnya ke depan sebanyak 400 SMK Mini dengan 80 ribu lulusan hingga akhir tahun 2017.

Program SMK Mini yang bekerja sama dengan pondok pesantren ini diharapkan agar lulusan dari pondok pesantren memiliki keterampilan yang bisa bersaing dengan sekolah formal pada umumnya.

Dengan berbekal keterampilan, pondok pesantren tidak hanya menghasilkan para santri yang paham tentang agama, akan tetapi juga memiliki kualitas SDM yang siap diterjunkan dalam dunia kerja di sektor industri maupun sektor yang lainnya. Sehingga para santri lulusan SMK mini siap bekerja di lingkup formal maupun informal. Program ini juga merupakan salah satu upaya pemerintah Provinsi Jawa Timur agar lulusan pondok pesantren bisa bekerja di lingkup formal, karena memiliki kepastian hukum. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan lulusan SMK Mini bekerja di lingkup informal seperti membuka lapangan usaha baru atau berwiraswasta.

c. Taman Posyandu

Program layanan publik unggulan di bidang kesehatan yang juga digagas oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur adalah Taman Posyandu. Program ini adalah layanan PAUD yang terintegrasi dengan pos pelayanan terpadu (Posyandu) dan bina keluarga balita (BKB). Program ini diprakarsai oleh para kader Tim Penggerak Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga (PKK) Jawa Timur. Sejak Maret 2012, pemerintah Jawa Timur mencanangkan Gerakan 10.000 Taman Posyandu, di mana layanan ini akan tersedia di setiap desa. Program unggulan penguatan dan pengembangan Taman Posyandu disajikan pada Gambar I.23.

Program ini merupakan bentuk dari jenis PAUD holistik integratif, yaitu PAUD yang tidak hanya memberikan pendidikan tapi juga pemenuhan gizi, kesehatan, perawatan, pengasuhan, kesejahteraan, dan perlindungan. Esensi PAUD holistik integratif adalah kesadaran bahwa untuk memaksimalkan tumbuh kembang anak, dibutuhkan berbagai hal, tidak hanya pendidikan.

Sasaran utama Taman Posyandu masih berfokus pada anak usia nol hingga dua tahun. Meski demikian, jika di desa tersebut belum ada PAUD, maka layanan Taman Posyandu di daerah itu juga akan melayani anak usia dini hingga enam tahun.

Gambar I.23
Penguatan dan Pengembangan
Taman Posyandu.

PROGRAM UNGULAN

PENGUATAN & PENGEMBANGAN

TAMAN POSYANDU

- ❖ Ruang lingkup: Pendidikan (Pos PAUD), Kesehatan (Posyandu) & Sosial (BKB)
- ❖ Jumlah 10.000 unit se Jatim
- ❖ Tujuan Menytapkan Generasi Unggul sejak usia Dini

Tahun 2015 tercapai 12.227 unit; target 41 % capaian 38 %
 Tahun 2016 : target 43 %

d. Pembentukan Kantor Perwakilan Dagang (KPD)

Untuk mendorong kinerja pertumbuhan ekonomi Jawa Timur dari sektor perdagangan, pemerintah Provinsi Jawa Timur tidak hanya mengoptimalkan pangsa pasar luar negeri. Potensi pasar dalam negeri dan posisi strategis Jawa Timur mendorong Jawa Timur untuk melakukan terobosan dengan mendirikan Kantor Perwakilan Dagang (KPD). Pemerintah Provinsi Jawa Timur secara bertahap membangun KPD sejak 2010.

Pada 2010 pemerintah Provinsi Jawa Timur mendirikan empat KPD, pada 2011

sebanyak enam KPD, pada 2012 sebanyak lima KPD, dan pada 2013 didirikan 11 KPD sehingga total saat ini telah didirikan 26 KPD di 26 provinsi di Indonesia. Melalui eksistensi KPD ini pula jalur ekspansi ke pasar ASEAN dapat dilakukan di antaranya ke Mindanao, Kuching dan Singapura. Perkembangan pendirian KPD disajikan pada Gambar I.24.



Gambar I.24
Kantor Perwakilan Dagang
Provinsi Jawa Timur.

KPD mempunyai visi peningkatan percepatan perekonomian regional provinsi antarprovinsi sebagai upaya menyejahterakan masyarakat kedua wilayah melalui penguatan perdagangan dalam negeri khususnya para pengusaha industri kecil menengah kedua wilayah KPD. KPD mengemban empat misi yang meliputi: (1) meningkatkan dan mengembangkan perdagangan antarpulau; (2) memperkuat jaringan pasar produk potensial Jawa Timur; (3) memotong rantai distribusi perdagangan; dan (4) meningkatkan dan mengembangkan UKM.

Dalam rangka melaksanakan misi peningkatan dan pengembangan UKM, KPD mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Mengomunikasikan secara sistematis kekayaan potensi sumber daya dan berbagai bentuk perdagangan serta hasil industri Jawa Timur ke provinsi yang ada KPD-nya.
- 2) Menghimpun informasi pasar yang ada (*market intelligent*) di KPD secara sistematis tentang berbagai jasa dan komoditas yang diminati pasar yang meliputi bahan dasar, bentuk, kemasan, tren, dan luas pasar, serta para pesaing yang terlibat di pasar.
- 3) Menyediakan semua informasi pasar yang dapat diakses secara cepat oleh para pebisnis Jawa Timur untuk masuk ke daerah tersebut.
- 4) Memfasilitasi kerja sama langsung dengan mitrabisnis di provinsi yang ada KPD-nya.

KPD membantu meningkatkan kinerja perdagangan dalam negeri Jawa Timur. Kinerja perdagangan ekspor-impor Jawa Timur tahun 2010-2014 disajikan pada Gambar I.25.

KINERJA PERDAGANGAN EKSPOR - IMPOR Barang & Jasa (Triliun Rp)					
KINERJA	2010	2011	2012	2013	2014
LUAR NEGERI					
Ekspor	169,423	195,156	222,170	239,495	249,078
Impor	155,717	195,803	234,573	256,183	268,376
DALAM NEGERI					
Ekspor	192,789	249,592	301,488	346,021	415,876
Impor	184,423	213,763	238,633	275,604	325,548
SUR/DEF LUAR NEGERI	13,706	-7,647	-12,403	-16,688	-19,298
SUR/DEF DALAM NEGERI	8,366	35,829	62,855	70,417	90,328
SURPLUS	22,072	35,182	50,452	53,729	71,030

Sumber: BPS Jawa Timur

Gambar I.25

Kinerja Perdagangan Jawa Timur
2010-2014.

Kondisi ini tercermin dari kinerja perdagangan Jawa Timur. Perdagangan luar negeri Jawa Timur pada tahun 2010 mengalami surplus, namun pada tahun 2011 hingga 2014 Jawa Timur mengalami defisit perdagangan luar negeri. Kondisi sebaliknya terjadi pada perdagangan dalam negeri, sejak 2010 surplus perdagangan dalam negeri Jawa Timur terus mengalami peningkatan yang signifikan hingga 2014.

e. Pengendalian Inflasi Melalui Subsidi Ongkos Angkut

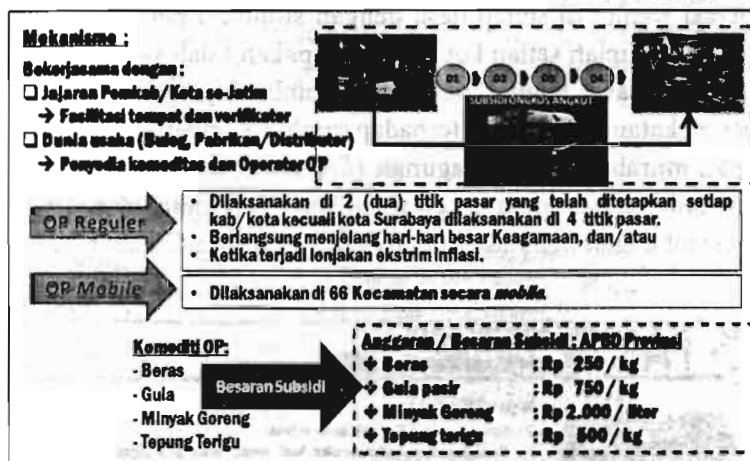
Pertumbuhan ekonomi yang berkesinambungan dapat tercapai apabila inflasi yang terjadi dapat dikendalikan dalam posisi rendah dan stabil. Inflasi yang terkendali akan berdampak positif terhadap kondisi sosial dan ekonomi masyarakat dengan terjaganya daya beli. Inflasi yang terkendali juga memberikan kenyamanan bagi para pelaku usaha dalam menjalankan usahanya, memudahkan mereka untuk mengambil keputusan dalam berinvestasi maupun melakukan produksi. Inflasi yang terkendali merupakan faktor penting bagi terlaksananya pembangunan ekonomi yang berkelanjutan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, secara umum tingkat inflasi di Indonesia dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini: (1) kendala pasokan dan distribusi; (2) infrastruktur yang terbatas; (3) struktur pasar dan mekanisme pembentukan harga; dan (4) ekspektasi inflasi. Karakteristik daerah misalnya ketersediaan sarana transportasi serta kultur budaya masyarakat, juga turut memengaruhi tingkat pergerakan inflasi. Bambang Brodjonegoro (2004), dalam penelitiannya mengidentifikasi penyebab inflasi di daerah lebih bersifat nonmoneter dan lebih dipengaruhi oleh operasi fiskal di daerah terutama implikasi dari upaya meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD), penge-

luaran belanja daerah, dan biaya transportasi (Pokjanas TPID, 2014).

Dalam upaya mengendalikan inflasi pada momen-momen hari besar keagamaan dan lonjakan ekstrem inflasi, pemerintah Provinsi Jawa Timur memberikan subsidi ongkos angkut untuk empat komoditas utama, yaitu beras, gula, minyak goreng, dan tepung terigu. Pada momen-momen hari besar keagamaan seperti puasa dan menjelang Idul Fitri, sering terjadi lonjakan permintaan yang signifikan (*shocks*) sehingga mengakibatkan kenaikan harga bahan pokok. Di samping waktu-waktu reguler tersebut, intervensi subsidi ongkos angkut juga dilaksanakan dengan melihat kontraksi ekonomi akibat kebijakan atau kondisi eksternal lainnya, misalnya akibat kenaikan BBM. Subsidi ini diberikan untuk meredam *shocks* dengan mengurangi biaya transportasi keempat komoditas tersebut yang implikasinya adalah pengurangan harga masing-masing komoditas. Subsidi ongkos angkut sudah dilakukan oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur sejak 2012.

Program ini dilaksanakan dengan menjalin kerja sama dengan jajaran pemerintah kabupaten/kota untuk menyediakan tempat dan melakukan verifikasi serta dunia usaha yang meliputi Bulog, pabrik, dan distributor. Secara teknis pelaksanaan program ini melalui operasi pasar yang dilakukan secara reguler maupun secara *mobile*. Mekanisme pelaksanaan subsidi ongkos angkut disajikan pada Gambar I.26.

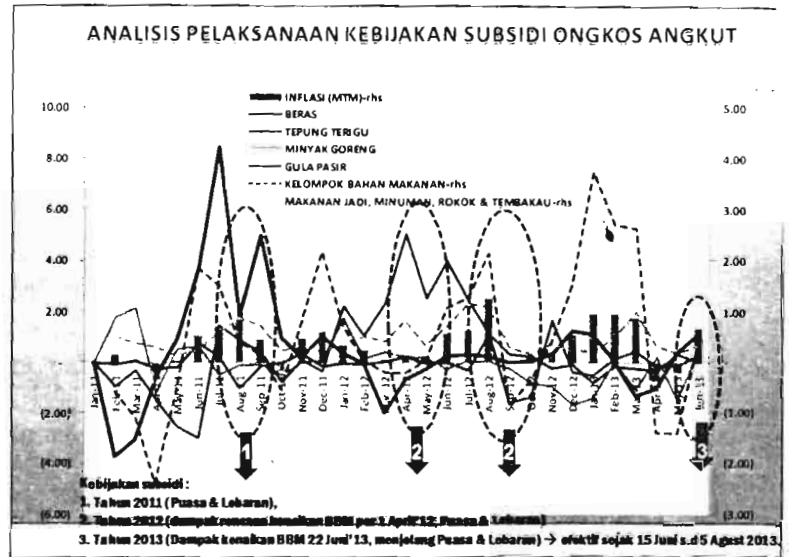


Gambar I.26
Mekanisme Pelaksanaan Subsidi
Ongkos Angkut.

Pelaksanaan subsidi ongkos angkut terbukti efektif dalam menurunkan harga bahan pokok pada saat bulan puasa dan menjelang lebaran yang berujung pada terkendalinya inflasi. Hal ini dapat dilihat dari data inflasi yang disajikan pada Gambar I.27 di halaman berikut ini.

Berdasarkan data pada Gambar I.27 dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan subsidi ongkos angkut pada 2011, 2012, dan 2013 berpengaruh signifikan terhadap tingkat inflasi yang cenderung menurun pada momen yang bersangkutan.

Gambar 1.27
Analisis Pelaksanaan Kebijakan Subsidi Ongkos Angkut.



f. Inovasi Pembiayaan Pembangunan

• Koperasi Wanita

Pembentukan koperasi wanita di setiap desa dengan stimulasi perkuatan permodalan awal sebesar 25 juta rupiah setiap koperasi merupakan salah satu program unggulan pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam upaya pemberdayaan usaha mikro dan kecil, khususnya peningkatan aksesibilitas terhadap sumber-sumber pembiayaan/permodalan secara cepat, murah, dan tanpa agunan (*financial inclusion*). Melalui koperasi, perempuan memiliki akses lebih untuk mendapatkan fasilitas dan kemudahan-kemudahan. Pengembangan koperasi wanita disajikan dalam Gambar 1.28.

Gambar 1.28
Pengembangan Koperasi Wanita (KOPWAN).



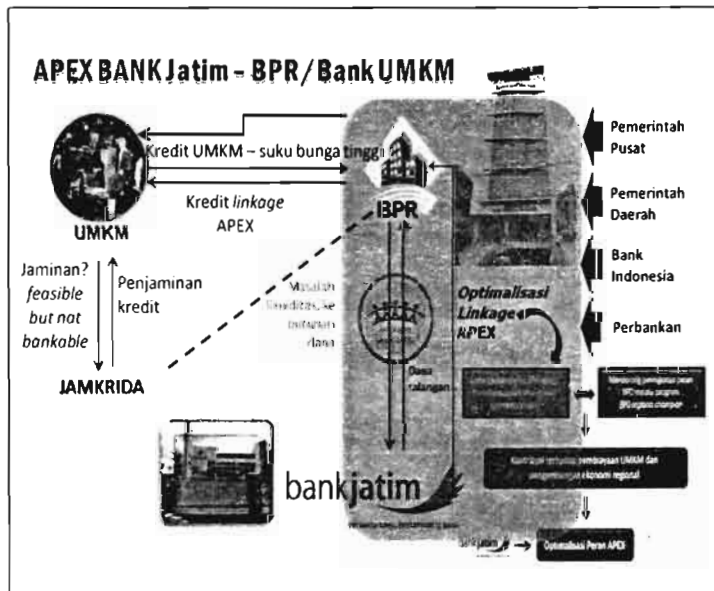
• **Program Dana Bergulir (Dagulir) Bunga 6%**

Program ini merupakan layanan kepada masyarakat melalui pemberian pinjaman kredit lunak bagi UMKM yang dilatarbelakangi masih tingginya jumlah penduduk miskin dan pengangguran, terbatasnya ketersediaan lapangan kerja, terbatasnya modal UMKM, dan terbatasnya aksesnya terhadap perbankan. Program ini dimaksudkan untuk meningkatkan kegiatan usaha ekonomi produktif UMKM khususnya yang memiliki usaha. Fasilitas permodalan dana bergulir ini berasal dari APBD Provinsi Jawa Timur, pelaksanaan kegiatannya dikoordinasikan oleh Kelompok Kerja Pengelolaan Dana Bergulir Provinsi Jawa Timur yang berfungsi menerima permohonan menyeleksi kelengkapan administrasi Kelayakan Usaha dari Usaha Mikro Kecil, Menengah, dan Koperasi.

Dana bergulir yang disalurkan melalui Bank Jatim dan Bank UMKM semakin berkembang, bahkan di awal 2014 dana bergulir yang dinikmati UMKM mencapai angka Rp 850 miliar. Skema kredit dengan bunga yang sangat ringan mendorong minat UMKM mengajukan dana pinjaman modal usaha. Untuk dana pinjaman di bawah Rp 100 juta hanya dikenakan bunga 4 persen dan di atas Rp100 juta–Rp300 juta dengan bunga sebesar 6 persen.

• **APEX PT Bank Jatim–PT Bank UMKM**

UMKM memiliki peran yang penting dan strategis dalam perekonomian daerah, bahkan menghadapi persaingan bebas ekonomi ASEAN. Konsep APEX Bank Jatim – BPR/Bank UMKM dapat dilihat pada Gambar I.29.



Gambar I.29
APEX Bank Jatim-BPR/Bank UMKM.

Dengan potensi UKM yang besar, yaitu 6.825.931 UMKM yang menyerap 11.117.439 tenaga kerja, pemerintah Jawa Timur berkomitmen untuk melindungi dan mempersiapkan mereka menghadapi persaingan global. Program unggulan

pemerintah Jawa Timur untuk memberdayakan, melindungi, dan mempersiapkan UMKM agar tidak kalah dalam pertarungan ini yaitu dengan memberi akses modal melalui *linkage* program Bank Jatim dengan Bank UMKM. Bank Jatim menjadi APEX Bank UMKM memberikan kemudahan seperti kredit *linkage* dengan bunga ringan. Dengan bergabung dengan Apex Bank, maka Bank UMKM akan mendapat tambahan modal, sehingga mampu meningkatkan daya saing bank-bank tersebut dalam melayani nasabah dan UKM bisa terlayani.

- **Penjaminan Kredit oleh PT Jamkrida**

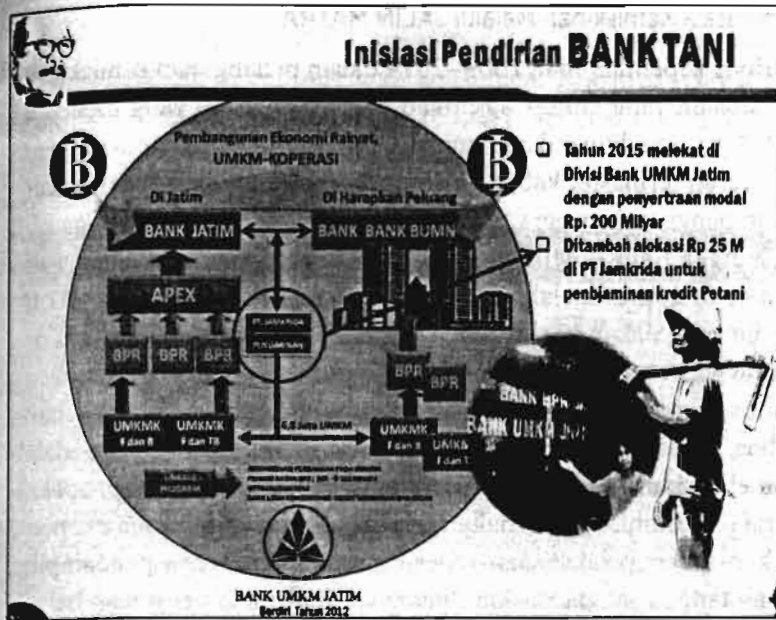
Program Penjaminan Kredit oleh PT Jamkrida merupakan program inovasi pemerintah Provinsi Jawa Timur yang memberikan penjaminan untuk membantu UMKK yang mempunyai usaha layak (*feasible*) namun tidak *bankable*. Selanjutnya, Jamkrida sebagai penjamin UMKK akan mengambil alih sementara risiko pelunasan kredit UMKK (terjamin) kepada perbankan/kreditur (penerima jaminan) apabila pada waktu yang diperjanjikan, terjamin tidak dapat memenuhi kewajiban-kewajibannya.

Pendirian PT Jamkrida yang dituangkan dalam Peraturan Daerah (Perda) Nomor 4 Tahun 2009 dan telah mendapat izin operasional dari Menteri Keuangan RI melalui Keputusan Nomor: KEP-472/KM.10/2009 tanggal 17 Desember 2009 tentang Pemberian Izin Usaha Perusahaan Penjaminan Kredit, membuktikan pemerintah Provinsi mempunyai komitmen yang tinggi untuk membantu UMKK sekaligus membuktikan bahwa APBD memang untuk rakyat. Manfaat yang akan diperoleh dengan pendirian PT Jamkrida yaitu: *Pertama*, UMKK akan mendapat dana pinjaman dari perbankan, meskipun nilai jaminannya di bawah standar atau ketentaun perbankan. *Kedua*, bagi perbankan akan lebih ekspansif untuk menyalurkan kredit, karena adanya kepastian penjaminan. *Ketiga*, Pemerintah Provinsi Jawa Timur akan memperoleh pendapatan asli daerah (PAD), sekaligus *multiplier effect* yang akan terjadi bilamana usaha UMKK berkembang yang dapat menggerakkan dan menumbuhkembangkan perekonomian lokal.

- **Kredit Khusus Sektor Pertanian (Embrio Bank Tani)**

Program ini merupakan pembiayaan khusus sektor pertanian (embrio Bank Tani) diinisiasi oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur dengan maksud untuk melindungi petani di era perdagangan bebas yang tidak mungkin bersaing dengan usaha besar. Di sektor pertanian perlu strategi dan regulasi mulai dari hulu sampai ke hilir. Konsep Pendirian Bank Tani disajikan pada Gambar I.30.

Petani harus diberi fasilitas dan modal untuk mengolah hasil taninya agar memiliki nilai tambah. Oleh karena itu, pemerintah Provinsi Jawa Timur mendirikan bank perkreditan khusus bagi petani, yakni Bank Tani yang dalam implementasinya secara kelembagaan masih menempel di Bank UMKM dengan membuka layanan khusus devisi kredit sektor pertanian dengan penyertaan modal sebesar 200 miliar rupiah. Bank UMKM yang didanai APBD direncanakan mulai beroperasi pada 2015 tersebut memberikan kredit bunga ringan bagi petani sebesar 6% per tahun, jaminannya melalui Jamkrida dan diasuransikan oleh pemerintah daerah. Dengan adanya skema pemberian kredit khusus bagi petani (embrio Bank Tani), diharapkan kepastian tanam



Gambar I.30
Konsep Pendirian Bank Tani.

akan terjamin, petani bisa mengolah gabah karena petani punya modal sehingga tidak lagi berhubungan dengan pengijon (www.birohumas.jatimprov.go.id).

• **Koperasi Wanita Berbasis Fungsional**

Program pembentukan koperasi wanita berbasis fungsional merupakan program unggulan pemerintah Jawa Timur setelah pembentukan 8.506 koperasi wanita berbasis territorial di setiap desa sebagai upaya pemerintah Provinsi Jawa Timur yang konsisten dalam pemberdayaan usaha mikro. Latar belakang pembentukan LKM Berbasis Kelompok Fungsional disajikan pada Gambar I.31.

Program ini juga dimaksudkan untuk mengembangkan kekuatan ekonomi masyarakat, khususnya di tingkat pedesaan dengan memberikan stimulasi modal awal berupa bantuan hibah kepada kelompok fungsional sebesar 25 juta rupiah tiap kelompok/koperasi yang akan dibentuk. Sasaran dari program ini adalah kelompok Muslimat majelis taklim, yasinan, fatayat, aisyiyah, dan kelompok fungsional lainnya. Pada 2015, sebanyak 2.000 LKM berbasis kelompok fungsional dipogramkan untuk mendapatkan bantuan hibah APBD Provinsi Jawa Timur masing-masing sebesar 25 juta rupiah. Pada 2016 program ini dilanjutkan untuk 4.000 kelompok fungsional.



Gambar I.31
Pembentukan LKM Berbasis Kelompok Fungsional.

g. Penanganan Feminisasi Kemiskinan Melalui JALIN MATRA

Setelah pada periode kepemimpinan 2009–2014 dalam penanganan kemiskinan, yang menunjukkan capaian yang cukup signifikan dari tahun 2009 yang mencapai 16,68% dan pada 2014 mampu diturunkan sampai 12,28%, melalui berbagai program baik pusat maupun daerah termasuk kabupaten/kota serta peran serta masyarakat.

Salah satu motor penggerak program penurunan kemiskinan dan mengambil target grup Rumah Tangga Sangat Miskin (RTSM) dengan detail data target grup sampai kepada *by name by address* melalui Jalan Lain Menuju Kesejahteraan (JALIN KESRA). Jalinkesra ini yang dalam konstruksi pelaksanaannya menjadi berbeda dengan program-program penanganan kemiskinan yang lain. Filosofi *nguwong-ne uwong* (memanusiakan manusia) menjadi “roh” dalam penanganan kemiskinan, yang mana intervensi program didasarkan atas partisipasi dari target grup. Implementasinya adalah aspek pemberdayaan ekonominya didasarkan atas budaya kerja target grup, apakah memiliki budaya kerja di pertanian, peternakan, perikanan, maupun usaha ekonomi yang lain. Dengan konstruksi pelaksanaan seperti ini, serta hadirnya pendamping pada kelompok rumah tangga sangat miskin dimaksud, maka ada perasaan bahwa target grup RTSM merasa sangat dihargai oleh pemerintah.

Kelanjutan dari JALIN KESRA yang dalam penanganannya belum fokus kepada feminisasi kemiskinan, maka pada RPJMD tahap kedua 2014–2019, penanganan kemiskinan difokuskan pada perempuan *single parent* (janda). Untuk konteks penanganan kemiskinan ini diluncurkan Jalan Lain Menuju Kemandirian dan Pemerataan (JALIN MATRA). Jumlah target grup perempuan secara detail dapat dilihat melalui Gambar 1.32.

Gambar 1.32
Konsep JALIN MATRA Provinsi
Jawa Timur.

Pengentasan Kemiskinan melalui
JALAN LAIN MENUJU MANDIRI DAN SEJAHTERA (JALIN MATRA)

- Penanggulangan Feminisasi kemiskinan (PFK), Penanggulangan Kerentanan Kemiskinan (PK2), dan Bantuan Rumah Tangga Sangat Miskin (RTSM)



- “mendorong ketahanan sosial ekonomi kepala rumah tangga perempuan untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar, memotivasi berusaha (need for achievement) dan kemampuan (little skill) dalam upaya meningkatkan kesejahteraan”
- Tahun 2014 : pilot project bagi 3.309 kepala rumah tangga perempuan
- Target Th 2015: 14.655 kepala rumah tangga perempuan, Tersebar di 147 desa
- Target Tahun 2016 : 20.420 kepala rumah tangga perempuan, tersebar di 558 desa /kel (di 36 kab/kota)

h. Penerbitan Regulasi yang Melindungi

Salah satu strategi pemerintah provinsi Jawa Timur untuk melindungi pelaku usaha di Jawa Timur dalam menghadapi pasar bebas ASEAN (AEC) tahun 2015

adalah menerbitkan regulasi yang melindungi, meningkatkan daya saing produk dan memperkuat upaya perlindungan konsumen. Konstruksi legal seperti ini yang oleh Alan Grat disebut sebagai RE-REGULASI. Beberapa regulasi yang telah diterbitkan disajikan pada Gambar I.33 di bawah ini.

KEBIJAKAN TATA KELOLA EKONOMI PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR

- Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 3 Tahun 2012 tentang Pengendalian Ternak Sapi dan Kerbau Betina Produktif.
- Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 17 Tahun 2012 tentang Peningkatan Rendemen dan Hablur Tanaman Tebu.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 114 Tahun 2010 tentang Larangan Peredaran Gula Rafinasi dan Gula Kristal Mentah di Pasaran Umum di Jawa Timur.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 78 Tahun 2011 tentang Pengendalian Garam Impor dan Pemberdayaan Usaha Garam Rakyat.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 22 Tahun 2012 tentang Pengendalian Produk Impor Hortikultura dan Pemberdayaan Usaha Hortikultura di Jawa Timur.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 2 Tahun 2013 tentang Pengendalian Distribusi Produk Impor di Jawa Timur (termasuk SDP yang mengatur izin bongkar beras impor).
- Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/280/KPTS/013/2010 tentang Panitia Pelaksana Pemberian Bantuan Biaya Angkut Bahan Pokok di Jawa Timur.
- Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/280/KPTS/013/2013 tentang Otoritas Komponen Keamanan Pangan Daerah Provinsi Jawa Timur Tahun 2013.
- Surat Edaran Gubernur Nomor 524/8838/023/2010 tentang Larangan Pemasukan dan Peredaran Sapi, Daging, dan Jeroan Impor.

Gambar I.33

Kebijakan Tata Kelola Ekonomi Pemerintah Provinsi Jawa Timur.

h. Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit

Di bidang kesehatan, praktik reformasi administrasi birokrasi dilakukan melalui berbagai inovasi pelayanan kesehatan di rumah sakit pemerintah provinsi, secara ringkas dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Pelayanan Rumah Sakit Provinsi :

- 1). Rumah Sakit Dr. Soedono, Madiun
 - Layanan Khusus Penyakit Stroke, Pelayanan Tanpa Locket dan Komunikasi dengan radio khusus ;
- 2). Rumah Sakit Dr. Soetomo, Surabaya
 - Rawat Inap Graha Amerta setara hotel bintang lima, layanan sport center khusus atlet, Pusat Bank Jaringan (hanya 2 di Indonesia UI dan RSUD. Dr. Soetomo).
- 3). Rumah Sakit Haji, Surabaya
 - Layanan Kosmetik medik, Bedah Endoscopy, Rujukan Jemaah Haji, Cardio Vascular Invasif.
- d. Rumah Sakit Saiful Anwar, Malang
 - Poli Onkologi Terpadu, Poli Estetika, General Cek Up, Fiber Optic Diagnostic, Pelayanan Hemodialisa, Pelayanan ESWL.
- 4). Rumah Sakit Jiwa Menur, Surabaya
 - Pelayanan Kesehatan Jiwa, Konsultasi Anak, Remaja dan Keluarga, Pelayanan Napza Terapi Ruwatan Metadon, Terapi dan Rehabilitasi.



Gambar I.34

Pelayanan Rumah Sakit Pemerintah Provinsi Jawa Timur.

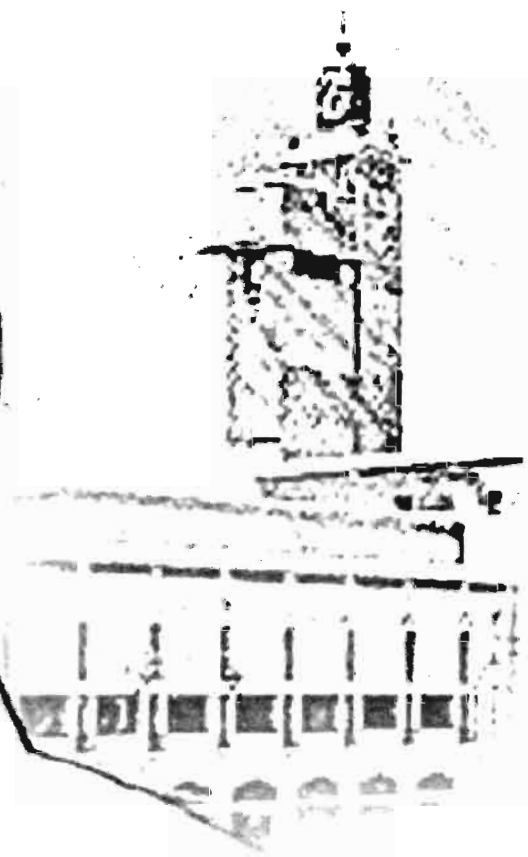
Inovasi pelayanan kesehatan tersebut di antaranya: (a) Rumah Sakit Soedono memiliki layanan unggulan kesehatan khususnya penyakit stroke, pelayanan tanpa loket, dan komunikasi dengan radio khusus; (b) Rumah Sakit Dr. Soetomo memiliki layanan *sport centre* khusus atlet, pusat bank jaringan, instalasi rawat inap graha amerta setara hotel bintang lima; (c) Rumah Sakit Haji memiliki layanan unggulan kosmetik medik, bedah *endoscopy*, *cardio vascular* invasi dan rujukan jemaah haji; (d) Rumah Sakit Saiful Anwar memiliki layanan onkologi terpadu, layanan estetika, layanan *fiber optic diagnostic*, layanan hemodialisa; (e) Rumah Sakit Menur memiliki layanan kesehatan jiwa, layanan nafza terapi ruwatan metadon.

3. Inovasi Budaya Kerja “AYO KERJA”

Kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi kebutuhan masyarakat terlebih di era persaingan dan globalisasi. Untuk meningkatnya partisipasi angkatan kerja dan penyerapan tenaga kerja sesuai RPJMD 2014–2019, memenuhi kebutuhan informasi lowongan dan konsultasi kerja terutama untuk segmen angkatan kerja dan pencari kerja muda, maka pemerintah Provinsi Jawa Timur membuat inovasi unggulan berupa layanan informasi dan konsultasi kerja dengan mengajak partisipasi aktif baik secara langsung maupun secara *online* dengan nama program “AYO BEKERJA” (HELLO JOB). Inovasi ini diharapkan mampu mendorong dan mengajak angkatan kerja dan pencari kerja secara aktif memahami dunia kerja, mampu membuat rencana dan mampu mengisi peluang kerja yang tersedia. Selain itu, inovasi ini dikembangkan sebagai model pusat pengembangan aktivitas petugas fungsional pengantar kerja dan jejaring lembaga bursa kerja di Jawa Timur dalam wadah *Public Employment Service* (PES). Jayalah Jawa Timur untuk Indonesia tercinta.

REFERENSI

- Alrasyid, Harun. M. 2007. <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=19490&val=1231> Akses Tanggal 02 April 2015.
- Danujaya, Budiarto. 2012. *Demokrasi Disensus: Politik dalam Paradoks (2012)*. <http://haicandra.blogspot.com/2014/08/demokrasi-antara-konsensus-dan-disensus.html> Akses tanggal 15 April 2015.
- Hanafie, H. <http://www.stiami.ac.id/jurnal/download/17/strategi-reformasi-birokrasi> ITTC, *Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP)* <http://itcc.co.id/penyusunan-sop.php> Akses tanggal 20 April 2015.
- POKJANAS TPID, 2014. *Buku Petunjuk TPID*.
- Prasojo, Eko dan Kurniawan, Teguh 2008. http://www.academia.edu/2463830/Reformasi_Birokrasi_dan_Good_governance_Kasus_Best_Practices_dari_Sejumlah_Daerah_di_Indonesia Akses Tanggal 06 April 2015.
- Samin, Rumzi. 2011. <http://riset.umrah.ac.id/wp-content/uploads/2013/10/REFORMASI-BIROKRASI-RUMZI.pdf> Akses Tanggal 01 April 2015.
- Soebhan, S.R. 2000. <http://mfile.narotama.ac.id/files/Zakki%20Falani/Magang%20PDF/Kinerja%20Birokrasi%201.pdf> Akses Tanggal 01 April 2015.



BAGIAN II

KEPEMIMPINAN YANG MENGGERAKKAN
ADMINISTRATIVE REFORM
BIROKRASI MELAYANI

rwo.
dan
than
-ja-
2.30
len-
-ha-
asi.
sif.
-ja-
tia-
no-
ra-



BAGIAN III

MEWUJUDKAN
GOOD GOVERNANCE DAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE
DALAM PELAYANAN PUBLIK

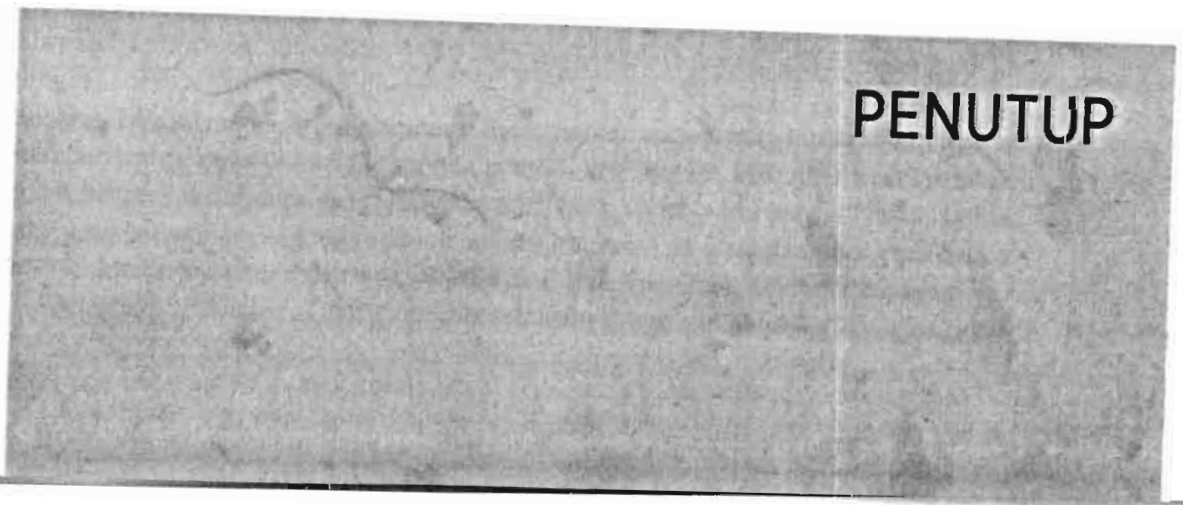


BAGIAN IV

PENGEMBANGAN INSTRUMEN
ADMINISTRATIVE REFORM BIROKRASI
MELAYANI DI ERA OTONOMI



BAGIAN **V**



PENUTUP



ADMINISTRATIVE REFORM
PAKDE KARWO
BIROKRASI ITU MELAYANI

Birokrasi memainkan peran penting untuk menghadirkan arti sebuah negara bagi warga pemilik kedaulatan yang telah ditransformasikan melalui mekanisme demokrasi *general election* (pemilu). Pemimpin pemerintahan yang mendapatkan amanat dari rakyat yang berdaulat tersebut memiliki kewajiban konstitusional untuk memenuhi kebutuhan dasar (*basic needs*) dalam mengartikulasikan makna adanya tata kelola pemerintahan (*good governance*); yakni sebagai pelayan rakyat (*public servant*) yang kreatif-inovatif.

Untuk itulah, *administrative reform* yang dilakukan Pemerintah Provinsi Jawa Timur sesungguhnya didasari *the great spirit* agar birokrasi (aparatur sipil negara) berjiwa *always the best* dalam melayani rakyat, sehingga tercipta kondisi di mana rakyat merasakan sepenuh hati kehadiran negara berikut organ pemerintahannya.

—Dr. H. Soekarwo (Pakde Karwo), Gubernur Jawa Timur.

TIM PENULIS

- Dr. H. Soekarwo**
Gubernur Jawa Timur
- Prof. Dr. Eko Prasajo**
Universitas Indonesia
- Prof. Dr. Amal C. Sjaaf**
Universitas Indonesia
- Prof. Dr. Warsono**
Universitas Negeri Surabaya
- Dr. H. Suparto Wijoyo**
Universitas Airlangga, Surabaya
- Drs. H.K. Ng. Agus Sunyoto, M.Pd.**
Pengasuh Pesantren Global Tarbiyyatul Arifin, Malang
dan Wakil Ketua PP Lesbumi PBNU
- Dr. HJ. Siti Marwiyah**
Universitas Dr. Soetomo, Surabaya
- Dr. Bernard L. Tanya**
Universitas Nusa Cendana, Kupang
- Nanang Purwono**
Wakil Pemimpin Redaksi JTV/Pemerhati Sejarah
- Dr. Mochtar W. Oetomo, M.A.**
Universitas Trunojoyo, Madura
- Budi Wiyoto, M.S.**
Universitas Dr. Soetomo, Surabaya
- Prof. Dr. H. Ahmad Saiful Anam, M.Ag.**
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya
- Dr. H. Supriadi**
Universitas Tadulako, Palu
- Dr. Ella Mustikasari, M.SI., Ak., CA., CMA., BKP., BAK.**
Universitas Airlangga, Surabaya
- Dr. Zulkifli Aspan**
Universitas Hasanuddin, Makassar
- Prof. Dr. H. Eko Sugitarlo, S.H., C.N., M.Hum.**
Universitas Surabaya
- Prof. Dr. H.M. Galang Asmara**
Universitas Mataram, NTB
- Rosdiansyah, LL.M.**
Jawa Pos Institute Pro Otonomi
- Prof. Dr. H. Prasetijo Rijadi**
Universitas Bhayangkara, Surabaya
- Prof. Dr. Ningrum Natasya Sirait**
Universitas Sumatera Utara, Medan
- Prof. Dr. Said Sampara**
Universitas Muslim Indonesia, Makassar
- Prof. Dr. H.M. Hadin Muhjad**
Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin
- Dr. Chomariyah**
Universitas Hang Tuah, Surabaya
- Prof. Dr. Rudi Handoko**
Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya
- Ir. H. Adig Suwandi, M.Sc.**
Senior Advisor dan Asosiasi Gula Indonesia
- Sri Priyati**
Universitas Bhayangkara, Surabaya
- Prof. Dr. Zudan Arif Fakrulloh**
Direktur Jenderal Kependudukan & Pencatatan Sipil Kemendagri
- Prof. Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec., Ph.D., CPA., CA.**
Universitas Airlangga, Surabaya
- Dr. Moh. Muzakki**
Universitas Brawijaya, Malang
- Dr. Marcus Lukman**
Universitas Tanjungpura, Pontianak
- Prof. Dr. M. Khoidin**
Universitas Jember
- Prof. Ir. Riyanarto Sarno, S.E., M.Sc., Ph.D., dkk.**
Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya
- Dr. Donna Okthalla Setiabudi**
Universitas Sam Ratulangi, Manado
- Prof. Dr. H. Gatot Dwi Hendro Wibowo**
Universitas Mataram, NTB
- Dr. Muh. Risnain**
Universitas Mataram, NTB
- Frenadin Adegustara**
Universitas Andalas, Padang
- Prof. Dr. drg. Istiadi, M.S.**
Universitas Airlangga, Surabaya

EDITOR:

Dr. H. Suparto Wijoyo
Prof. Dr. H. Prasetijo Rijadi



KENCANA
PRENADAMEDIA GROUP
Email: pmg@prenadamedia.com
http://www.prenadamedia.com

ISBN 978-602-0815-07-1



9 786020 895079