

BAB I

PENDAHULUAN

A. Kondisi Umum

Pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah selama kurang hampir dua dekade sejak UU Nomor 22 Tahun 1999 sampai UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah menghasilkan sejumlah capaian positif beserta sejumlah permasalahan yang melingkupinya. Meskipun konsolidasi politik pasca transisi pemerintahan belum sepenuhnya tercapai, akan tetapi peralihan sistem pemerintahan daerah dari sentralisasi ke desentralisasi membuat harapan tersebut masih menguat. Terlepas dari berbagai masalah baik substansi maupun implementasi yang ada, penguatan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah perlu terus dilakukan melalui kajian yang berkualitas.

Kabinet Kerja di bawah kepemimpinan Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Jusuf Kalla yang mengusung pelaksanaan pembangunan dimulai dari pinggiran, daerah dan desa, menuntut peningkatan efektivitas dan kualitas tata kelola pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah demi tercapainya pembangunan yang mensejahterakan. Kondisi ini dapat terwujud jika penguatan pelaksanaan desentralisasi, otonomi daerah, dan desa terus dilakukan dalam konteks peningkatan kualitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat. Seiring dengan berjalannya waktu kesadaran instansi pemerintah daerah melaksanakan inovasi menunjukkan pula bahwa daerah telah familiar dalam melakukan pembaruan-pembaruan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Revisi UU Nomor 32 Tahun 2004 menjadi UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memberi pengaruh besar bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah. Di satu sisi, terbitnya UU Nomor 23 Tahun 2014 melahirkan pro kontra bagi praktisi pemerintahan daerah. Terdapat banyak substansi yang memerlukan klarifikasi menyangkut implementasi undang-undang tersebut di lapangan. Potensi persoalan implementasi UU Nomor 23 Tahun 2014 muncul berkaitan dengan pembagian urusan

pemerintahan antara pusat, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota yang belum *clear cut*. Demikian pula dengan substansi-substansi lain yang dapat memicu kontroversi penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Lahirnya UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagai pengganti UU Nomor 32 Tahun 2004 terbilang revolusioner. Jika UU Nomor 32 Tahun 2004 menekankan penguatan Kabupaten/Kota sebagai pelaksana otonomi daerah, melalui UU revisi kali ini, Pemerintah berupaya memperkuat peran provinsi yang selama ini menjadi *missing link* dalam hierarki sistem pemerintahan daerah. Alih-alih memperkuat pemerintah kabupaten/kota sebagai institusi yang paling dekat masyarakat, yang terjadi justru sebaliknya yaitu terjadi penarikan kembali urusan pemerintahan kabupaten/kota ke provinsi. Penarikan sebagian wewenang yang sebelumnya menjadi wewenang kabupaten/kota ke provinsi ini merupakan bentuk kebijakan yang penting untuk dikaji.

Dalam perspektif otonomi, hal ini menunjukkan sinyalemen adanya upaya resentralisasi pemerintah pusat dalam menjalankan pemerintahan. Pemerintah dapat dianggap menjauhkan diri dari publik dan jika hal ini terjadi, maka dapat dikatakan bahwa pemerintah telah menggunakan kekuasaan secara maksimum untuk mengebiri pelaksanaan otonomi daerah. Lalu bagaimana kesiapan Pemerintah Provinsi dalam menerima wewenang/urusan pemerintahan hasil penarikan dari kabupaten/kota tersebut dan bagaimana penyelenggaraan pemerintahan daerah ke depan dalam kerangka otonomi daerah? Hal ini menjadi isu yang sangat menarik untuk dikaji dan diteliti.

Salah satu produk revisi UU Nomor 32 Tahun 2004, adalah undang-undang yang mengatur tentang pemilihan kepala daerah. Pemilihan kepala daerah menjadi salah satu agenda demokrasi nasional pasca rezim sentralistis yaitu Pemerintahan Soeharto. Terbitlah UU Nomor 22 Tahun 2014 tentang Pemilihan Gubernur, Bupati, dan Walikota. Belum lama diimplementasikan, UU ini akhirnya segera “diperpukan” karena polemik politik yang melatarbelakangi terbitnya UU tersebut yang kemudian terbit Peraturan Pengganti Peraturan Perundang-Undangan Nomor 1 Tahun 2014. Perpu Nomor 1

Tahun 2014 tersebut kemudian ditetapkan menjadi Undang-Undang melalui UU Nomor 1 Tahun 2015 dan kembali direvisi menjadi UU Nomor 8 Tahun 2015.

Isu menarik dari pelaksanaan pilkada kali ini adalah mengenai kebijakan pemerintah untuk menyelenggarakan pemilihan kepala daerah secara serentak yaitu pemilihan dilaksanakan dalam waktu bersamaan di sejumlah daerah (provinsi dan kabupaten/kota). Pelaksanaan “Pilkada Serentak” ini menjadi kebijakan baru yang patut dikaji kedepan terkait dengan sistem Pilkada yang dibangun. Apakah tujuan akhir Pilkada dapat tercapai dan berimplikasi positif pada perbaikan penyelenggaraan pemerintahan di tingkat nasional dan daerah? Bagaimana efektifitas dan efisiensi sistem pemilihan kepala daerah melalui Pilkada langsung dan mampukah Pilkada menjamin lahirnya kepala daerah yang kapabel, mumpuni, dan berintegritas merupakan isu-isu strategis yang perlu dikaji.

Dalam perkembangannya, UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah ditindaklanjuti dengan PP Nomor 18 Tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan PP Nomor 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah. Disamping itu, beberapa rancangan PP sedang dalam proses penyusunan dan pembahasan, salah satunya adalah RPP tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Konkuren.

Selanjutnya, terbitnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan harapan terwujudnya pembaharuan pemerintahan Desa. UU Desa telah memberikan pengakuan dan penghormatan atas keberagaman dan keberadaan Desa yang telah ada sejak sebelum dan setelah NKRI berdiri pada tahun 1945. Undang-Undang ini memberikan kejelasan status dan kepastian hukum atas Desa dalam sistem ketatanegaraan RI untuk mewujudkan keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia. Dengan prinsip pengakuan atas otonomi asli, Desa memiliki hak mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat. Diharapkan melalui undang-undang ini, desa dapat lebih melestarikan dan memajukan adat, tradisi, dan budaya masyarakat desa. Dalam rangka implementasi UU Desa, terdapat beberapa isu strategis yang krusial.

Pertama, terkait dengan pengembangan kapasitas pemerintahan Desa. Dalam tujuannya untuk memajukan pembangunan dan perekonomian Desa, pengembangan

kapasitas SDM pemerintah Desa tentu menjadi perhatian utama. Bahwa tidak bisa dipungkiri, kedudukan Pemerintah Desa selama ini berada pada kondisi diantara ada dan tiada. Pemerintahan Desa seperti ditundukkan dalam konsep pemerintahan yang tidak modern, dibiarkan tanpa bisa mengembangkan kapasitasnya dan minimnya anggaran. Oleh karena itu, pembentukan aparat pemerintah Desa yang profesional dan integritas menjadi jalan utama untuk membentuk suatu pemerintahan Desa yang baik.

Kedua, terkait dengan pengelolaan Dana Desa. Dengan dialokasikannya Dana Desa, menuntut adanya kemampuan pengelolaan keuangan dan aset desa yang lebih profesional dan akuntabel. *Ketiga*, terkait dengan pola hubungan antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah (Provinsi, Kabupaten/Kota) dengan Desa dalam implementasi UU Desa. Bagaimana peran dari pemerintah pusat dan daerah dalam mendukung pembangunan di desa menjadi pertanyaan besar yang perlu dicarikan jawabnya.

Bagaimanapun selama puluhan tahun negara “membiarkan” desa sendirian dan semata-mata menjadikan desa sebagai obyek pembangunan tanpa arah yang jelas. Melalui UU ini, diharapkan desa akan menjadi kuat, maju, mandiri, dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kuat dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera. Dalam usaha pembaharuan Desa tersebut, terkandung persoalan yang tidak ringan, menyangkut kapasitas masyarakat dan aparatur desa, keterbatasan sumber daya pendukung, karakteristik desa, serta aspek-aspek lain yang dapat menjadi penghambat bagi efektifitas implementasi UU Desa.

Kebijakan nasional lainnya yang menjadi ranah kegiatan dan program PKDOD adalah UU Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, dan UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Beberapa undang-undang tersebut berkait paut dengan pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah. Bagaimana UU Administrasi Pemerintahan dan UU Pelayanan Publik akan memberi tekanan-tekanan tertentu pada penyelenggara pemerintahan, pimpinan publik, pemberi layanan publik dan sebagainya. Kemudian UU

Aparatur Sipil Negara, bagaimana sistem yang dibangun yang secara khusus akan berpengaruh pada pengelolaan PNS di daerah. Bagaimana pendelegasian wewenang antara pusat dan daerah dalam pengelolaan ASN yang berhubungan dengan implementasi UU 23 Tahun 2014. Bagaimana semangat transparansi dan akuntabilitas publik penyelenggaraan pemerintahan dalam konteks pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah juga penting untuk dikaji.

1. Pencapaian Program dan Kegiatan Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah pada Periode Sebelumnya

Pencapaian program dan kegiatan pada dasarnya diarahkan pada usaha untuk mengukur tingkat keberhasilan visi yang ditetapkan yang kemudian dijabarkan dalam misi-misi. Selanjutnya untuk mewujudkan misi tersebut ditetapkan tujuan, sasaran, kebijakan, program dan kegiatannya. Untuk mengukur seberapa besar pencapaian visi dan misi Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah (PKDOD), berikut disampaikan catatan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh PKDOD selama tahun 2014.

PKDOD telah melaksanakan berbagai kegiatan sebagaimana tugas pokok dan fungsinya sesuai yang diatur dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 14 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi kegiatan pokok dan penunjang. Kegiatan-kegiatan pokok meliputi kegiatan kajian/telaah kebijakan, seminar/diseminasi, bimbingan teknis, dan kerjasama antar instansi/lembaga. Sedangkan kegiatan penunjang difokuskan pada pengembangan kapasitas dan profesionalisme staf PKDOD.

Selama periode 2014-2018, PKDOD telah dan sedang melaksanakan sebanyak 13 (tiga belas) kegiatan kajian/telaah kebijakan. Secara lebih rinci, kegiatan-kegiatan kajian/telaah kebijakan yang dilakukan Deputy Bidang Kajian Kebijakan sebagaimana tabel berikut:

Tabel 1.1. Kegiatan Kajian PKDOD Periode 2014-2018

No.	Tahun	Judul Kegiatan
1.	Tahun V Renstra PKDOD 2010-2014 (2014)	1. Kajian Kesiapan Pemerintah Daerah Dalam Menghadapi AEC 2015 2. Telaahan Isu-Isu Strategis Bidang Desentralisasi dan Otonomi Daerah
2.	Tahun I Renstra PKDOD 2015-2019 (2015)	1. Kajian Penyusunan Standar Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Daerah dalam Menghadapi <i>ASEAN Economic Community</i> 2. Telaahan Isu-Isu Strategis Bidang Desentralisasi dan Otonomi Daerah
3.	Tahun II Renstra PKDOD 2015-2019 (2016)	1. Kajian Hubungan Kewenangan antara Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota dan Pemerintah Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa 2. Telaahan Isu-Isu Strategis Bidang Desentralisasi dan Otonomi Daerah
4.	Tahun III Renstra PKDOD 2015-2019 (2017)	1. Kajian Kapasitas Perangkat Daerah Berdasarkan PP Nomor 18 tahun 2016 dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah 2. Telaahan Isu-Isu Strategis Bidang Desentralisasi dan Otonomi Daerah
5.	Tahun IV Renstra PKDOD 2015-2019 (2018)	1. Kajian Strategi Pemerintah Daerah dalam Menghadapi Perubahan Iklim 2. Telaahan Isu-Isu Strategis Bidang Desentralisasi dan Otonomi Daerah (Kajian Pengembangan Model <i>Smart Village</i>)

Hasil-hasil kajian dan telaah isu strategis bidang desentralisasi dan otonomi daerah yang dilakukan PKDOD umumnya disampaikan kepada instansi pemerintah pusat (kementerian-kementerian terkait, DPR, lembaga pemerintah non-kementerian), instansi pemerintah provinsi, kota dan kabupaten (dinas-dinas terkait, badan-badan terkait, DPRD), serta perguruan-perguruan tinggi negeri dan swasta.

Sejak periode 2014-2017, PKDOD telah melaksanakan kegiatan seminar dan diseminasi, yaitu Seminar Satu Dekade Otonomi Daerah dan Seminar Implementasi Undang-Undang Desa. Kegiatan seminar/diseminasi yang dilakukan tersebut umumnya diikuti oleh peserta dari kalangan instansi pemerintah pusat (kementerian-kementerian terkait, DPR, lembaga pemerintah non-kementerian), instansi pemerintah provinsi, kota dan kabupaten (dinas-dinas dan badan-badan terkait), perguruan-perguruan tinggi negeri dan swasta, serta Lembaga-lembaga Swadaya Masyarakat terkait. Selain itu, dalam rangka menyampaikan pandangan kebijakan terkait dengan isu kebijakan tertentu, PKDOD juga telah melakukan kegiatan diskusi media.

PKDOD aktif menjalankan kegiatan perkonsultasian mengenai penyelenggaraan pemerintah daerah, antara lain dengan Provinsi Jawa Tengah, Provinsi Bali, Provinsi DKI Jakarta, Provinsi Banten, Kota Solok, Kota Yogyakarta, Kabupaten Poso, Kabupaten Serang, Kabupaten Tangerang, Kota Serang, Kota Cilegon dan mahasiswa dari *Northwestern University*. Selain itu, PKDOD juga menjalin kemitraan dalam pelaksanaan kegiatan kajian dengan beberapa perguruan tinggi, antara lain dengan Universitas Gajah Mada, Universitas Lampung, Universitas Riau, dan Universitas Tanjung Pura.

Mengenai kegiatan penunjang pengembangan kapasitas dan profesionalisme staf, sejak tahun 2014-2017, PKDOD mengirimkan beberapa stafnya untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan kapasitas sumber daya aparatur di dalam dan luar negeri, baik yang diselenggarakan di lingkungan internal LAN maupun eksternal LAN. Kegiatan pengembangan kapasitas dan profesionalisme staf yang diikuti, antara lain pemberian izin untuk mengikuti seminar/diskusi/sosialisasi, penyertaan dalam diklat teknis, dan penyertaan dalam diklat fungsional.

Realisasi anggaran suatu kegiatan dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah baik dari internal maupun eksternal LAN, yang meliputi aspek substantif maupun manajerial. Terkait kebijakan internal LAN dari aspek substantif kajian, antara lain terdapat penajaman substansi oleh pimpinan, dengan tujuan untuk penjaminan kualitas kajian. Akibatnya, terdapat perubahan fokus substansi dan lokus kajian yang berdampak pada perubahan alokasi dan besaran penyerapan anggaran.

Proses dan besaran penyerapan anggaran juga dipengaruhi akan adanya manajemen/pengaturan pengelolaan anggaran baik dari internal maupun eksternal LAN yang sering kali berubah-ubah pada tahun kegiatan berjalan. Kebijakan tersebut antara lain adanya pengaturan pembayaran honorarium dan transport kegiatan LAN, dan kebijakan penghematan anggaran dari Kementerian Keuangan, dan kebijakan pengelolaan kegiatan dan anggaran pada akhir tahun dari Kementerian PAN dan RB. Beberapa kali kebijakan penghematan anggaran mengakibatkan pengurangan alokasi anggaran dan adanya pemotongan/pembatalan kegiatan, sehingga mempengaruhi atau menghambat pencapaian target kinerja dan penyerapan realisasi keuangan.

2. Perkembangan Lingkungan Strategis

Arah kebijakan dan strategi nasional bidang desentralisasi dan otonomi daerah yang digariskan dalam RPJMN 2015-2019 bertumpu pada 4 (empat) fokus, yaitu: 1) Peningkatan kapasitas kelembagaan pemerintahan daerah, 2) Peningkatan kapasitas aparatur pemerintahan daerah, 3) Peningkatan kapasitas keuangan pemerintahan daerah, 4) Pelaksanaan Otonomi Khusus / Daerah Istimewa.

Dalam mewujudkan kebijakan dan strategi nasional bidang desentralisasi dan otonomi daerah dimaksud, ada beberapa langkah yang diupayakan untuk melaksanakan 4 (empat) fokus pemerintah tersebut, antara lain :

- a. Peningkatan kapasitas kelembagaan pemerintahan daerah dilakukan dengan langkah – langkah yakni : a. Restrukturisasi organisasi perangkat daerah (OPD); b. Penataan kewenangan; c. Penataan Daerah; d. Pengembangan kerjasama Daerah; e. Harmonisasi peraturan perundangan; f. Sinergi perencanaan dan penganggaran; g. Akuntabilitas dan Tata Pemerintahan; h. Peningkatan pelayanan publik; i. Otonomi khusus; dan j. Penguatan kapasitas Kepala Daerah dan DPRD.
- b. Peningkatan kapasitas aparatur pemerintahan daerah. Arah kebijakan terkait isu penguatan aparatur pemerintah daerah yaitu peningkatan kualitas ASN dalam rangka menjamin tersedianya aparatur pemerintah daerah yang profesional, memiliki integritas, dan terdistribusikan secara merata diberbagai daerah sesuai dengan beban kerja masing-masing daerah. Strategi turunan arah kebijakan

tersebut yaitu : a. Perbaikan mutu pendidikan PNS di Daerah; b. Penguatan mutu pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi sesuai arah dan prioritas pembangunan daerah; serta c. Pelaksanaan standarisasi, sertifikasi, dan Kerjasama Diklat Pemerintahan Dalam Negeri.

- c. Peningkatan kapasitas keuangan pemerintahan daerah dilakukan dengan langkah – langkah yakni: a. Meningkatkan fiskal daerah; b. Meningkatkan kualitas perencanaan dan penganggaran keuangan daerah; c. Meningkatkan kualitas belanja dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah.
- d. Pelaksanaan Otonomi Khusus / Daerah Istimewa. Adapun arah kebijakannya adalah penguatan pelaksanaan Otonomi Khusus bagi kemajuan pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat. Strategi pembangunan yang ditempuh antara lain adalah: a. Evaluasi pelaksanaan otonomi khusus dan pembenahan terhadap kelembagaan, aparatur, dan pendanaan pelaksanaan otsus; b. penyusunan regulasi mengenai otsus/daerah istimewa; c. Penerbitan regulasi daerah dalam rangka pemantapan sistem tata kelola pemerintahan yang baik; d. Penyusunan NSPK dalam rangka penguatan kelembagaan badan percepatan pembangunan kawasan Papua dan Papua Barat; dan e. Peningkatan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat di wilayah otsus/daerah istimewa.

Paralel dengan hal tersebut, bila mengacu pada UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka telah diamanahkan dalam UU dimaksud untuk segera membuat aturan turunan agar segala kebijakan dan strategi bidang desentralisasi dan otonomi daerah dapat terimplementasikan hingga pada level pemerintahan terbawah. Setidaknya ada 44 (empat puluh empat) Peraturan Pemerintah, 3 (tiga) Peraturan Presiden dan 5 (lima) Peraturan Menteri Dalam Negeri yang harus segera ditetapkan pasca keluarnya UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Faktanya hingga saat ini setelah lebih dari 4 (empat) tahun UU Pemerintahan Daerah diundangkan baru 8 (delapan) Peraturan Pemerintah, 2 (dua) Peraturan Presiden dan 2 (dua) Peraturan Menteri Dalam Negeri yang telah ditetapkan oleh Pemerintah, padahal amanat pasal 410 UU Nomor 23 Tahun 2014 menyebutkan bahwa

“Peraturan pelaksanaan dari UU ini harus ditetapkan paling lama 2 (dua) tahun terhitung sejak diundangkan”. Hal ini membuktikan masih banyaknya kebijakan tentang desentralisasi dan otonomi daerah yang belum dapat diimplementasikan di level pemerintah daerah dikarenakan belum ada peraturan turunan yang dapat dijadikan payung hukum bagi pemerintah daerah. Oleh karena itu, diperlukan kajian kebijakan dibidang desentralisasi dan otonomi daerah sebagai katalisator dalam mewujudkan tujuan dan sasaran kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah secara holistik.

Seiring perjalanan rencana strategis selama kurang lebih tiga tahun, tentu telah terjadi perubahan yang signifikan sesuai perkembangan lingkungan strategis. Oleh karenanya diperlukan perubahan dokumen Renstra PKDOD. Perubahan rencana strategis ini dilakukan dalam rangka penajaman strategi dan penyelarasan dengan arsitektur kinerja LAN yang mengalami perubahan.

B. Potensi dan Permasalahan

1. Analisis Permasalahan

Dalam konteks sumber daya manusia terdapat beberapa masalah yang perlu segera dicarikan solusinya, yaitu:

- **Komposisi Pejabat Fungsional yang Belum Merata**

Jumlah peneliti di PKDOD hanya 3 (tiga) orang, hal ini menyebabkan pelaksanaan penelitian kerap menghadapi kendala dan berdampak pada beberapa hal seperti: kualitas data yang dikumpulkan, kualitas substansi dan penulisan laporan penelitian, serta problem pembagian pekerjaan yang seringkali tidak merata.

- **Kesenjangan Kompetensi SDM Pusat Kajian**

Secara kualitas kompetensi SDM baik peneliti maupun non peneliti masih perlu ditingkatkan. Kompetensi tersebut berkaitan dengan substansi dari core competency PKDOD, kemampuan dalam metodologi dan, keterampilan menulis karya ilmiah/laporan penelitian. Kondisi semakin kompleks karena minimnya pengembangan kompetensi SDM pusat kajian. Kesempatan untuk

mengembangkan kapasitas SDM peneliti di PKDOD, baik secara kualitas maupun kuantitas dipandang masih belum optimal. Hal ini berimplikasi pada kualitas penelitian PKDOD.

Kelemahan dalam Membangun Jejaring, di dalam dunia yang saling terkoneksi antara satu dengan yang lain seperti hubungan lintas negara, wilayah, daerah, baik pada ranah publik, privat, maupun swasta menunjukkan bahwa sesungguhnya kebutuhan untuk membangun jejaring kerja sudah tidak dapat ditawar lagi sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas dan interrelationship dengan *stake holder*. Hal ini belum sepenuhnya dilakukan oleh PKDOD.

Konsolidasi Kajian Antar Unit Kajian di Pusat, PKP2A, dan STIA Belum Optimal, PKDOD bukanlah unit kajian tunggal di LAN, terdapat unit-unit kajian lain baik di pusat maupun di PKP2A yang menyelenggarakan fungsi kajian termasuk STIA LAN. Untuk meningkatkan kualitas kajian salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan membangun sinergi dan konsolidasi dengan unit kajian lain. Dalam konteks ini PKDOD perlu untuk mengoptimalisasi konsolidasi dan sinergi dengan unit kajian lain di LAN.

Quality Control Kajian Belum Terbangun, salah satu kelemahan manajemen kajian di LAN adalah ketiadaan *quality control* dalam berbagai aspek kajian LAN. Ke depan dengan ditetapkannya keberadaan reviewer dalam proses kajian yang dilakukan LAN, diharapkan kualoitas kajian-kajian di lingkungan LAN akan semakin baik.

Kelemahan dalam Diseminasi dan Publikasi Hasil Kajian, saat ini LAN memiliki banyak publikasi yang diterbitkan oleh berbagai Pusat baik yang di LAN Jakarta, PKP2A, maupun STIA. Tersebar nya berbagai media publikasi ini menunjukkan bahwa sistem publikasi LAN belum terbangun dengan baik sehingga hasil-hasil penelitian dan kajian tidak tersosialisasikan secara optimal. Perkembangan teknologi informasi yang seharusnya dapat dimanfaatkan dan menjadi peluang bagi LAN untuk mendiseminasikan produk-produk kajian dan kebijakannya. Diseminasi dan publikasi LAN perlu dilakukan lebih terarah agar dapat menjangkau stakeholder LAN.

2. Potensi

Reorganisasi dan restrukturisasi organisasi yang telah dilakukan oleh LAN memberikan kesempatan bagi Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah (PKDOD) untuk berkontribusi dalam pengkajian permasalahan-permasalahan bidang Desentralisasi dan Otonomi Daerah di Indonesia yang masih jauh dari sempurna.

Terbitnya UU Nomor 23 Tahun 2014 memberi pandangan baru tentang implementasi kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah. Undang-undang yang merupakan revisi terhadap UU sebelumnya yaitu UU 23 Tahun 2004 ini menjadi wahana baru untuk memahami arah kebijakan otonomi daerah. Berbagai reaksi, baik positif maupun resisten, terhadap terbitnya undang-undang tersebut memberi kesempatan kepada PKDOD untuk mengkaji pelaksanaan UU dan memberikan rekomendasi yang diperlukan kepada para *stakeholders*.

Selain itu, terbitnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, dan undang-undang administrasi pemerintahan memberikan kesempatan bagi PKDOD untuk mengawal pelaksanaannya. Pembangunan sistem merit dalam pengelolaan kepegawaian dan pengembangan kompetensi aparatur sipil negara menjadi syarat mutlak dalam rangka peningkatan kapasitas pelayanan publik di daerah. Peran daerah semakin kuat dalam tugasnya sebagai penyedia layanan publik terdekat melalui reformasi sektor publik yang inovatif. Dalam konteks ini kedudukan ASN di instansi pemerintah daerah memegang peran sentral. Bagaimana pengelolaan kepegawaian di daerah, pembagian kewenangannya dan pengembangan kapasitasnya perlu dilakukan kajian.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, PKDOD didukung dengan sumber daya manusia yang cukup baik. Sampai dengan 2018, terdapat 20 orang pegawai PKDOD. Berdasarkan jenjang pendidikan, 80% berpendidikan tinggi dengan latar belakang pendidikan di bidang administrasi negara, manajemen, filsafat, matematika, dan sebagainya. Sumber daya manusia dengan tingkat pendidikan yang cukup baik ini merupakan potensi yang besar bagi PKDOD dalam berkontribusi meningkatkan

kualitas kebijakan melalui berbagai kegiatan pengkajian, konsultasi, asistensi, dan advokasi yang menjadi tugas dan fungsi PKDOD.

3. Peluang

Sebagai lembaga penelitian yang *concern* dalam bidang desentralisasi dan otonomi daerah, potensi PKDOD untuk menjalankan tugas dan fungsinya sangat terbuka lebar. Tugas dan fungsi tersebut dapat dilakukan melalui kegiatan rutin, kerjasama kajian, perkonsultasian, baik dengan instansi pusat maupun daerah. Kesempatan tersebut dapat menjadi peluang bagi PKDOD untuk menjadi unit kajian rujukan bagi pengembangan praktik desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia.

Selama ini sesungguhnya telah banyak forum-forum yang melibatkan PKDOD sebagai salah satu narasumber dan mitra dalam kerjasama kegiatan kajian dan/atau perkonsultasian pada saat PKDOD masih unit yang bernama Pusat Kajian Kinerja Otonomi Daerah. Diantaranya adalah dengan Kementerian Dalam Negeri (2001, 2005, 2009, 2010, 2012), Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (2017), Pemerintah Provinsi DKI Jakarta (2002, 2005), Pemerintah Provinsi Papua (2002, 2011), Pemerintah Provinsi Papua Barat (2008, 2012), Pemerintah Kabupaten Pesisir Selatan (2006), Pemerintah Kabupaten Samosir (2012, 2013), Provinsi Banten, Kabupaten Serang, Kabupaten Tangerang, Kota Cilegon (2017).

4. Tantangan

Terdapat dua isu pokok menyangkut hal ini, yaitu:

- Substansi isu strategis kadangkala tidak sesuai dengan tugas dan fungsi PKDOD karena harus mengakomodasi isu strategis yang ditentukan oleh pimpinan.
- Revisi anggaran pada tahun berjalan (kebijakan efisiensi/penghematan, perubahan akun dan peraturan dari Kementerian Keuangan dan Kementerian PAN dan RB) berakibat pada terhambatnya pencapaian target kinerja dan penyerapan realisasi anggaran.

BAB II

VISI, MISI, DAN TUJUAN PKDOD

Visi Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah (PKDOD) merupakan kondisi ideal yang akan dicapai PKDOD di masa yang akan datang melalui pelaksanaan misi. Visi dan misi tersebut sejalan kebijakan Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan merupakan penjabaran dan *cascading* dari visi dan misi LAN serta respon atas perubahan lingkungan strategis LAN.

A. Visi dan Misi PKDOD

Visi PKDOD: Terdepan dalam rekomendasi kebijakan dan advokasi kebijakan di bidang desentralisasi, otonomi daerah, dan desa.

Misi:

1. Menghasilkan rekomendasi kebijakan yang berkualitas di bidang desentralisasi, otonomi daerah, dan desa.
2. Melaksanakan konsultasi, advokasi, dan asistensi di bidang desentralisasi, otonomi daerah, dan desa.
3. Mengembangkan Kapasitas Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah.

B. Tugas dan Fungsi PKDOD

Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana, penelaahan kebijakan, pengkajian dan evaluasi pelaksanaan program kejian desentralisasi dan otonomi daerah, serta pemberian bantuan teknis dan administratif kepada Pusat dan kelompok jabatan fungsional lainnya.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan rencana kerja program, kegiatan dan anggaran dibidang kajian kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah;
- b. Pelaksanaan kajian kebijakan dibidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- c. Pelaksanaan koordinasi kegiatan di lingkungan Pusat;
- d. Pengendalian pelaksanaan kegiatan di lingkungan Pusat;
- e. Pelaksanaan evaluasi kajian kebijakan dibidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- f. Pelaksanaan konsultasi, advokasi dan asistensi dibidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- g. Penyusunan dan pengembangan sistem informasi;
- h. Pelaksanaan pemberian dukungan teknis dan administratif kepada Pusat dan kelompok jabatan fungsional di lingkungan Pusat;
- i. Pembinaan kelompok jabatan fungsional di lingkungan Pusat; dan
- j. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan.

C. Tujuan, Sasaran, dan Indikator

1. Tujuan PKDOD

Sebagai salah satu unit pengkajian di lingkungan Lembaga Administrasi Negara, PKDOD memiliki tujuan organisasi sebagai berikut:

Tabel 2.1 Tujuan PKDOD

	Tujuan Organisasi PKDOD
T1	Menghasilkan rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana public

2. Sasaran PKDOD

Tabel 2.2 Sasaran PKDOD

	Tujuan Organisasi PKDOD
T1	Tersusunnya rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik

3. Indikator Kinerja PKDOD

Sasaran strategis dan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang hendak dicapai dalam kurun waktu 5 (lima) tahun yang akan datang adalah sebagai berikut.

Tabel 2.3 Indikator Kinerja Utama PKDOD

	Sasaran Strategis PKDOD		Indikator Kinerja Utama/IKU
SS	Tersedianya rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	IK 1	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN PKDOD LAN

Arah kebijakan dan Strategi yang dirumuskan dalam Rencana Strategis Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah (PKDOD) LAN dirumuskan dengan merujuk pada Arah Kebijakan Nasional yang tertuang dalam RPJMN 2015-2019, dan Arah Kebijakan LAN sejauh yang relevan dengan bidang yang menjadi tugas dan fungsi unit, yaitu bidang desentralisasi dan otonomi daerah.

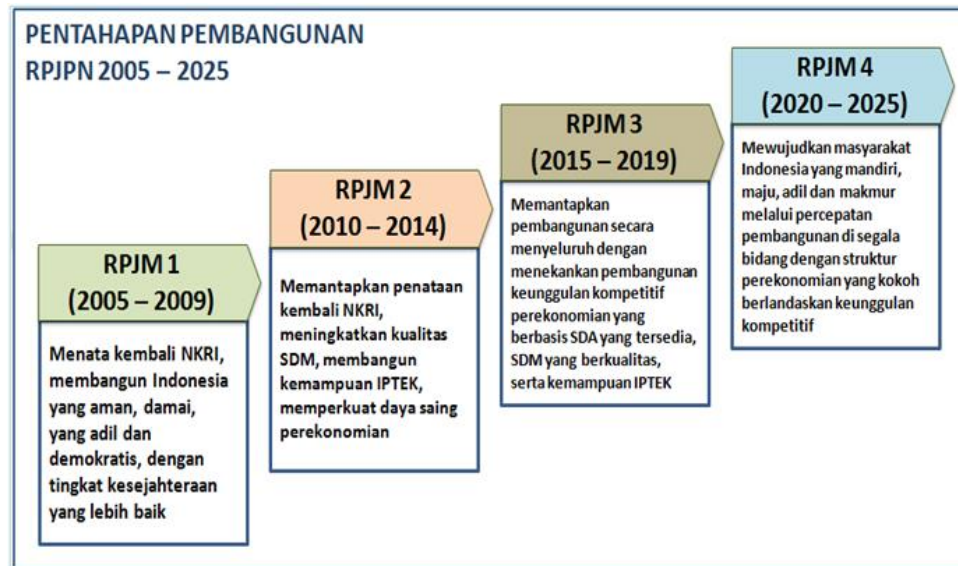
A. Arah Kebijakan dan Strategi PKDOD LAN

Untuk menjaga kesinambungan pembangunan, Rencana Strategis Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah (PKDOD) Tahun 2015-2019 disusun dengan mempertimbangkan beberapa aspek antara lain : Nawacita, Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019, Pidato Kenegaraan Presiden, Prolegnas serta tantangan nasional dan global.

1. Arah Kebijakan Nasional

RPJMN 2015-2019 merupakan tahapan jangka lima tahunan ketiga dari empat RPJPN 2005-2025. Tahapan ini merupakan tahapan yang penting untuk mewujudkan visi Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 untuk mencapai Indonesia yang Mandiri, Maju, Adil, dan Makmur.

Arah kebijakan dan strategi nasional bidang pembangunan aparatur yang digariskan dalam RPJPN tahun 2005-2025 bidang pembangunan aparatur negara, yaitu Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang-bidang lainnya. RPJPN tersebut kemudian diselaraskan dengan Arah RPJPMN 2015-2019.



Gambar 3.1
Pentahapan Pembangunan RPJPN 2005-2025

Pembangunan dalam RPJMN ke-3 (2015-2019) diarahkan untuk lebih memantapkan pembangunan secara menyeluruh di berbagai bidang dengan menekankan pada pencapaian daya saing kompetitif perekonomian berlandaskan keunggulan sumber daya alam dan sumber daya manusia berkualitas serta kemampuan IPTEK yang terus meningkat.

Upaya tersebut memerlukan tata kelola pemerintahan yang berkualitas yang diharapkan dapat memberikan kontribusi yang optimal untuk mendukung keberhasilan pencapaian tujuan pembangunan nasional. Terkait dengan hal ini, pembangunan Aparatur sipil Negara menjadi salah satu aspek yang penting bagi terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik. Arah kebijakan nasional di bidang peningkatan kualitas Reformasi Birokrasi Nasional (RBN) yang ingin diwujudkan adalah meningkatnya kualitas birokrasi dan tata kelola pemerintahan yang baik dalam mendukung peningkatan daya saing dan kinerja pembangunan nasional di berbagai bidang, yang ditandai dengan: terwujudnya kelembagaan birokrasi yang efektif dan efisien; meningkatkan kapasitas pengelolaan reformasi birokrasi; diimplementasikannya UU

Aparatur Sipil Negara secara konsisten pada seluruh instansi pemerintah; dan meningkatnya kualitas pelayanan publik. Adapun arah kebijakan dan strateginya yakni :

- a. Restrukturisasi kelembagaan birokrasi pemerintah agar efektif, efisien, dan sinergis, yang ditempuh melalui strategi: penyempurnaan desain kelembagaan pemerintah (Kementerian, LPNK dan LNS); penataan kelembagaan internal pemerintah pusat dan daerah yang mencakup evaluasi/audit organisasi, penataan tugas, fungsi dan kewenangan, penyederhanaan struktur secara vertikal dan/atau horizontal; dan penguatan sinergitas antar lembaga baik di pusat maupun di daerah.
- b. Penguatan kapasitas pengelolaan reformasi birokrasi nasional yang ditempuh dengan strategi antara lain: penguatan kelembagaan dan tata kelola pengelolaan reformasi birokrasi nasional; penataan regulasi dan kebijakan di bidang aparatur negara; perluasan dan fasilitasi pelaksanaan RB pada instansi pemerintah daerah; dan penyempurnaan sistem evaluasi pelaksanaan RBN.
- c. Penerapan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang transparan, kompetitif, dan berbasis merit yang dilaksanakan melalui strategi antara lain: penetapan formasi dan pengadaan CPNS dilakukan dengan sangat selektif sesuai prioritas kebutuhan pembangunan dan instansi; penerapan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai yang transparan, kompetitif, berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK); penguatan sistem dan kualitas penyelenggaraan diklat; penerapan sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi didukung oleh makin efektifnya pengawasan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN); penerapan sistem manajemen kinerja pegawai; dan penguatan sistem informasi kepegawaian nasional.
- d. Peningkatan kualitas pelayanan publik yang ditempuh melalui strategi, antara lain: memastikan implementasi UU 25/2009 tentang Pelayanan Publik secara konsisten; mendorong inovasi pelayanan publik; peningkatan partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik; dan penguatan kapasitas dan efektivitas pengawasan pelayanan publik.

2. Arah Kebijakan LAN

Berdasarkan sembilan agenda prioritas pembangunan (Nawa Cita) dan arah kebijakan umum Pembangunan Nasional, maka arah kebijakan Lembaga Administrasi Negara adalah untuk membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya. Sesuai dengan prioritas nasional, Visi tersebut diimplementasikan salah satunya dengan menjalankan agenda reformasi birokrasi secara konsisten.

Oleh karena itu, sejalan dengan tugas dan fungsi yang diemban Lembaga Administrasi Negara, Kebijakan dalam Renstra 2015-2019 Lembaga Administrasi Negara ini diarahkan pada:

- a. Meningkatnya kualitas hasil kebijakan;
- b. Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme ASN;
- c. Meningkatnya pengembangan dan praktek inovasi di bidang administrasi Negara;
- d. Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara;
- e. Terwujudnya peningkatan kapasitas kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga.

Adapun strategi yang akan dilaksanakan oleh Lembaga Administrasi Negara untuk mewujudkan agenda tersebut adalah melalui:

- a. Peningkatan kualitas kebijakan dan pembinaan JFAK;
- b. Peningkatan kompetensi dan profesionalisme ASN;
- c. Pengembangan dan praktek inovasi di bidang administrasi negara;
- d. Pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi administrasi;
- e. Peningkatan kapasitas kelembagaan, tata laksana, dan SDM Aparatur LAN yang profesional serta akuntabilitas lembaga.

LAN memiliki daya dukung baik berupa sumber daya manusia, budaya, maupun teknologi informasi (*information technology/IT*). Ketiga hal tersebut akan

mendukung peningkatan proses internal LAN yaitu peningkatan kapasitas kelembagaan dan tata laksana organisasi, peningkatan kualitas kajian kebijakan, peningkatan pembinaan sistem diklat aparatur, pengembangan inovasi administrasi, dan penyelenggaraan pendidikan tinggi ilmu administrasi yang berkualitas. Hal tersebut akan mendorong adanya peningkatan akuntabilitas lembaga yang berkontribusi pada upaya pencapaian visi LAN menjadi rujukan bangsa dalam pembaharuan administrasi negara serta nawa cita, khususnya pada agenda “Membuat Pemerintah selalu hadir dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya.”

3. Arah Kebijakan dan Strategi PKDOD LAN

Sejalan dengan arah kebijakan nasional dan Renstra 2015-2019 LAN-RI, maka Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah mengejewantahkan arah kebijakan pada:

- a. Meningkatnya kualitas hasil kebijakan di bidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- b. Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme ASN di lingkungan pusat kajian desentralisasi dan otonomi daerah;
- c. Meningkatnya pengembangan dan praktik inovasi di bidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- d. Terwujudnya pengembangan dan penerapan hasil kajian di bidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- e. Terwujudnya peningkatan kapasitas kelembagaan, tata laksana, dan SDM yang profesional, serta akuntabilitas unit PKDOD.

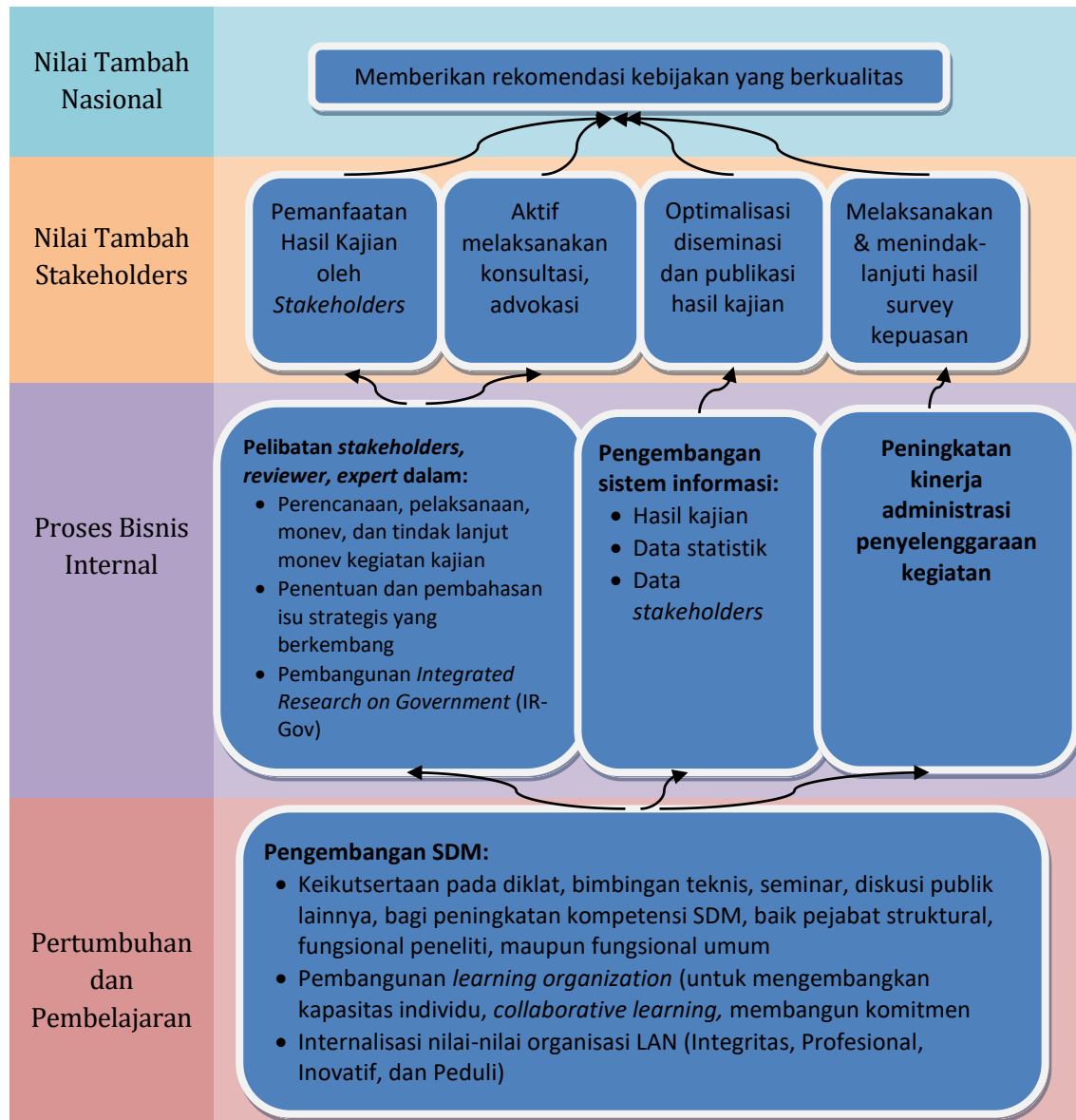
Adapun strategi yang akan dilaksanakan oleh Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah untuk mewujudkan agenda tersebut adalah melalui:

- a. Peningkatan kualitas kebijakan dibidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- b. Peningkatan kompetensi dan profesionalisme ASN di lingkungan Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah;
- c. Pengembangan dan praktek inovasi dibidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- d. Pengembangan dan penerapan hasil kajian dibidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- e. Peningkatan kapasitas kelembagaan, tata laksana, dan SDM yang profesional serta akuntabilitas unit PKDOD.

PKDOD memiliki daya dukung yang terdiri dari sumber daya manusia, kultur budaya, maupun sistem informasi (information technology/IT). Ketiga hal tersebut akan mendukung peningkatan proses internal PKDOD yaitu peningkatan kualitas kajian kebijakan dibidang desentralisasi dan otonomi daerah, peningkatan kapasitas kelembagaan dan tata laksana organisasi, advokasi kebijakan dibidang desentralisasi dan otonomi daerah, dan pengembangan inovasi dibidang desentralisasi dan otonomi daerah. Hal tersebut akan mendorong adanya peningkatan akuntabilitas lembaga yang berkontribusi pada upaya pencapaian visi LAN menjadi rujukan bangsa dalam pembaharuan administrasi negara serta nawa cita, khususnya pada agenda “Membuat Pemerintah selalu hadir dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya.”

Dalam pidato kenegaraannya, presiden menyampaikan beberapa pemikiran yang relevan dengan dengan PKDOD, antara lain sinkronisasi dan harmonisasi kelembagaan, kerangka nasional revolusi mental (ASN), pembangunan demokrasi (Pemilu, Pilkada), pemantapan peran Indonesia di G20 dan MEA, kemandirian ekonomi dan meningkatkan kinerja sektoral: Infrastruktur, Kedaulatan Pangan, Kemaritiman, Kesehatan, Ekonomi Kreatif, Penegakan Hukum, Pertahanan Negara, Pemberantasan Korupsi, Pengalihan Subsidi BBM dan Subsidi lainnya.

Secara garis besar, strategi yang dilakukan oleh Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah untuk 5 tahun ke depan adalah pengembangan kapasitas Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah. Pengembangan kapasitas yang dilakukan di internal diharapkan akan mendorong tersusunnya kebijakan yang berkualitas dan terlaksananya konsultasi, advokasi, dan asistensi yang bermanfaat bagi para pemangku kepentingan. Berikut ini adalah penjabaran pengembangan kapasitas PKDOD.



Gambar 3.2
Strategi Pengembangan Kapasitas PKDOD

PKDOD terus berupaya mengembangkan SDM sebagai daya dukung utama dalam mencapai visi PKDOD melalui keterlibatan aktif pada diklat, bimbingan teknis, seminar, diskusi publik lainnya, bagi peningkatan kompetensi SDM, baik pejabat struktural, fungsional peneliti, maupun fungsional umum. Selain itu, PKDOD berkomitmen untuk membentuk *learning organization*. Melalui *learning organization* diharapkan terjadi *collaborative learning* dan komitmen bersama dalam melaksanakan program-program di unit PKDOD. Hal ini tentu saja dilakukan sejalan dengan internalisasi nilai-nilai organisasi LAN (integritas, profesional, inovatif, dan peduli).

Pengembangan SDM PKDOD mendorong pada peningkatan proses bisnis internal. Hal tersebut tampak pada komitmen PKDOD untuk dapat menghasilkan hasil kajian yang berkualitas melalui peran serta *stakeholders*, *expert*, maupun *reviewer* mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monev, hingga tindak lanjut monev kegiatan. Selain itu, PKDOD juga ingin berperan serta terlibat memberikan sumbangan pemikiran/gagasan pada isu-isu strategis yang berkembang. Penentuan dan pembahasan isu strategis juga dengan melibatkan *stakeholders*, *expert*, dan *reviewer* sehingga hasil telaahan isu-isu strategis tersebut dapat dirasakan kebermanfaatannya. Kegiatan yang juga penting dalam peningkatan proses bisnis internal ini adalah pembangunan *Integrated Research on Government* (IR-Gov). PKDOD berupaya meningkatkan sinergi bersama lembaga penelitian lain dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan kajian. Dengan demikian, organisasi PKDOD dapat terus berkembang secara dinamis.

Seluruh upaya yang dilakukan PKDOD diharapkan dapat berkontribusi pada tercapainya nilai tambah bagi *stakeholders* maupun secara nasional. Hasil-hasil kajian maupun konsultasi, advokasi, dan asistensi yang dilakukan PKDOD diharapkan dapat dimanfaatkan oleh *stakeholders* secara mudah dan tepat sasaran. Hal tersebut dilakukan melalui pengembangan sistem informasi kajian, baik melalui pemanfaatan media elektronik maupun pembentukan LAN Press. Selain itu, sebagai bentuk akuntabilitas dan kepedulian PKDOD terhadap kepuasan *stakeholders* terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan PKDOD, dilakukan pula *survey* kepuasan *stakeholders*. Survei ini diharapkan dapat berlangsung secara berkelanjutan dengan menjaring aspirasi *stakeholders* terhadap

PKDOD. Seluruh proses tersebut diharapkan berkontribusi pada terwujudnya nilai tambah nasional, yaitu memberikan rekomendasi kebijakan yang berkualitas.

B. Kerangka Regulasi

Beberapa peraturan perundangan (regulasi) level undang-undang telah diterbitkan, antara lain: Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Sebagai penjabaran Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 telah terbit Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Demikian pula beberapa undang-undang lain telah terbit peraturan turunan seperti PP No. 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, PP No. 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah, dan PP No. 33 Tahun 2018 tentang Pelaksanaan Tugas dan Wewenang Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat.

Khusus untuk UU No. 23 Tahun 2014, setidaknya terdapat 44 (empat puluh empat) PP, 3 (tiga) Peraturan Presiden, dan 5 (lima) Peraturan Menteri Dalam Negeri yang harus segera ditetapkan pasca keluarnya UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Hal ini berarti, penerbitan peraturan pelaksanaan UU No. 23 Tahun 2014 terkesan sangat lambat.

Dalam pelaksanaan tugas fungsi, PKDOD masih memerlukan banyak regulasi baik PP, Perpres, maupun Permen sebagaimana amanat undang-undang. Secara kuantitas, masih memerlukan 41 PP, salah satunya PP urusan pemerintahan konkuren yang sampai saat ini belum selesai dibahas di tim penyusun.

C. Kerangka Kelembagaan

Sebagai salah satu unit yang berada di kedeputan bidang Kajian Kebijakan, PKDOD mengemban amanah untuk melaksanakan tugas di bidang pengkajian, perkonsultasian dan bimbingan teknis dalam bidang desentralisasi, otonomi daerah, dan desa sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Berdasarkan dengan Peraturan Kepala

LAN Nomor 14 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara, tugas dan fungsi PKDOD adalah sebagai berikut.

Tugas:

Melaksanakan penyusunan rencana, penelaahan kebijakan, pengkajian dan evaluasi pelaksanaan program kajian desentralisasi dan otonomi daerah, pemberian bantuan teknis dan administratif kepada pusat dan kelompok jabatan fungsional di lingkungannya.

Fungsi:

- a. Penyusunan rencana kerja program, kegiatan dan anggaran di bidang kajian kebijakan desentralisasi, otonomi daerah;
- b. Pelaksanaan kajian kebijakan di bidang desentralisasi dan otonomi daerah;
- c. Pelaksanaan koordinasi kegiatan di lingkungan pusat;
- d. Pengendalian pelaksanaan kegiatan di lingkungan pusat;
- e. Pelaksanaan evaluasi kajian kebijakan di bidang desentralisasi, otonomi daerah, dan desa;
- f. Pelaksanaan konsultasi, advokasi dan asistensi di bidang desentralisasi dan otonomi daerah
- g. Penyusunan dan pengembangan sistem informasi
- h. Pelaksanaan pemberian dukungan teknis dan administratif kepada pusat dan kelompok jabatan fungsional di lingkungan pusat
- i. Pembinaan kelompok jabatan fungsional di lingkungan pusat
- j. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan.

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

LAN telah menyusun informasi kinerja berdasarkan kebijakan Kementerian Keuangan tentang mekanisme penyusunan informasi kinerja dalam RKA-K/L. Informasi kinerja dimulai dari penentuan outcome kemudian output. Outcome dirumuskan berdasarkan komponen di lingkup LAN. Kemudian untuk menyelaraskan rumusan output dengan outcome, maka *cascading outcome* dilakukan berdasarkan kegiatan dalam Eselon II. Berdasarkan pada Renstra 2015-2019, kerangka kinerja di bidang pengkajian kebijakan di LAN disusun sebagai berikut.

Tabel 4.1 *Cascading Output dan Outcome dari DKK*

Outcome	Kegiatan Eselon II	Indikator	Output
Meningkatnya kualitas hasil kebijakan melalui penyusunan rekomendasi kebijakan administrasi negara dan pembinaan analisis kebijakan	Kajian kebijakan reformasi administrasi	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	Rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik
	Kajian kebijakan sistem administrasi Negara dan hukum administrasi Negara	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	Rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik
	Kajian kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	Rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik
	Pembinaan analisis kebijakan	Jumlah analisis kebijakan yang dihasilkan	Analisis kebijakan yang dihasilkan

Hasil perumusan *outcome* untuk Deputy Bidang Kajian Kebijakan adalah meningkatnya kualitas hasil kebijakan melalui penyusunan rekomendasi kebijakan admin-

istrasi negara dan pembinaan analis kebijakan. Indikator tercapainya *outcome* tersebut adalah jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik serta jumlah analis kebijakan yang dihasilkan. Berdasarkan rumusan tersebut, Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah yang berkedudukan di bawah Deputy Bidang Kajian Kebijakan, bersama Pusat Kajian Reformasi Administrasi, Pusat Kajian Sistem Administrasi Negara dan Hukum Administrasi Negara, serta Pusat Pembinaan Analis Kebijakan melaksanakan sejumlah kegiatan untuk mencapai indikator dan *outcome* tersebut. *Output* kegiatan yang dilaksanakan Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah adalah adanya rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik. Dalam rangka mencapai *output* tersebut, PKDOD telah menetapkan sejumlah target kinerja dan kerangka pendanaan untuk mencapainya selama periode 2015-2019.

A. Target Kinerja

Dengan terbitnya Peraturan Kepala LAN Nomor 4 Tahun 2018 tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) Lembaga Administrasi Negara Tahun 2015-2019, maka sasaran strategis dan indikator kinerja PKDOD disesuaikan sebagai berikut.

**Tabel 4.2 *Cascading* Sasaran Strategis LAN,
Deputi Bidang Kajian Kebijakan, dan PKDOD**

Sasaran Strategis LAN	Sasaran Strategis Deputy Bidang Kajian kebijakan	Sasaran Strategis PKDOD
Meningkatnya kualitas hasil kebijakan	Terselenggaranya kajian kebijakan dan advokasi bidang desentralisasi dan otonomi daerah	Tersusunnya rekomendasi kebijakan yang berkualitas

Berdasarkan sasaran strategis PKDOD tersebut, telah ditetapkan pula indikator dan target kinerja dari masing-masing sasaran strategis. Indikator dan target kinerja yang disusun berikut ini mengacu pada kerangka pembiayaan APBN bagi kegiatan PKDOD.

**Tabel 4.3 Sasaran Strategis, Indikator Kinerja,
dan Target Kinerja PKDOD 2015-2019**

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET				
		2015	2016	2017	2018	2019
Tersusunnya rekomendasi kebijakan yang berkualitas	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana public	1 Kajian	1 kajian	1 kajian	1 kajian	1 kajian
		1 telaahan isu strategis	1 telaahan isu strategis	1 telaahan isu strategis	1 telaahan isu strategis	1 telaahan isu strategis
		2 edisi jurnal desentra lisasi	2 edisi jurnal analisis kebijakan	-	-	-

Keterangan: sejak tahun 2017, Jurnal dikelola oleh Pusat Pembinaan Analis Kebijakan (PUSAKA).

Tabel 4.3 di atas menyajikan sasaran strategis, indikator kinerja, dan target kinerja PKDOD untuk periode 2015-2019. Indikator kinerja PKDOD berupa jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik dilaksanakan untuk mencapai sasaran strategis PKDOD yaitu tersusunnya rekomendasi kebijakan yang berkualitas.

Beberapa program/kegiatan yang dapat dilakukan untuk mencapai sasaran strategis tersebut di antaranya adalah pelaksanaan kegiatan kajian, telaah isu-isu strategis, dan penerbitan jurnal desentralisasi dan jurnal analisis kebijakan. Berdasarkan arah dan kebijakan pimpinan, maka dilakukan perubahan nama terhadap Jurnal Desentralisasi menjadi Jurnal Analisis Kebijakan pada tahun 2016. Jurnal Analisis Kebijakan pada awalnya dikelola oleh PKDOD, lalu pada tahun 2017 pengelolaan Jurnal Analisis Kebijakan dipercayakan kepada Pusat Pembinaan Analis Kebijaj (PUSAKA).

Penyelenggaraan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah berjalan sangat dinamis dan menghadapi problematika yang kompleks. Problematika yang dihadapi tidak saja pada tataran kebijakan atau desain penyelenggaraannya, namun sampai pada implementasinya. Hal ini tentu bukan hal yang baru bagi segenap pihak yang berkecimpung di dalamnya. Namun yang menjadi persoalan adalah selalu lebih banyak permasalahan baru yang timbul daripada solusi atas permasalahan yang telah ada sebelumnya.

Kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah merupakan kebijakan yang reformatif yang menyebabkan terjadinya perubahan-perubahan yang signifikan dalam penyelenggaraan pemerintahan, khususnya pada tataran pemerintahan daerah. Implikasinya bukan hanya pada tantangan untuk menemukan desain yang tepat guna melaksanakan kebijakan tersebut, tetapi juga bagaimana mengelola perubahan-perubahan yang ditimbulkan oleh adanya berbagai kebijakan tersebut. Di samping itu, reformasi yang dilakukan berimbang pada segenap aktor yang terlibat di dalamnya, baik yang berada di Pusat maupun Daerah, serta yang berada pada posisi pemerintahan maupun non pemerintahan.

Sejalan dengan tugas Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah (PKDOD) dalam melaksanakan penyusunan rencana, penelaahan kebijakan, pengkajian, dan evaluasi pelaksanaan program kajian desentralisasi dan otonomi daerah, maka diperlukan suatu kegiatan telaahan isu-isu strategis bidang Desentralisasi dan Otonomi Daerah untuk merespon isu-isu terbaru yang muncul terkait dengan desentralisasi dan otonomi daerah. Dengan demikian diharapkan muncul suatu rekomendasi kebijakan terkait dengan isu-isu strategis bidang desentralisasi dan otonomi daerah.

Ruang lingkup isu kajian dan telaahan di bidang desentralisasi dan otonomi daerah selama tahun 2015-2019 akan berkaitan dengan dinamika lahirnya sejumlah peraturan perundang-undangan di bidang desentralisasi dan otonomi daerah beserta implementasinya. Beberapa peraturan perundang-undangan yang akan dikawal antara lain: UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, UU Nomor 22 Tahun 2014 tentang Pemilihan Kepala Daerah, UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, UU Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, UU Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, dan lain sebagainya. Mengacu pada sejumlah peraturan perundang-undangan tersebut, terdapat sejumlah gagasan kegiatan kajian menarik untuk dikaji, antara lain mengenai pembagian urusan umum, kelembagaan forkopimda, penataan daerah, pengembangan kapasitas pemerintah desa, evaluasi kinerja pemerintah desa, pendamping desa, pengelolaan kepegawaian berdasarkan peraturan terbaru.

Kegiatan selanjutnya adalah Penerbitan Jurnal Ilmiah. Penerbitan Jurnal Ilmiah ini merupakan wahana bagi peneliti dan pemerhati masalah-masalah desentralisasi dan otonomi daerah baik di LAN maupun di luar LAN untuk memberikan pemikiran dan gagasan melalui artikel ilmiah yang kritis dan berbobot menyangkut masalah-masalah penyelenggaraan pemerintahan daerah dan memberikan solusi atas pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia. Kegiatan penerbitan jurnal ilmiah ini sangat relevan menjadi kegiatan rutin tahunan bagi Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah mengingat pentingnya peran informasi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara pada era globalisasi ini. Salah satu bentuk informasi yang penting untuk disebarluaskan adalah hasil penelitian. Hasil penelitian akan sangat mendukung perkembangan ilmu pengetahuan yang juga berpengaruh kepada kesejahteraan masyarakat. Dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang sangat pesat saat ini, dalam kehidupan bernegara, masyarakat bisa melakukan koreksi dan pengawasan terhadap kinerja pemerintah ataupun sebagai bahan penambah wawasan. Untuk organisasi pemerintah dan aparaturnya, informasi ini dapat merupakan sumber input dan juga sebagai bahan dalam pembuatan dan pertimbangan terhadap kebijakan publik. Dengan informasi dimensi politik, ekonomi dan otonomi daerah dapat diperoleh melalui berbagai komponen, dimana informasi disampaikan berasal dari ruang publik, untuk dikembalikan ke ruang publik pula.

Bagi pemilik informasi, baik akademisi, pribadi, pihak pemerintah ataupun berbagai kelompok masyarakat, penyebarluasan informasi merupakan sarana untuk mempublikasikan berbagai strategi, model, ide, pendapat, pengalaman dan masukan bagi orang lain yang berminat dalam hal tertentu. Tanpa publikasi maka ide-ide atau masukan-masukan baru itu tidak akan ada manfaatnya.

B. Kerangka Pendanaan

Kebutuhan pendanaan secara keseluruhan untuk mencapai Sasaran Strategis PKDOD dalam kurun waktu 2015-2019 adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.4 Kerangka Pendanaan Jangka Menengah
Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah**

Output	Alokasi Anggaran (dalam Milyar Rupiah)					
	2015	2016	2017	2018	2019	Total
Rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	0.98	0.83	0.90	0.90	1.08	4.69

Anggaran yang diperlukan untuk melaksanakan kajian, telaahan isu strategis, penerbitan jurnal dan lain-lain kegiatan PKDOD diperkirakan sebesar Rp. 980 juta pada 2015, Rp. 830 juta pada 2016, Rp. 900 juta pada 2017, Rp. 900 juta pada 2019, dan Rp. 1,08 miliar pada 2019.

Program pengkajian administrasi negara khususnya desentralisasi dan otonomi daerah meliputi beberapa kegiatan yang diarahkan menuju pencapaian sasaran yang telah ditetapkan yakni dalam rangka pencapaian sasaran terselenggaranya kajian kebijakan dan advokasi bidang desentralisasi dan otonomi daerah.

BAB V

PENUTUP

Keberadaan Rencana Strategis (Renstra) bagi institusi pemerintah pada level tertentu sangat penting. Renstra Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah (PKDOD) 2015-2019 merupakan panduan bagi PKDOD dalam melaksanakan program dan kegiatan kajian selama lima tahun ke depan dengan mengacu pada Renstra Lembaga Administrasi Negara.

Selanjutnya, Renstra PKDOD menjadi acuan bagi penyelenggaraan advokasi, konsultasi, dan asistensi baik melalui mekanisme program dan kegiatan rutin, maupun kerjasama kemitraan dengan instansi pusat dan daerah dalam bidang desentralisasi, otonomi daerah, dan desa. Untuk itu, setiap tahun dilaksanakan review terhadap Renstra yang telah disusun, apakah terlaksana atautkah tidak, dijabarkan sesuai dengan argumen yang melatarbelakanginya.