

## **BAB III**

### **ISU-ISU STRATEGIS**

### **BERDASARKAN TUGAS DAN FUNGSI**

#### **3.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan fungsi BKD**

Isu-isu strategis berdasarkan tugas dan fungsi SKPD adalah kondisi atau hal yang harus diperhatikan atau dikedepankan dalam perencanaan pembangunan karena dampaknya yang signifikan bagi SKPD dimasa datang. Suatu kondisi/kejadian yang menjadi isu strategis adalah keadaan yang apabila tidak diantisipasi, akan menimbulkan kerugian yang lebih besar atau sebaliknya, dalam hal tidak dimanfaatkan, akan menghilangkan peluang untuk meningkatkan layanan kepada masyarakat dalam jangka panjang.

Suatu isu strategis bagi SKPD diperoleh baik berasal dari analisis internal berupa identifikasi permasalahan pembangunan maupun analisis eksternal berupa kondisi yang menciptakan peluang dan ancaman bagi SKPD di masa lima tahun mendatang

Hasil identifikasi permasalahan pelayanan BKD disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 3.1**  
**Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi BKD**  
**Tahun 2009 - 2013**

Aspek Kajian	Capaian/Kondisi Saat ini	Standar yang Digunakan	Faktor yang Mempengaruhi		Permasalahan Pelayanan SKPD
			INTERNAL (KEWENANGAN SKPD)	EKSTERNAL (DILUAR KEWENANGAN SKPD)	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Gambaran pelayanan SKPD : IKU	Jumlah lulusan peserta Pendidikan Kedinasan (peserta) : 56%	Target dalam Renstra 100%	-	- Terbatasnya anggaran - Penetapan Kuota oleh Prov	Kurangnya kompetensi pegawai
	Terlaksananya Diklat prajabatan, Diklat teknis fungsional, pelatihan dan bimtek (peserta) : 105%	Target dalam Renstra 100%	Selektif dalam pengiriman diklat TF Belum disusun standar kompetensi jabatan	- Terbatasnya anggaran	Pengiriman diklat untuk peningkatan kompetensi tidak sebanding dengan kebutuhan diklat pegawai (hanya 110 dari 8.266 PNS)
	Jumlah CPNS baru untuk memenuhi kebutuhan formasi (orang) : 32%	Target dalam Renstra 100%	Dokumen Anjab dan ABK belum menyeluruh dan tidak update sebagai bahan penyusunan formasi	- Moratorium CPNS - Persetujuan kuota formasi dari Kementerian PAN dan RB	Kekurangan pegawai khususnya untuk tenaga pendidik dan kesehatan
	Terlaksananya pemberian penghargaan/kenaikan pangkat pada PNS dan PTT sesuai dengan peraturan perundang-undangan (orang) : 89%	Target dalam Renstra 100%	Dokumen manual	Nota Pertimbangan dari BKN KP Gol IV oleh Gubernur/Presiden	Sebagian Penyerahan KP Tidak Tepat waktu (sebelum tmt)
	Jumlah peserta penilaian kompetensi pegawai (paket) : 62%	Target dalam Renstra 100%	Tidak memiliki assesment center	Terbatasnya Kuota Peserta PCAP dari Prov	Kebutuhan data kompetensi pegawai untuk ketepatan penempatan jabatan
	Prosentase PNS yang mendapatkan hukuman (dibandingkan dengan jumlah pegawai) : 93%	Target dalam Renstra 100% (0,24% dibanding jumlah pegawai)	Kurangnya sosialisasi	Belum adanya pedoman kode etik pegawai dan majelis kode etik	Kurangnya sosialisasi Perlunya penerapan reward and punishment
Gambaran pelayanan SKPD : Sasaran Renstra tahun sebelumnya	Terwujudnya PNS yang kompeten dan profesional dalam melaksanakan tugas : 34%		Komitmen terhadap kompetensi Penempatan pegawai sesuai kompetensi	Belum adanya standar kompetensi jabatan	Masih minimnya anggaran diklat pegawai untuk peningkatan kompetensi
	Terwujudnya pola pembinaan karir pegawai yang obyektif : 50%		Tidak memiliki assesment center	Regulasi pola pembinaan karir yang obyektif	Pola pembinaan karir pegawai tidak jelas/kurang obyektif
	Terwujudnya			Regulasi reward	Kurang

Aspek Kajian	Capaian/Kondisi Saat ini	Standar yang Digunakan	Faktor yang Mempengaruhi		Permasalahan Pelayanan SKPD
			INTERNAL (KEWENANGAN SKPD)	EKSTERNAL (DILUAR KEWENANGAN SKPD)	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	penghargaan terhadap PNS yang berprestasi : 76%			and punishment untuk peningkatan kinerja pegawai	memudahinya penghargaan terhadap PNS berprestasi/kinerja baik
	Terwujudnya aparatur yang disiplin : 93%		Penegakan aturan disiplin pegawai	Regulasi reward and punishment untuk peningkatan disiplin pegawai	Tingkat pelanggaran disiplin pegawai masih tinggi
	Terwujudnya data base pegawai yang akurat : 95%		Sarana dan Prasarana IT Dokumen updating data	Peran Pegawai dan SKPD dalam updating data belum optimal	Minimnya Infrastruktur TI
	Terwujudnya pelayanan kepegawaian yang prima : 86%		Penataan administrasi kepegawaian Dan peningkatan kompetensi SDM BKD	Anggaran	Keterbatasan anggaran

#### A. Telaahan Visi, Misi dan Program Bupati dan Wakil Bupati Temanggung Terpilih

Visi Daerah yang ditetapkan dalam RPJMD Kabupaten Temanggung Tahun 2013-2018 merupakan perwujudan dari Visi Bupati/Wakil Bupati terpilih, yaitu:

**“TERWUJUDNYA TEMANGGUNG SEBAGAI DAERAH  
AGRARIS BERWAWASAN LINGKUNGAN, BERMASYARAKAT  
AGAMIS, BERBUDAYA, DAN SEJAHTERA DENGAN  
PEMERINTAHAN YANG BERSIH”**

Pemerintahan yang bersih merupakan sebuah kondisi yang ingin diwujudkan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, yaitu suatu kondisi pelaksanaan pemerintahan yang bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme sesuai dengan arah

pelaksanaan reformasi birokrasi sehingga terwujud pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) di semua aspek pelaksanaan pemerintahan.

Untuk mewujudkan Visi Daerah Kabupaten Temanggung di atas, pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan dilakukan dalam 6 (enam) Misi Daerah, yaitu:

1. Mewujudkan Peningkatan Pertanian Modern yang Berwawasan Lingkungan;
2. Mewujudkan Peningkatan Kehidupan Masyarakat Perdesaan dan Perkotaan yang Agamis, Berbudaya, dan Sejahtera;
3. Mewujudkan Peningkatan Infrastruktur Permukiman Perdesaan dan Perkotaan yang Layak dan Berwawasan Lingkungan;
4. Mewujudkan Peningkatan Pendidikan yang Berkualitas tanpa Meninggalkan Kearifan Lokal;
5. Mewujudkan Peningkatan Budaya Sehat dan Aksesibilitas Kesehatan Masyarakat;
6. Mewujudkan Peningkatan Pelaksanaan Pemerintahan yang Bersih, Transparan, Tidak KKN, dan Berorientasi pada Pelayanan Publik.

Untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, transparan, tidak KKN, dan berorientasi pada pelayanan publik, atau dalam kata lain *Good Government and Clean Governance* maka penyelenggaraan pemerintahan harus dilaksanakan secara efektif, efisien, bersih, dan berwibawa.

Hal tersebut antara lain dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas SDM Aparatur, sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang terbaik kepada masyarakat, meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan daerah secara transparan dan akuntabel, merumuskan perencanaan dengan baik dan tertata sehingga pembangunan yang dilaksanakan memiliki arah yang jelas, dan meningkatkan kualitas pengawasan internal yang dilakukan.

Upaya tersebut diatas sekaligus menjadi rangkaian reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Temanggung.

Untuk mewujudkan Visi dan Misi Daerah Kabupaten Temanggung sebagaimana tersebut di atas, maka pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan di Tahun 2013-2018 harus memiliki langkah, gerak, arah, semangat, dan dinamika yang sama. Untuk menyatukan langkah, gerak, arah, semangat, dan dinamika para pemangku kepentingan pembangunan tersebut maka Pemerintah Kabupaten Temanggung menetapkan sebuah tekad pembangunan yang dituangkan dalam sebuah Motto yaitu:

**“BERSAMA MEMBANGUN TEMANGGUNG”**

Sebuah tekad yang mengandung pemahaman bahwa pembangunan daerah merupakan tanggung-jawab bersama seluruh pemangku kepentingan pembangunan di Kabupaten Temanggung.

Misi Bupati/Wakil Bupati Temanggung periode 2013 – 2018 sebagaimana tertuang dalam dokumen RPJMD Tahun 2013 – 2018 yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Temanggung terdapat pada misi ke-6 yaitu : *Mewujudkan Peningkatan Pelaksanaan Pemerintahan yang Bersih, Transparan, Tidak KKN, dan Berorientasi pada Pelayanan Publik*

## **B. Telaah Rencana Strategis Badan Kepegawaian Negara**

Visi BKN adalah "**Menjadi Pembina dan Penyelenggara Manajemen Kepegawaian yang Profesional dan Bermartabat Tahun 2025**"

Untuk mewujudkan Visi BKN tersebut, Badan Kepegawaian Negara menetapkan misi yang akan dilakukan sebagai berikut:

1. Mengembangkan sistem manajemen kepegawaian negara.
2. Mengembangkan sistem pelayanan kepegawaian.
3. Mengembangkan manajemen internal BKN

Dengan didasarkan pada visi dan misi yang telah ditetapkan, Badan Kepegawaian Negara menetapkan tiga tujuan strategis yang ingin dicapai hingga tahun 2014, yaitu:

1. Mewujudkan manajemen kepegawaian yang modern.
2. Mewujudkan pelayanan prima bidang kepegawaian.
3. Mewujudkan manajemen internal yang efektif, efisien dan akuntabel

Sasaran strategis Badan Kepegawaian Negara disusun berdasarkan tujuan strategis yang ingin dicapai. Terdapat delapan sasaran strategis yang ditempuh dalam rangka mewujudkan tujuan strategis Badan Kepegawaian Negara, yaitu:

1. Meningkatkan efektifitas sistem perencanaan dan pengembangan kepegawaian;
2. Meningkatkan sistem pembinaan kinerja yang optimal;
3. Meningkatkan kualitas rumusan perundang-undangan kepegawaian;
4. Meningkatkan pelayanan kepegawaian berbasis teknologi informasi;
5. Meningkatkan sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi;
6. Meningkatkan efektifitas sistem pengawasan dan pengendalian kepegawaian;
7. Meningkatkan efektifitas koordinasi perencanaan program, sumber daya, serta pengelolaan administrasi;
8. Meningkatkan pemenuhan standar dan mutu sarana prasarana kantor.

### **C. Telaah Rencana Strategis Kementerian PAN dan RB**

Visi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi adalah "*Mewujudkan Aparatur Negara yang Bersih, Kompeten dan Melayani*".

Aparatur negara yang bersih adalah kondisi dimana seluruh unsure penyelenggara negara baik secara individual maupun institusional berhasil menurunkan tingkat penyimpangan,

mengurangi praktek KKN meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, sehingga secara perlahan Indonesia berada pada posisi yang sejajar dengan negara-negara terbersih di dunia; Aparatur negara yang kompeten adalah kondisi dimana secara individual dan institusional seluruh unsur penyelenggara negara mampu bekerja dengan integritas, profesional, dan akuntabel sesuai dengan tugas, fungsi dan perannya masing-masing. Pemaknaan Integritas berarti mengutamakan perilaku terpuji, disiplin dan penuh pengabdian. Profesional berarti menyelesaikan tugas dengan baik, tuntas dan sesuai dengan kompetensi (keahlian), sedangkan akuntabel adalah mempertanggungjawabkan tugas dengan baik dari segi proses maupun hasil.

Aparatur negara yang melayani adalah kondisi dimana secara individual dan institusional seluruh unsur penyelenggara negara mengerahkan seluruh sumber daya yang dimilikinya untuk kepentingan melayani masyarakat.

Untuk mencapai visi tersebut, ditetapkan Misi yaitu **Penggerak Utama Reformasi Birokrasi**. Adapun strategi dan kebijakan Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi difokuskan pada upaya-upaya sebagai berikut :

- 1) Penyelesaian peraturan perundang-undangan/kebijakan sebagai landasan hukum yang memperkuat arah Reformasi Birokrasi;

- 2) Peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat sehingga secara maksimal memenuhi asas-asas pelayanan prima yaitu cepat, tepat, murah, transparan, akuntabel dan tidak diskriminatif. Hal ini dilakukan dalam rangka menumbuhkan kepercayaan masyarakat dan memperbaiki iklim investasi sehingga multiplier efeknya terjadi pengurangan pengangguran, peningkatan pertumbuhan ekonomi, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat;
- 3) Pemantapan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang menyeluruh mencakup:
  - (a) penyusunan dan penyempurnaan berbagai peraturan perundang -undangan dan petunjuk implementasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi guna memberikan landasan dan arah pelaksanaan yang sistemik, komprehensif, lintas sektoral, berkelanjutan pada konteks *good governance*;
  - (b) pembenahan sistem kelembagaan, ketatalaksanaan dan manajemen pemerintah di pusat dan daerah agar semakin efektif, efisien dan responsif serta berorientasi pada peningkatan kinerja SDM Aparatur dan instansi;
  - (c) peningkatan profesionalisme SDM Aparatur melalui pembenahan manajemen kepegawaian yang mencakup seluruh aspek pembinaan mulai dari penetapan formasi, rekrutmen/seleksi, diklat, promosi, remunerasi,

penegakan disiplin serta peraturan termasuk peningkatan tertib administrasi kepegawaian;

- (d) perbaiki pelaksanaan pengawasan dan akuntabilitas aparatur melalui peningkatan efektivitas, efisiensi dan kapasitas pengawasan aparatur pemerintah terhadap seluruh aspek manajemen pemerintahan dan kenegaraan.

#### **D. Telaah Rencana Strategis Departemen Dalam Negeri**

Visi dari Kementerian Dalam Negeri Tahun 2010 – 2014 hasil revisi tahun 2011 adalah *“Terwujudnya sistem politik yang demokratis, pemerintahan yang desentralistik, Pembangunan Daerah yang berkelanjutan serta keberdayaan masyarakat yang partisipatif, dengan didukung sumberdaya aparatur yang profesional dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia”*.

Sumber Daya Aparatur yang Profesional merupakan salah satu prasyarat utama yang harus terpenuhi dalam mencapai tujuan sistem politik yang demokratis, pemerintahan yang desentralistik, pembangunan daerah yang berkelanjutan, serta keberdayaan masyarakat yang partisipatif.

Misi Kementerian Dalam Negeri yang ditetapkan merupakan peran strategik yang diinginkan dalam mencapai visi diatas, yaitu menetapkan

kebijaksanaan nasional dan memfasilitasi penyelenggaraan Pemerintahan dalam upaya:

1. Memperkuat Keutuhan NKRI, serta memantapkan sistem politik dalam negeri yang demokratis;
2. Memantapkan penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan umum;
3. Memantapkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan yang desentralistik
4. Mengembangkan keserasian hubungan pusat-daerah, antar daerah dan antar kawasan, serta kemandirian daerah dalam pengelolaan pembangunan secara berkelanjutan;
5. Memperkuat otonomi desa dan meningkatkan keberdayaan masyarakat dalam aspek ekonomi, sosial, dan budaya; serta
6. Mewujudkan tata pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa.

Dalam rangka mendukung pelaksanaan Prioritas Nasional Tahun 2010-2014, ditetapkan 13 (tiga belas) Program Strategik Kementerian Dalam Negeri. Program yang terkait dengan tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Temanggung antara lain :

Program Pengelolaan Desentralisasi Dan Otonomi Daerah Program ini merupakan program teknis dengan tujuan meningkatnya pengelolaan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang desentralistik.

Program Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Kementerian Dalam Negeri. Program ini merupakan program generik dengan tujuan meningkatkan meningkatkan kapasitas SDM aparatur lingkup Kementerian Dalam Negeri dan pemerintah daerah melalui dukungan

pendidikan dan pelatihan. Indikator Kinerja Program adalah meningkatnya jumlah alumni, kesesuaian peserta dengan persyaratan diklat dan terlaksananya reformasi diklat aparatur di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

#### **E. Telaah Rencana Strategis BKD Provinsi Jawa Tengah**

Visi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah adalah “Menjadi Pengelola Manajemen Kepegawaian Yang Profesional dan unggul”. Diwujudkan melalui Misi :

1. Mewujudkan perencanaan dan pengembangan pegawai yang didukung IPTEK.
2. Mewujudkan tertib administrasi dan layanan prima pegawai
3. Meningkatkan disiplin dan kesejahteraan pegawai
4. Mewujudkan pengelolaan arsip dan dokumen serta sistem informasi kepegawaian yang akurat
5. Mewujudkan dukungan teknis dan administrasi kesekretariatan

#### **F. Penentuan Isu – isu Strategis**

Sebagaimana telah diuraikan di atas dan hasil analisis identifikasi permasalahan, Isu-isu strategis yang dihadapi oleh Badan Kepegawaian Daerah mendatang antara lain :

1. Belum optimalnya reformasi birokrasi.

Prinsip dasar dari reformasi birokrasi adalah mewujudkan birokrasi yang hemat struktur namun kaya fungsi. Guna mewujudkannya diperlukan perencanaan, pengembangan kapasitas aparatur, pola karir yang transparan serta pembinaan pegawai sesuai norma-norma kepegawaian yang ada.

2. Kinerja aparatur belum optimal.

Belum optimalnya kinerja aparatur terlihat masih adanya keluhan terhadap pelayanan yang diberikan dan *in-efisiensi* penggunaan sumber daya daerah. Kondisi tersebut menjadi permasalahan yang harus segera diatasi dalam rangka perwujudan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

Adapun beberapa permasalahan di bidang aparatur daerah adalah:

- a. Kurangnya jumlah pegawai untuk formasi tertentu khususnya untuk pelayanan dasar pendidikan dan kesehatan
- b. Terbatasnya kompetensi SDM Aparatur
- c. kurangnya pendidikan dan pelatihan (diklat) aparatur untuk meningkatkan kemampuan teknis dan fungsional menuju aparatur yang profesional;
- d. etos kerja aparatur dalam melaksanakan pelayanan belum optimal;
- e. belum optimalnya manajemen pengelolaan dan pembinaan kepegawaian melalui analisa jabatan, evaluasi kinerja, pola

- kariir dan pengukuran kompetensi untuk mendukung pengambilan kebijakan dibidang kepegawaian;
- f. kurangnya sosialisasi peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian;
  - g. perlunya optimalisasi pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) sebagai sumber data dan informasi kepegawaian dan bahan pengambilan keputusan/kebijakan;
  - h. belum optimalnya penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi/keahliannya.