

BAB II

GAMBARAN BIROKRASI PEMERINTAH KOTA MALANG

A. Gambaran Umum Birokrasi Pemerintah Kota Malang

Pemerintah Kota Malang pada dasarnya telah melakukan langkah-langkah perubahan untuk mewujudkan pemerintahan daerah yang bersih dan bebas KKN, pelayanan yang berkualitas, maupun meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja. Namun demikian, langkah-langkah yang dilakukan belum sepenuhnya disusun dalam perencanaan yang komprehensif dan sinergi serta sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Untuk menentukan titik awal perubahan yang harus dilakukan, terlebih dahulu perlu diidentifikasi kondisi umum birokrasi saat ini di Pemerintah Kota Malang. Jika dilihat dari sisi sasaran untuk mewujudkan pemerintah daerah yang bersih dan bebas KKN, maka dapat diuraikan berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kota Malang, sebagai berikut :

1. BPK telah memberikan opini WTP selama 3 (tiga) tahun berturut-turut kepada Pemerintah Kota Malang atas laporan keuangan tahun 2011, tahun 2012, dan tahun 2013;
2. Dalam rangka transparansi penyelenggara hukum, seluruh pejabat yang diwajibkan untuk menyerahkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara, sudah menyerahkan laporan dimaksud kepada KPK;
3. Pemerintah Kota Malang juga sudah menerapkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan diatur dalam Peraturan Walikota Malang Nomor 20 Tahun 2011 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di lingkungan Pemerintah Kota Malang, yang akan terus disempurnakan;
4. Pemerintah Kota Malang juga sudah membuka sarana pengaduan untuk penyampaian informasi indikasi terjadinya KKN.

Penerapan sistem ini dilaksanakan oleh Inspektorat Kota Malang, dimana masyarakat dapat langsung menyampaikan pengaduannya melalui *website* www.malangkota.go.id.

Dalam kaitan dengan sasaran reformasi birokrasi mengenai peningkatan kualitas pelayanan publik, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kota Malang, yaitu :

1. Pemberian pendidikan gratis kepada penduduk sampai dengan tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP);
2. Sudah membentuk SKPD penyelenggara Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), yaitu Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kota Malang;
3. Penetapan Kelurahan di Kota Malang untuk menyelenggarakan PTSP melalui Peraturan Walikota Malang Nomor 56 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu pada Kelurahan di lingkungan Pemerintah Kota Malang;
4. Sudah ada 3 (tiga) SKPD, 19 (sembilan belas) SMAN/SMKN, 8 (delapan) SMP dan 1 (satu) Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) yang memperoleh sertifikasi ISO 9001:2008.

Sementara dalam kaitan dengan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kota Malang, yaitu :

1. Telah dilaksanakan nota kesepahaman dengan BPK dalam rangka pertanggungjawaban keuangan daerah;
2. Telah dilaksanakan pengadaan barang/jasa secara elektronik;
3. Sudah membentuk Pejabat Penyelenggara Informasi dan Dokumentasi Daerah (PPID Daerah) melalui Peraturan Walikota Malang Nomor 50 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Informasi Publik;
4. Telah menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah dan ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2014 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Malang Tahun 2013-2018.

Berbagai hal yang sudah dicapai akan terus dipelihara bahkan terus ditingkatkan sehingga dari tahun ke tahun masyarakat akan terus merasakan perbaikan dari kinerja Pemerintah Kota Malang.

B. Kebutuhan/Harapan Pemangku Kepentingan

Sebagai langkah awal untuk menentukan titik dimulainya pelaksanaan reformasi birokrasi yang lebih komprehensif dan sinergi, Pemerintah Kota Malang telah melakukan upaya identifikasi

harapan masyarakat. Tujuan dari identifikasi harapan-harapan pemangku kepentingan adalah agar pelaksanaan reformasi birokrasi berfokus pada kebutuhan pemangku kepentingan. Dalam kaitan dengan sasaran pertama reformasi birokrasi, mewujudkan pemerintah daerah yang bersih dan bebas KKN, harapan-harapan pemangku kepentingan antara lain :

1. Peningkatan integritas dan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil, hal ini tampaknya memberikan indikasi bahwa masyarakat sangat mendambakan para Aparatur Sipil Negara yang jujur, penuh pengabdian, dan memiliki kompetensi yang diperlukan dalam memberikan pelayanan;
2. Pemimpin daerah, termasuk para pejabat di lingkungan Pemerintah Kota Malang diharapkan dapat menjadi teladan dalam berbagai tindakan atau bahkan menjadi penggerak penyelenggara pemerintah yang bersih dan bebas KKN;
3. Adanya peningkatan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil sebagai bagian dari upaya mengurangi atau menghilangkan tindakan-tindakan yang terkait dengan KKN;
4. Harapan Pemerintah Kota Malang mendapatkan opini WTP tanpa catatan;
5. Pemerintah Kota Malang mempunyai SKPD sebagai proyek percontohan (*pilot project*) Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK);
6. Masing-masing SKPD mempunyai Satuan Tugas SPIP.

Harapan pemangku kepentingan terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan, antara lain :

1. Komitmen yang penuh dan konsisten dari seluruh unsur Pimpinan dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik;
2. Peningkatan fasilitas umum dan fasilitas sosial di berbagai lokasi;
3. Perubahan budaya melayani di seluruh level unit pelayanan atau bahkan pada seluruh SKPD;
4. Pemberian penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) secara tegas untuk mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan;
5. Memberikan perhatian kepada mereka yang berkebutuhan khusus dalam pemberian pelayanan;

6. Pemutakhiran (*updating*), sinkronisasi dan harmonisasi peraturan perundang-undangan terkait pelayanan publik, termasuk pelimpahan kewenangan dalam pelayanan;
7. Inventarisasi Peraturan Daerah yang belum ditindaklanjuti dengan Peraturan Walikota dan segera menetapkan Peraturan Walikota dimaksud;
8. Pelaksanaan Standar Pelayanan (SP) dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP-AP) secara konsisten;
9. Penyederhanaan prosedur dan mekanisme layanan;
10. Optimalisasi manajemen pelayananan pengaduan;
11. Pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) secara maksimal (*online*, terintegrasi antar SKPD dan *real time*);
12. Peningkatan kompetensi SDM aparatur;
13. Mengubah pola pikir (*mindset*) menuju budaya kerja melayani (kerja Ceria, Cerdas, Cemerlang);
14. Pemberian penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*) secara adil dan proporsional.

Harapan pemangku kepentingan terkait dengan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja adalah sebagai berikut :

1. Pemerintah Kota Malang memiliki potensi untuk memperoleh nilai akuntabilitas sampai pada kategori nilai A;
2. Penerapan sistem penilaian kinerja yang betul-betul memperhatikan kinerja sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan *reward* dan *punishment* bagi Pegawai Negeri Sipil;
3. Tidak terdapat duplikasi tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah;
4. Penempatan jabatan dilakukan sesuai dengan standar kompetensi dan ketentuan peraturan perundang-undangan;
5. Peningkatan keterbukaan informasi kepada publik, sehingga dapat diketahui peningkatan akuntabilitas berbagai penyelenggaraan pemerintah di Kota Malang;
6. Penerapan sistem pelayanan yang lebih akuntabel, dilihat dari kejelasan biaya, proses, kepastian hukum dan petugas yang melayani;
7. Penerimaan calon PNS dengan sistem CAT;
8. Akan ditetapkan Standar Kompetensi Manajerial.

C. Permasalahan Birokrasi Pemerintah Kota Malang

Meskipun sudah banyak hal yang dicapai, namun demikian masih banyak hal yang masih menjadi permasalahan. Dalam kaitan dengan upaya mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, berbagai permasalahan yang masih dihadapi antara lain :

1. Pemahaman para aparatur masih rendah terhadap peran penting penyelenggaraan pemerintah daerah yang bersih dan bebas KKN sebagai salah satu hukum yang menjadi pilar untuk mewujudkan pemerintahan yang baik;
2. Penegakan hukum yang masih lemah terhadap aparatur atau pejabat yang melakukan tindakan KKN, sehingga tidak menimbulkan efek jera;
3. Di lain pihak mereka yang memiliki prestasi tidak diberikan *reward* yang dapat memotivasi semua aparatur atau pejabat untuk melakukan hal-hal yang lebih baik;
4. Salah satu aspek ketidakjelasan mengenai *reward* dan *punishment*, adalah karena mekanisme yang ada belum secara optimal dilaksanakan;
5. Belum dilaksanakan pencanangan zona integritas dan penetapan *pilot project* WBK/WBBM;
6. Evaluasi perumusan kebijakan (kaitan dengan implementasi kegiatan tertentu);
7. Belum dilaksanakan penguatan SPIP di masing-masing SKPD.

Dalam kaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan, berbagai masalah yang masih dihadapi antara lain :

1. Kualitas pelayanan pada sektor-sektor pelayanan dasar pemerintahan masih belum optimal;
2. Pelayanan publik di Kota Malang juga dipandang berbelit-belit dan memakan waktu yang lama;
3. Dalam kaitan dengan pelayanan pendidikan, kualitas guru juga dipandang masih belum sesuai dengan kebutuhan;
4. Peraturan perundang-undangan sudah tidak *up to date* sehingga tidak bisa memfasilitasi perkembangan/dinamika yang terjadi di masyarakat;
5. Peraturan yang mengatur tentang pelimpahan kewenangan belum menyeluruh;

6. Banyak Peraturan Daerah Kota Malang yang mengatur layanan publik belum ditindaklanjuti dengan Peraturan Walikota sebagai peraturan pelaksanaannya;
7. Pelaksanaan peraturan yang berkaitan dengan pelayanan publik belum maksimal;
8. Banyak SKPD yang belum menetapkan dan mempublikasikan Standar Pelayanan (SP) dan Standar Operasional Prosedur (SOP);
9. Pola penyelenggaraan pelayanan publik terkendala oleh :
 - a) Masih terlalu banyak meja dilalui pemohon layanan dalam bentuk rekomendasi; dan
 - b) SKPD belum maksimal menjalankan fungsi pengaturan, pembinaan dan pelaksanaan pembangunan.
10. Pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) belum maksimal karena sebatas internal (tidak *online*);
11. Tiap SKPD membuat Sistem Informasi Manajemen (SIM) tersendiri namun tidak saling terintegrasi;
12. Keterampilan SDM di bidang IT masih sangat kurang;
13. Belum tertanam Budaya Kerja Melayani kepada masyarakat;
14. Jumlah SDM yang kompeten terbatas.

Sementara dalam kaitan dengan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja, permasalahan yang masih dihadapi antara lain :

1. Dalam kaitan dengan penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), belum optimal;
2. Penerimaan dan penempatan belum dilakukan secara transparan sehingga menimbulkan kemungkinan tindakan penyimpangan yang berakibat pada penempatan yang tidak sesuai dengan kebutuhan unit kerja;
3. Disiplin masih perlu ditingkatkan;
4. Penerapan pakta integritas terkait dengan maklumat pelayanan belum sepenuhnya dijalankan dengan baik;
5. Publikasi pelaporan keuangan daerah di *website* belum dilaksanakan (anggaran dan laporan);
6. Sinkronisasi pelaksanaan urusan pemerintah daerah berdasarkan urusan wajib dan pilihan disesuaikan dengan struktur organisasi/kelembagaan;

7. Penerimaan Pegawai Negeri Sipil belum dilakukan secara transparan;
8. Penempatan Pegawai Negeri Sipil belum dilakukan dengan optimal (belum sesuai dengan kompetensi Pegawai Negeri Sipil).