

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan dan Manfaat Perubahan	5
BAB II IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN	
2.1 Tata Kelola Proyek Perubahan	7
2.2 Identifikasi Stakeholder	9
2.3 Pengalaman Memimpin Proyek Perubahan	9
2.4 Kendala Implementasi Proyek Perubahan.....	24
2.5 Strategi Penyelesaian	26
BAB III PENUTUP	
3.1 Simpulan.....	29
3.2 Rekomendasi.....	30

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut aspek kehidupan yang sangat luas. Pemerintah memiliki fungsi memberikan pelayanan publik yang diperlukan oleh masyarakat, mulai dari pelayanan dalam bentuk pengaturan atau pun pelayanan lain dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar masyarakat diantaranya dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan lainnya.

Upaya memperbaiki pelayanan sebenarnya selalu dilaksanakan oleh pemerintah. Untuk lebih mendorong komitmen aparatur pemerintah terhadap peningkatan mutu pelayanan, maka pemerintah mengeluarkan pedoman tentang perbaikan dan peningkatan mutu pelayanan kepada masyarakat. Namun hingga kini masyarakat masih menganggap bahwa kualitas pelayanan publik masih teramat rendah, terutama di daerah. Berbagai masalah masih muncul dari masalah birokrasi hingga sumber daya manusia yang masih kurang kompeten dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pada era sekarang ini perhatian masyarakat lebih menekankan pada kinerja pemerintah daerah. Masyarakat yang menuntut pelayanan publik yang berkualitas akan semakin menguat. Karena itu, profesionalisme pemerintah sangat ditentukan oleh kemampuannya mengatasi berbagai permasalahan di atas sehingga mampu menyediakan pelayanan publik yang memuaskan masyarakat sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Pelayanan publik yang baik akan sangat bergantung pada pihak-pihak yang terlibat didalamnya, utamanya yaitu instansi yang menyelenggarakan pelayanan publik.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Magetan sebagai penyelenggara pelayanan publik di bidang pelayanan perizinan dan nonperizinan tentu dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Penyelenggaraan pelayanan perizinan yang lebih dikenal dengan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kabupaten Magetan meski sudah berjalan baik, tapi masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Kondisi sekarang yaitu proses pelayanan perizinan dan nonperizinan masih belum efektif dan efisien terutama dalam hal kecepatan dan kemudahan pelayanan yang masih terkendala batasan proses, ruang dan waktu. Padahal tentu masyarakat menginginkan pelayanan yang cepat, mudah, transparan dan tidak berbelit-belit.

Dalam rangka memperbaiki pelayanan sebagaimana tuntutan masyarakat, DPMPTSP telah melakukan berbagai hal terkait dengan kemudahan pelayanan. Kemudahan tersebut diantaranya melalui Pelayanan Perizinan Keliling (PEPELING) yaitu dalam rangka memberikan pelayanan jemput bola bagi pelaku UMKM yang ingin mengurus pelayanan perizinan tanpa harus datang ke kantor. Pelayanan Perizinan Keliling dilakukan oleh petugas dengan sasaran para pelaku UMKM yang berada di tempat keramaian diantaranya pasar tradisional yang berada di wilayah Kabupaten Magetan dan serta di wilayah terpencil yang justru jauh dari keramaian. Selanjutnya ada Pelayanan Antar Izin Khusus yang disebut LAZIK yaitu mengantar produk perizinan hingga ke tempat tujuan. LAZIK ini diperuntukkan bagi kaum disabilitas, bagi pemohon yang menerima produk layanan tidak tepat waktu sesuai dengan Standar Pelayanan yang telah ditetapkan, serta bagi pemohon layanan yang mengurus pelayanan secara mandiri atau tidak melalui perantara. Hal ini dalam rangka mengilangkan percaloan dalam pengurusan pelayanan perizinan. Selain itu untuk mengakomodir masyarakat yang tidak bisa mengurus pelayanan pada hari kerja, maka DPMPTSP juga membuka pelayanan pada hari libur (weekend service) yaitu pada hari Sabtu.

Dari berbagai inovasi yang sudah dilakukan di DPMPTSP Kabupaten Magetan ini belum sepenuhnya bisa membuat maksimal kualitas pemberian layanan dikarenakan percepatan dalam hal penerbitan Pelayanan Perizinan masih secara manual sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama dan proses yang cukup panjang.

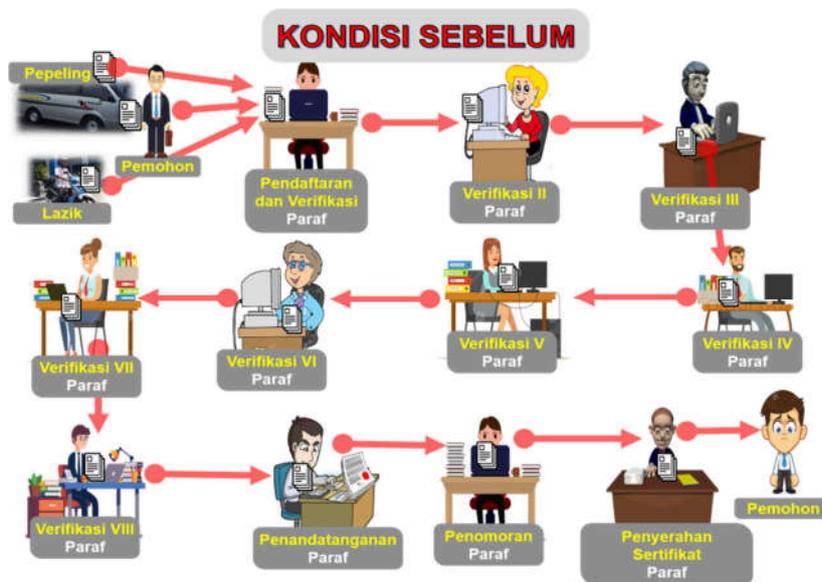
Sebagaimana ketentuan dalam Permendagri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah, waktu penyelesaian layanan yaitu maksimal 5 (lima) hari kerja. Namun kenyataannya waktu penyelesaian pelayanan masih belum memenuhi target yang diharapkan. Adapun rata-rata waktu penyelesaian layanan dalam 4 (empat) tahun terakhir sebagaimana gambar di bawah ini.

Gambar 1
Grafik Waktu Penyelesaian Pelayanan Perizinan



Berdasarkan gambar di atas, waktu rata-rata penyelesaian layanan dalam 4 (empat) tahun terakhir memang mengalami percepatan. Namun peningkatan tersebut masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Sehingga perlu upaya yang signifikan untuk lebih mempercepat waktu penyelesaian pelayanan. Sedangkan prosedur yang harus dilalui dalam pelayanan perizinan juga masih terlalu panjang dan berbelit-belit. Hal tersebut tentu menghambat kemudahan dalam berusaha dan menyebabkan rendahnya kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diberikan.

Gambar 2
Alur Pelayanan Perizinan Saat Ini



Berdasarkan gambar di atas, untuk memproses 1 (satu) pelayanan perizinan maka ada 11 (sebelas) tahapan yang harus dilalui. Prosedur yang panjang dan berbelit-belit tersebut tentu harus dipangkas agar pelayanan menjadi lebih cepat dan mudah. Bahkan dengan panjangnya proses perizinan yang dilalui akan membuat persepsi masyarakat bahwa dalam pengurusan perizinan berbelit belit dan ada permainan oleh petugas didalamnya.

Meski sudah menerapkan pelayanan secara elektronik melalui sistim Online Single Submission (OSS), namun dalam pemenuhan komitmen oleh pemohon harus melampirkan persyaratan berupa izin operasional dan izin lainnya yang dalam penerbitannya masih dilaksanakan secara manual. Berkas harus melewati berbagai proses yang membutuhkan verifikasi dan tanda tangan dari pejabat yang berwenang. Keberadaan pelaksana pelayanan mulai dari petugas pelayanan sampai dengan penanggung jawab pelayanan yang tidak selalu ada di tempat dikarenakan tuntutan tugas dan pekerjaan, turut menghambat proses penyelesaian layanan. Belum adanya kepastian waktu pemberian rekomendasi teknis oleh Tim Teknis juga menjadi hambatan dalam penyelesaian layanan.

Untuk mengatasi berbagai permasalahan tersebut dan guna menciptakan pelayanan yang berkualitas dan sesuai dengan harapan masyarakat, maka perlu dilakukan suatu inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan. Inovasi ini disebut dengan PENTAS CERMAT yaitu Pelayanan Perizinan Berkualitas yang Cepat, Transparan, Mudah dan Akurat. PENTAS CERMAT merupakan suatu inovasi yang bertujuan untuk menciptakan pelayanan perizinan menjadi berkualitas yang lebih cepat, lebih transparan, lebih mudah dan lebih akurat. Inovasi PENTAS CERMAT terdiri dari beberapa unsur yaitu penyederhanaan pelayanan, pelayanan secara elektronik, pemberian kemudahan pelayanan, dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia pelayanan.

Adapun kondisi yang diinginkan yaitu pelayanan perizinan menjadi lebih baik dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan meningkat. Untuk mencapai hal tersebut maka perlu dilakukan solusi yaitu pemberian pelayanan perizinan berkualitas yang cepat, transparan, mudah dan akurat. Salah satu solusi dimaksud yaitu dengan penggunaan tanda tangan digital dan pemrosesan melalui aplikasi untuk seluruh jenis layanan. Sehingga penyelesaian layanan tidak akan terkendala oleh batasan proses, ruang, dan waktu. Dimanapun dan kapanpun dalam kondisi apapun pelayanan bisa terus berjalan dan akan mampu menunjukkan kepada masyarakat bahwa mengurus izin tidak sulit dan tidak ada permainan yang dilakukan oleh petugas pelayanan.

Kemudian berbagai proses dalam pelayanan tentu perlu disederhanakan tanpa mengurangi esensi dari pemberian layanan. Prosedur dalam proses pelayanan disederhanakan dari yang semula 11(sebelas) tahapan menjadi 5 (lima) tahapan sebagaimana gambar di bawah ini.

Gambar 3
Alur Pelayanan Perizinan Yang Diharapkan



Sehingga melalui inovasi PENTAS CERMAT (Pelayanan Perizinan Berkualitas Yang Cepat, Transparan, Mudah, dan Akurat) maka prosedur pelayanan menjadi lebih sederhana dan waktu penyelesaian layanan menjadi lebih cepat yaitu maksimal 5 (lima) hari kerja sebagaimana ketentuandalam Permendagri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah. Sehingga diharapkan kualitas Pelayanan Perizinan bisa lebih baik dan mampu meningkatkan kepuasan masyarakat.

Sebagaimana Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2015–2019, memuat 8 (delapan) area perubahan, maka proyek perubahan PENTAS CERMAT (Pelayanan Perizinan Berkualitas Yang Cepat, Transparan, Mudah dan Akurat) mendukung area perubahan peningkatan kualitas pelayanan publik.

1.2 Tujuan dan Manfaat Perubahan

A. Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai dalam proyek perubahan ini adalah meningkatnya kualitas pelayanan publik di Kabupaten Magetan. Untuk mencapai tujuan ini, akan dilakukan melalui :

1. Jangka Pendek
 - a. Tersusunnya pedoman pelaksanaan pelayanan perizinan berkualitas yang cepat, transparan, mudah dan akurat.
 - b. Tersedianya aplikasi tanda tangan digital guna mendukung pelayanan yang cepat, transparan, mudah dan akurat.
 - c. Tersedianya Peraturan Bupati Magetan tentang peningkatan kualitas pelayanan perizinan dan nonperizinan di Kabupaten Magetan.
 - d. Diterapkannya tanda tangan digital dalam pelayanan perizinan.
2. Jangka Menengah

Tujuan jangka menengah yang hendak dicapai adalah terlaksananya pelayanan perizinan yang cepat, transparan, mudah dan akurat.
3. Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang yang hendak dicapai adalah meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat serta meningkatnya investasi di Kabupaten Magetan.

B. Manfaat

Manfaat proyek perubahan ini adalah memberikan kontribusi dalam mendukung reformasi birokrasi dan perbaikan kinerja pada area perubahan peningkatan kinerja

pelayanan publik melalui pelayanan perizinan berkualitas yang cepat, transparan, mudah dan akurat.

1. Manfaat Internal

- a. Meningkatnya pengawasan dalam proses penerbitan perizinan.
- b. Meningkatnya kualitas sumber daya manusia pelayanan.
- c. Meningkatnya kecepatan, kemudahan dan transparansi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
- d. Meningkatnya efisiensi dalam penggunaan anggaran dan sumber daya manusia.
- e. Meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

2. Manfaat Eksternal (Instansi Terkait/Masyarakat)

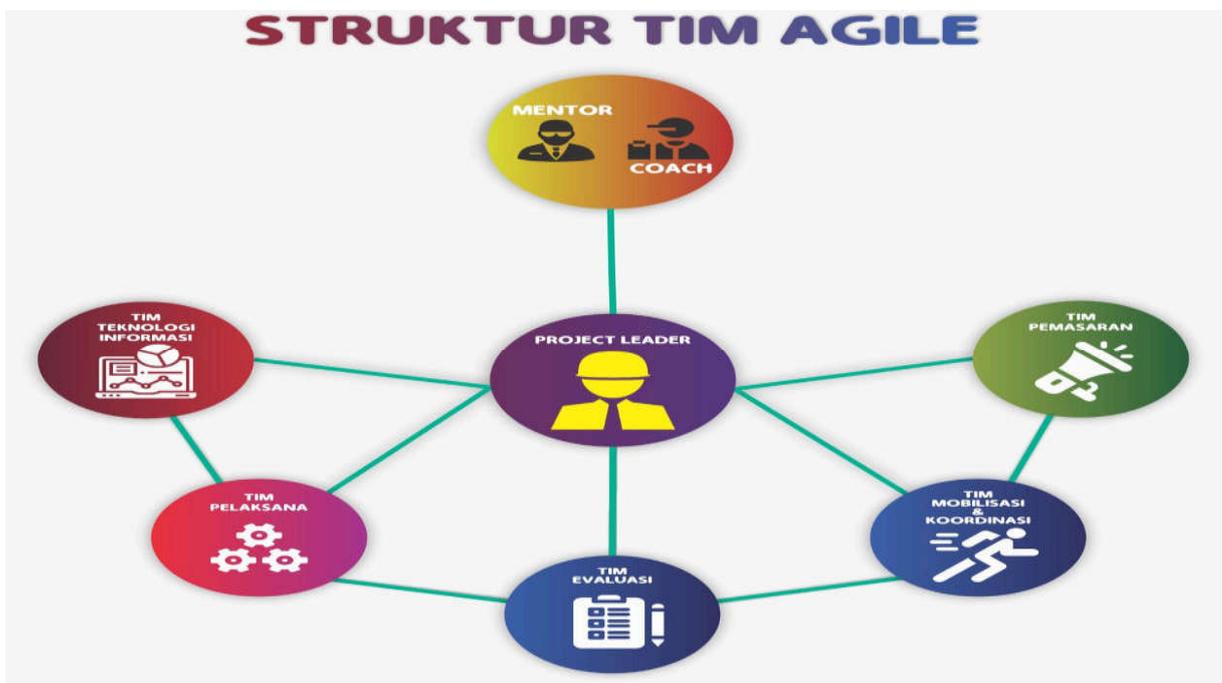
- a. Meningkatnya koordinasi dan konsolidasi antar instansi/perangkat daerah.
- b. Meningkatnya kemudahan dan kecepatan bagi masyarakat dalam mengurus layanan.
- c. Meningkatnya kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik di Kabupaten Magetan.
- d. Meningkatnya investasi di Kabupaten Magetan.

BAB II IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN

2.1 Tata Kelola Proyek Perubahan

Tata kelola proyek perubahan merupakan struktur organisasi tim dalam pelaksanaan proyek perubahan. Struktur organisasi tim ini menjelaskan siapa mengerjakan apa, dan bertanggungjawab kepada siapa, serta apa yang dikerjakan dari bagian kegiatan pelaksanaan proyek perubahan.

Gambar 4
Tata Laksana Proyek Perubahan



Masing-masing anggota Tim memiliki uraian tugas sebagai berikut :

1. Project Sponsor/Mentor, bertugas :
 - a. Sebagai atasan memberikan kesepakatan dan persetujuan atas dokumen proposal proyek perubahan yang diajukan oleh Peserta Pelatihan (Project Leader)
 - b. Memberikan dukungan penuh kepada Peserta Pelatihan (Project Leader) dalam mengimplementasikan Proyek Perubahan
 - c. Memberikan dukungan penuh kepada Peserta Pelatihan (Project Leader) dalam mendayagunakan seluruh potensi sumberdaya yang diperlukan dalam melakukan implementasi proyek perubahan

- d. Memberikan bimbingan kepada Peserta Pelatihan (Project Leader) dalam mengatasi kendala yang muncul selama proses implementasi berlangsung
 - e. Memantau jalannya proyek perubahan yang dilakukan oleh Peserta Pelatihan (Project Leader)
 - f. Bertindak sebagai pembimbing peserta berdasarkan sikap profesionalisme.
2. Coach, bertugas :
- a. Melakukan monitoring secara reguler terhadap kegiatan project leader.
 - b. Memberikan feedback terhadap progres implementasi project perubahan.
 - c. Melakukan intervensi bila project mengalami permasalahan selama tahap laboratorium kepemimpinan.
 - d. Melakukan komunikasi dengan mentor kegiatan project leader selama laboratorium kepemimpinan.
 - e. Mengembangkan instrumen monitoring dan perekaman terhadap progres yang dilakukan oleh project leader.
 - f. Mengkomunikasikan proses, kemajuan hasil coaching kepada penyelenggara.
3. Project Leader, bertugas :
- a. Melakukan eksekusi keseluruhan tahapan / milestone yang telah dirancang dalam Rancangan Proyek Perubahan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki.
 - b. Mengambil inisiatif dialog dengan mentor dan coach.
 - c. Menggerakkan seluruh elemen stakeholder terkait (internal dan eksternal) dalam mendukung keseluruhan tahapan Implementasi Proyek Perubahan.
 - d. Mengembangkan instrumen monitoring dan melakukan perekaman terhadap setiap progres yang dihasilkan oleh Team Milestone dalam proses Implementasi Proyek Perubahan.
 - e. Menyusun laporan proyek perubahan ke dalam sebuah diskripsi utuh mulai dari proses penyusunan Rancangan Proyek Perubahan sampai dengan hasil/capaian dari implementasi proyek perubahan. Diskripsi dan analisis terhadap critical success factor dan strategi mengatasi kendala yang muncul selama tahapan implementasi proyek perubahan juga merupakan bagian penting yang harus tercakup dalam laporan.
4. Tim, terdiri dari :
- a. Tim Teknologi Informasi
Menyiapkan system dan aplikasi tanda tangan digital.
 - b. Tim Koordinasi dan Mobilisasi

Melaksanakan koordinasi dengan stakeholder internal dan eksternal serta menyiapkan perangkat hukumnya.

c. Tim Pemasaran

Melakukan sosialisasi dan pemasaran terkait Proyek Perubahan kepada stakeholder dan amsyarakat.

d. Tim Pelaksana

Melaksanakan Proyek Perubahan sebagaimana yang telah ditetapkan.

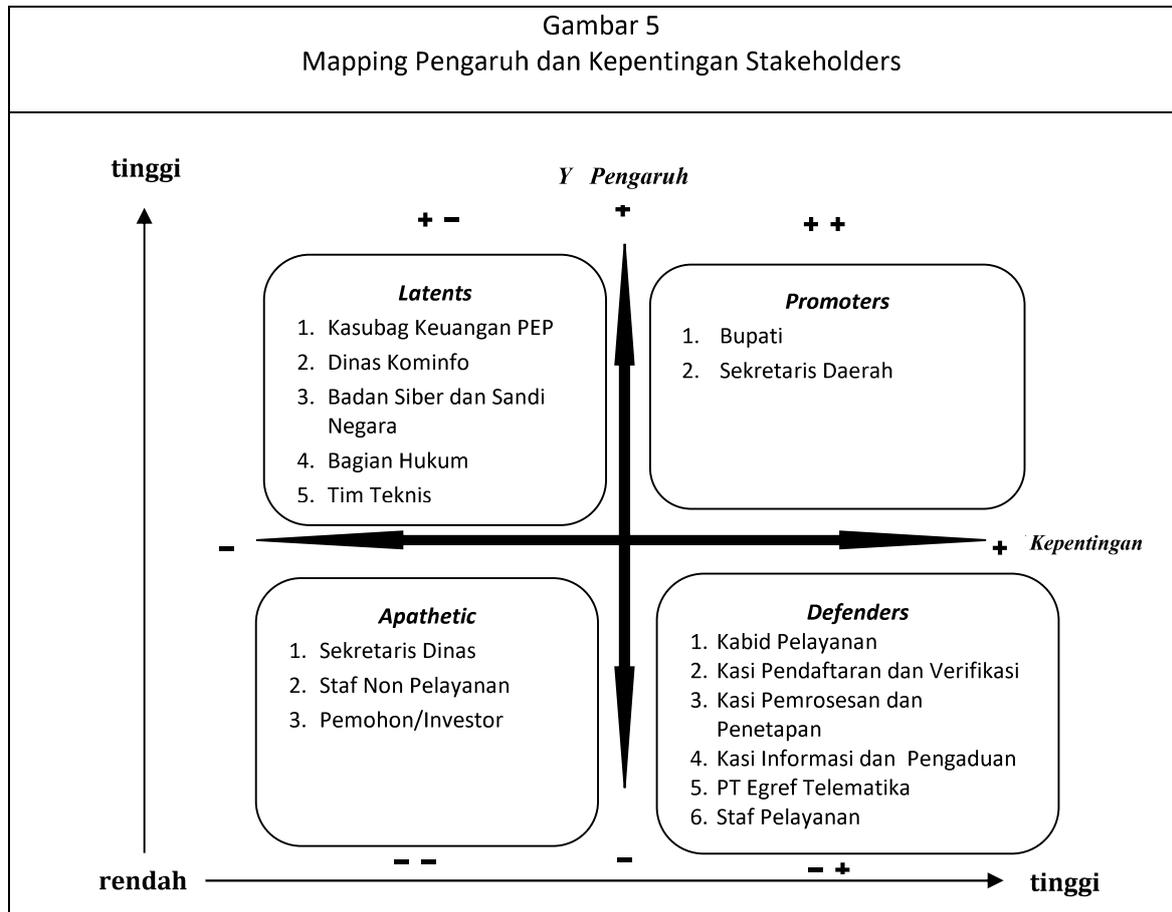
e. Tim Evaluasi

Melaksanakan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan Proyek Perubahan.

2.2 Identifikasi Stakeholder

Identifikasi stakeholder proyek perubahan yang terlibat antara lain sebagai berikut

:



2.3 Pengalaman Memimpin Proyek Perubahan

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan proses mempengaruhi orang lain agar bekerja guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Substansi kepemimpinan berkaitan dengan perubahan, yang dilakukan dengan penentuan arah, pengembangan visi, upaya

pengkomunikasian gagasan tersebut dan upaya memberi inspirasi, yang mana aktifitas tersebut tidak mesti melekat pada jabatan seseorang.

Memimpin Proyek Perubahan PENTAS CERMAT (Pelayanan Perizinan Berkualitas Yang Cepat, Transparan, Mudah Dan Akurat) merupakan sebuah tantangan bagi Project Leader, karena inovasi ini merupakan Program yang strategis dalam pelaksanaan pelayanan perizinan di DPMPTSP Kabupaten Magetan guna peningkatan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Magetan.

Yang dimaksud Pelayanan Perizinan yang berkualitas yaitu Pelayanan Perizinan yang bisa memberikan kepuasan bagi pemohon/pelanggan dalam mendapatkan pelayanan di bidang Perizinan di Kabupaten Magetan. Kepuasan ini dapat dilihat dari tingkat pengaduan dan keluhan dari pemohon terhadap pemberian layanan yang diterima di DPMPTS Kabupaten Magetan.

Unsur yang berpengaruh terhadap perizinan yang berkualitas yaitu dilihat dari kemampuan sumber daya manusia, standar pelayanan yang ada, biaya pelayanan, prosedur pengurusan dan kecepatan dalam pengurusan perizinan.

Inovasi yang sudah dilaksanakan saat ini dalam upaya memberikan pelayanan perizinan yang lebih baik yaitu Pepeling (Pelayanan Perizinan Keliling). Inovasi bertujuan untuk memberikan kemudahan bagi UMKM dalam mengurus izin usahanya dengan didatangi oleh petugas dari DPMPTSP. Dengan adanya kegiatan Pepeling ini jumlah izin usaha yang diajukan oleh UMKM mengalami peningkatan. Selain dari itu DPMPTSP Kabupaten Magetan juga melakukan Inovasi LA-ZIK (Layanan Antar Izin Khusus) Yang dimaksud Layanan Antar Izin Khusus ini yaitu layanan Antar Izin yang diberikan kepada kaum disabilitas dan pemohon izin yang izinnya keluar melebihi batas waktu yang ditetapkan dalam Standart Pelayanan. Pada hari Sabtu juga dibuka pelayanan dengan Inovasi Weekend service yaitu memberikan kesempatan bagi pengurusan izin yang tidak bisa pada jam jam kerja. Selain itu juga diberikan kemudahan dalam pelayanan bagi pemohon yang mengurus perizinannya secara mandiri dengan tujuan agar tdk lagi menggunakan calo dalam pengurusan perizinannya Pada saat ini Kabupaten Magetan juga akan mengintegrasikan semua pelayan dalam Mall Pelayanan Publik yang masih dalam proses persiapan.

Dari berbagai kemudahan tersebut diatas berakibat menjadi semakin banyaknya pemohon perizinan yang mengurus izinnya. Dengan jumlah yang banyak tersebut bukan berarti mendukung pelayanan perizinan yang berkualitas mana kala tidak didukung dengan percepatan dalam pemrosesan perizinan yaang saat ini masih masih belum sesuai dengan standart pelayanan dalam hal waktu penyelesaian sebagaimana yang ditetapkan dalam

Permendagri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah.

Sehingga penulis membuat Proyek Perubahan yang berjudul PENTAS CERMAT dalam rangka memberikan kecepatan, transparansi, kemudahan dan keakuratan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dibidang pelayanan Perizinan.

Adapun kegiatan kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan Proyek Perubahan PENTAS CERMAT (Pelayanan Perizinan Berkualitas yang Cepat, Transparan, Mudah dan Akurat) yaitu sebagai berikut.

1. **Koordinasi Internal.**

Untuk dapat melaksanakan proyek perubahan dengan baik, perlu dilakukan koordinasi dengan atasan langsung yaitu Sekretaris Daerah Kabupaten Magetan selaku mentor. Koordinasi dan konsultasi dengan mentor lebih ditekankan pada konsultasi jadwal dan teknis implementasi dari proyek perubahan yang akan dilaksanakan. Sedangkan koordinasi dengan staf internal dilakukan dalam rangka persiapan membentuk tim efektif untuk melaksanakan proyek perubahan dengan dipimpin oleh project leader.

Gambar 6
Konsultasi Dengan Mentor



Gambar 7
Rapat Koordinasi Internal



2. Pembentukan Tim Agile PENTAS CERMAT

Tim Kerja dalam suatu proyek perubahan adalah penentu keberhasilan proyek, oleh karenanya seorang pemimpin perubahan diharuskan terlebih dahulu merancang pembentukan tim yang selanjutnya disebut Tim Agile. Secara harfiah, Agile berarti tangkas yaitu satu pola pikir dan kebiasaan.

Agar proyek perubahan ini dapat berjalan dengan optimal, maka perlu didukung oleh Tim Agile yang diharapkan mampu melakukan kerjasama tim dengan baik. Tim Agile proyek perubahan PENTAS CERMAT ditetapkan dengan Keputusan Kepala DPMPTSP Kabupaten Magetan Nomor 188/41/403.117/2019.

Gambar 8
Rapat Tim Agile



3. Penyusunan Pedoman Pelaksanaan Pelayanan Perizinan Berkualitas yang Cepat, Transparan, Mudah dan Akurat.

Dalam pelaksanaan proyek perubahan ini tentu memerlukan pedoman yang baku dan akurat sebagai dasar dan petunjuk pelaksanaan. Sehingga setelah dilakukan inventarisasi bahan penyusunan dan peraturan perundang-undangan, maka perlu disusun rancangan pedoman pelayanan perizinan berkualitas yang cepat, transparan, mudah dan akurat. Secara umum ruang lingkup pedoman pelayanan perizinan berkualitas yang cepat, transparan, mudah dan akurat meliputi :

- a. Penyederhanaan pelayanan;
- b. Pelayanan secara elektronik;
- c. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia pelayanan;
- d. Kemudahan pelayanan.

Gambar 9
Rapat Pengumpulan Bahan Pedoman Pentas Cermat



4. Pembangunan System Tanda Tangan Digital

Salah satu tahapan dalam pelaksanaan PENTAS CERMAT yaitu membuat aplikasi tanda tangan digital guna memberi kemudahan dan kecepatan dalam pelayanan perizinan dan nonperizinan. Dalam membuat aplikasi tanda tangan digital ini DPMPTSP Kabupaten Magetan bekerjasama dengan penyedia jasa konsultasi Teknologi Informasi yaitu PT Egref Telematika. Dipilihnya PT Egref Telematika dalam pembuatan tanda tangan digital ini dikarenakan PT Egref Telematika telah berpengalaman dalam pembuatan aplikasi

untuk pelayanan perizinan, dan juga telah bekerjasama dengan DPMPSTSP Kabupaten Magetan selama 3 tahun dalam pembuatan Sistem Informasi Manajemen Perizinan Terpadu (SIMPADU) yaitu aplikasi pelayanan perizinan yang digunakan DPMPSTSP untuk melaksanakan pelayanan secara elektronik.

5. Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Pelayanan

Kompetensi dapat diartikan sebagai kombinasi antara pengetahuan, keterampilan dan kepribadian yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga mampu memberikan kontribusi terhadap kesuksesan organisasinya.

Untuk mewujudkan pelayanan perizinan berkualitas yang cepat, transparan, mudah dan akurat tentu harus didukung oleh sumber daya aparatur pelayanan yang berkualitas. DPMPSTSP Kabupaten Magetan terus melakukan upaya yang signifikan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pelayanan sehingga diharapkan akan terbentuk aparatur pelayanan yang kompeten, handal, disiplin dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan kompetensi aparatur yang handal maka diharapkan kualitas pelayanan kepada masyarakat semakin meningkat.

❖ Pembentukan Agen Perubahan

Dalam mewujudkan tujuan organisasi sekaligus melakukan perubahan, diperlukan individu atau kelompok anggota organisasi dari tingkat pimpinan sampai dengan pegawai untuk dapat menggerakkan perubahan pada lingkungan kerjanya dan sekaligus dapat berperan sebagai teladan (role model) bagi setiap individu organisasi yang lain dalam berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi. Individu atau kelompok anggota ini disebut dengan Agen Perubahan. Individu yang ditunjuk sebagai Agen Perubahan bertanggung jawab untuk selalu mempromosikan dan menjalankan keteladanan mengenai peran tertentu yang berhubungan dengan pelaksanaan peran, tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya.

❖ Pemberian Reward dan Punishment

Untuk mendorong kinerja aparatur, maka diterapkan pemberian reward and punishment. Adapun bentuk penghargaan yaitu diberikan piagam penghargaan, penambahan nilai SKP, dan diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi SDM. Sedangkan bentuk penghargaan diantaranya diberikan peringatan mulai dari peringatan lisan hingga peringatan tertulis, pemberian selempang, hingga penurunan nilai DP3. Dengan agen perubahan ini dapat merubah budaya aparatur yang semula dilayani menjadi melayani. Yang

semula menganggap dirinya dibutuhkan oleh masyarakat sekarang ini berubah harus bisa memberikan kepuasan bagi masyarakat khususnya dibidang perizinan dan non perizinan.

Gambar 10

Pemberian Penghargaan dan Sanksi



❖ Pelatihan Pelayanan Prima

Pelatihan pelayanan prima atau service excellence training adalah sebuah program training yg bertujuan menjadikan tim di dalam organisasi dapat memberikan pelayanan prima yang muncul dari hati kepada customer. Tentunya, untuk memberikan pelayanan yang baik dan tulus, perlu terlebih dahulu dibentuk menjadi seorang personal yang excellence dengan teknik-teknik tertentu.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan perizinan dan mewujudkan pelayanan prima, DPMPSTSP Kabupaten Magetan menyelenggarakan Training Service Excellence yang diikuti seluruh aparatur baik PNS maupun non PNS.

Gambar 11
Bimbingan Teknis Pelayanan Prima



❖ Pelatihan Aplikasi Tanda Tangan Digital

Dalam rangka pelaksanaan penggunaan tanda tangan digital dalam pelayanan perizinan dan nonperizinan, DPMPTSP Kabupaten Magetan menyelenggarakan pelatihan aplikasi tanda tangan digital. Aplikasi tanda tangan digital merupakan inovasi yang dilaksanakan DPMPTSP Kabupaten Magetan untuk meningkatkan kualitas pelayanan sehingga menjadi lebih cepat, lebih mudah, lebih transparan dan lebih akurat. Dalam rangka persiapan penggunaan tanda tangan digital tersebut tentu harus terlebih dahulu menyiapkan sumber daya manusianya.

Gambar 12
Pelatihan Tanda Tangan Digital



6. Sosialisasi dan Uji Sistem Tanda Tangan Digital

Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Magetan, DPMPSTSP Kabupaten Magetan bekerja sama dengan Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) menggelar Sosialisasi Pemanfaatan Tanda Tangan Elektronik bertempat di Pendopo Surya Graha Kabupaten Magetan.

Sosialisasi yang dilaksanakan selama satu hari ini dibuka oleh Bupati Magetan Dr. Drs. H. Suprawoto, M.Si dan dihadiri oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Magetan Dr. Drs. Bambang Trianto, M.M., para Asisten Sekretariat Daerah Kabupaten Magetan, dan seluruh pimpinan Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Magetan. Dengan narasumber dari Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE) Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) yaitu Kepala Seksi Pelayanan Sertifikasi Elektronik, Sandhi Prasetiawan, S.ST., M.AP yang dibantu oleh Sandiman Muda Agus Mahardika Ari Laksmono, S.ST.

Sosialisasi yang dilaksanakan adalah upaya percepatan Implementasi Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dalam hal pemenuhan aspek keamanan informasi serta memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai sertifikat elektronik. Sehingga diharapkan seluruh pimpinan Perangkat Daerah memahami bahwa pemanfaatan sertifikat elektronik dan tanda tangan elektronik saat ini sangat dibutuhkan bagi Pemerintah Kabupaten Magetan untuk bertransformasi menuju penerapan e-government.

Gambar 12
Sosialisasi Tanda Tangan Digital





Sebagaimana ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik, maka Penyelenggara Sistem Elektronik dalam hal ini DPMPSTSP Kabupaten Magetan wajib melakukan uji kelaikan sistem elektronik. Yang dimaksud Uji Kelaikan Sistem Elektronik adalah suatu rangkaian proses penilaian secara objektif terhadap setiap komponen Sistem Elektronik, baik dilakukan secara mandiri dan/atau dilakukan oleh institusi yang berwenang dan berkompeten dalam hal ini BSSN. Kewajiban tersebut dilaksanakan terhadap seluruh komponen atau sebagian komponen dalam Sistem Elektronik sesuai dengan karakteristik kebutuhan perlindungan dan sifat strategis penyelenggaraan Sistem Elektronik

Sehingga setelah dilaksanakan sosialisasi tentang penerapan tanda tangan digital (elektronik), maka akan dilakukan uji kelaikan sistem aplikasi tanda tangan digital oleh Tim dari BSSN. Dari hasil uji kelaikan sistem tanda tangan digital dalam pelayanan perizinan, maka Tim BSSN menyatakan bahwa sistem tanda tangan digital ini sudah memenuhi syarat sebagai sistem elektronik sebagaimana ketentuan peraturan perundang-undangan. Selanjutnya akan diterbitkan surat pengesahan system dari Badan Siber dan Sandi Negara.

Gambar 13
Uji Sistem Tanda Tangan Digital



7. Pengesahan Sistem Tanda Tangan Digital

Sebagaimana ketentuan dalam Sebagaimana ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik, bahwa penyelenggara sistem elektronik wajib memiliki Sertifikat Elektronik yang diterbitkan oleh penyelenggara sertifikasi elektronik dalam hal ini yaitu Balai Sertifikasi Elektronik yang berkedudukan di bawah Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN).

Setelah dilakukan uji kelaikan sistem tanda tangan digital oleh Tim dari BSSN, maka selanjutnya BSSN menerbitkan sertifikat elektronik untuk aplikasi tanda tangan digital pelayanan perizinan dan nonperizinan melalui Surat Balai Sertifikasi Elektronik Nomor 3704/BSSN/BS/KH.02.01/11/2019 tentang Pengesahan Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Perizinan Terpadu (SIMPADU). Dengan diterbitkannya sertifikat elektronik tersebut maka secara teknis aplikasi tanda tangan digital sudah siap untuk diterapkan dalam pelayanan perizinan dan nonperizinan.

Sebagai tindak lanjut dari disetujuinya sistem tanda tangan digital, maka Badan Siber Sandi Negara (BSSN) melaksanakan penandatanganan Perjanjian Kerja Sama dengan Dinas Kominfo Kabupaten Magetan. Kegiatan ini dilaksanakan pada tanggal 26 Nopember 2019 bertempat di Aula BSSN dan dihadiri oleh Sekretaris Utama BSSN, Sekretaris Daerah Kabupaten Magetan, Kepala Dinas Kominfo dan Kepala DPMPTSP.

Kegiatan dilanjutkan dengan penandatanganan Perjanjian Kerja Sama yang dilaksanakan oleh Kepala BSR dan Kepala Dinas Kominfo Kabupaten Magetan disaksikan oleh Sekretaris Utama BSSN dan Sekretaris Daerah Kabupaten Magetan. Selanjutnya Balai Sertifikasi elektronik memberikan sertifikat elektronik kepada Kepala DPMPTSP selaku penanggung jawab penggunaan tanda tangan digital pada aplikasi SIMPADU. Kedepannya diharapkan tanda tangan digital ini dapat diterapkan di sistem lain yang ada di dalam lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Magetan.

8. Penyusunan Peraturan Bupati Tentang Peningkatan Kualitas Pelayanan Perizinan dan Nonperizinan

Dalam pelaksanaan proyek perubahan ini tentu memerlukan payung hukum yang menaunginya sehingga pelaksanaan proyek perubahan pelayanan perizinan berkualitas yang cepat, transparan, mudah dan akurat memiliki landasan hukum dan legalitas. Dasar hukum pelaksanaan PENTAS CERMAT yaitu Peraturan Bupati Magetan Nomor 55 Tahun 2019 tentang peningkatan kualitas pelayanan perizinan dan nonperizinan.

Gambar 14
Rapat Penyusunan Perbup Pentas Cermat



Gambar 15
Koordinasi Dengan Bagian Hukum



Gambar 16
Penandatanganan Perbup





9. Sosialisasi Tentang Proyek Perubahan

Untuk lebih memberikan pemahaman dan pengenalan kepada stakeholder baik internal maupun eksternal khususnya masyarakat pemohon layanan pada DPMPTSP, maka perlu dilakukan sosialisasi secara intensif dan akurat. Kegiatan sosialisasi tidak hanya menyampaikan informasi tentang yang akan disampaikan, tetapi juga mencari dukungan stakeholder baik internal maupun eksternal. Melalui sosialisasi ini diharapkan adanya pemahaman bagi seluruh pegawai DPMPTSP dan masyarakat tentang proyek perubahan Pentas Cermat (Pelayanan Perizinan Berkualitas Yang Cepat, Transparan, Mudah dan Akurat). Dengan pemahaman yang nyata, maka diharapkan seluruh pegawai DPMPTSP mampu dan mau melaksanakan proyek perubahan dengan sebaik-baiknya.

Gambar 17
Sosialisasi Kepada Stakeholder Internal



Selain kepada pegawai DPMPSTSP, pelaksanaan proyek perubahan ini juga harus disosialisasikan kepada masyarakat khususnya bagi pemohon/investor. Sosialisasi kepada masyarakat dilaksanakan melalui berbagai cara diantaranya :

1. Sosialisasi melalui media cetak, media elektronik dan media sosial.
2. Sosialisasi melalui pemasangan baliho di tempat strategis.
3. Sosialisasi melalui pemberian cendera mata kepada masyarakat.
4. Sosialisasi melalui leaflet dan video.

Sosialisasi juga dilaksanakan bersamaan dengan acara monitoring dan evaluasi capaian program pemberantasan korupsi terintegrasi Provinsi Jawa Timur yang dilaksanakan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi. Acara ini dihadiri oleh Tim Deputi Bidang Pencegahan KPK, Sekretaris Daerah Kabupaten Magetan, para Kepala Perangkat Daerah Kabupaten Magetan termasuk Kepala DPMPSTSP Kabupaten Magetan. Dalam kesempatan tersebut Kepala DPMPSTSP Kabupaten Magetan memaparkan dan mensosialisasikan proyek perubahan PENTAS CERMAT di hadapan Tim KPK dan juga undangan yang hadir. Karena pada prinsipnya proyek perubahan ini juga sejalan dengan program pemberantasan korupsi terintegrasi yang dilaksanakan oleh KPK utamanya dalam hal peningkatan kualitas pelayanan publik. Salah satu indikator dalam program pemberantasan korupsi terintegrasi yaitu penggunaan tanda tangan digital dalam pelayanan perizinan, yang tentunya sudah selaras dengan unsur dalam PENTAS CERMAT.

Gambar 18
Sosialisasi Bersama Tim KPK



10. Penerapan Tanda Tangan Digital

Sebelum sistem tanda tangan digital ini diterapkan kepada masyarakat, tentu harus dilakukan uji coba terlebih dahulu. Uji coba ini harus dilaksanakan untuk memastikan bahwa sistem yang digunakan sudah sesuai dengan kebutuhan dan tidak ada lagi permasalahan. Uji coba sistem dilaksanakan melalui proses tahapan pelayanan melalui aplikasi SIMPADU yang melibatkan seluruh petugas pelayanan baik unsur pelaksana maupun pejabat struktural. Selama masa uji coba ini, aplikasi yang dipakai masih menggunakan server milik penyedia aplikasi.

Akhirnya setelah melalui berbagai tahapan yang harus dilalui, maka DPMPTSP Kabupaten Magetan siap untuk menerapkan tanda tangan digital dalam pelayanan perizinan dan nonperizinan. Penerapan tanda tangan digital diharapkan akan mempercepat waktu pelayanan, memperpendek proses pelayanan, dan meningkatkan transparansi pelayanan sehingga kualitas pelayanan perizinan semakin meningkat dan menjadi lebih cepat, lebih transparan, lebih mudah dan lebih akurat. Penggunaan tanda tangan digital ini tentu sangat bermanfaat bagi masyarakat karena proses pelayanan menjadi lebih cepat dan mudah, bahkan bisa dilakukan secara mandiri.

2.4 Kendala Implementasi Proyek Perubahan

Proyek Perubahan yang dilakukan oleh Project Leader dalam pelaksanaannya diharapkan dapat berjalan lancar dan sukses. Namun yang perlu disadari oleh semua pihak adalah, ternyata kegiatan yang banyak melibatkan banyak stakeholder, pasti akan mengalami suatu kendala atau permasalahan, termasuk dalam proyek perubahan yang saat ini dilakukan oleh Project Leader. Akan tetapi setiap kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan merupakan suatu tantangan yang menuntut pimpinan kegiatan dalam hal ini Project Leader untuk lebih kreatif dan inovatif dalam penyelesaiannya, lebih mengoptimalkan koordinasi dan kerja tim sehingga semua kegiatan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan harapan dan pentahapan yang telah ditetapkan.

Adapun kendala yang dihadapi oleh Project Leader selama pelaksanaan perjalanan pentahapan proyek perubahan adalah sebagai berikut:

A. Kendala Internal

Kendala internal yang dihadapi dalam pelaksanaan proyek perubahan antara lain :

1. Mindset petugas pelayanan yang masih ingin dilayani, bukan melayani.

Dalam era keterbukaan ini, tentu pemerintah harus menjadi pihak yang melayani masyarakat dan bukan sebaliknya. Namun mindset dari petugas pelayanan di DPMPTSP masih banyak yang belum berubah. Masih banyak petugas yang menerapkan budaya pelayanan yang kurang baik, yang tentu sudah tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat di era sekarang.

2. Ada stakeholder internal yang kurang mendukung pelaksanaan proyek perubahan. Selama pelaksanaan laboratorium kepemimpinan, dari stakeholder internal tentu saja terdapat respon yang berlainan. Ada sebagian yang memberi respon positif dan memberikan dukungan, namun ada juga sebagian memberikan respon negatif karena menganggap tingkat kepentingan yang rendah atau memandang bahwa proyek perubahan akan memberikan penambahan beban pekerjaan. Sebagian lain memberikan respon negatif karena pemahaman terhadap manfaat dari inovasi yang diterapkan pada proyek perubahan yang masih kurang.
3. Jadwal yang bersamaan dengan kegiatan lain. Proyek perubahan yang dilaksanakan oleh project leader merupakan hal baru bagi DPMPTSP Kabupaten Magetan. Sedangkan pada saat yang bersamaan DPMPTSP harus melaksanakan berbagai kegiatan prioritas yang juga harus terlaksana, diantaranya persiapan penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik, persiapan implementasi Zona Integritas, pelaksanaan berbagai pameran investasi, serta kegiatan pengadaan barang/jasa.

B. Kendala Eksternal

Sedangkan kendala eksternal yang dihadapi dalam pelaksanaan proyek perubahan antara lain :

1. Rekomendasi teknis masih menjadi kewenangan kepala Perangkat Daerah. Dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan, maka diperlukan rekomendasi teknis dari perangkat daerah teknis. Saat ini masih banyak rekomendasi teknis yang harus ditandatangani oleh Kepala Perangkat Daerah. Padahal sudah dibentuk Tim Teknis yang anggotanya dari perangkat daerah teknis yang seharusnya memiliki kewenangan untuk memberikan rekomendasi teknis. Hal ini tentu memperlambat proses pelayanan perizinan.
2. Partisipasi dan dukungan dari Dinas Kominfo belum optimal. Dalam penerapan tanda tangan digital, Dinas Kominfo yang seharusnya memiliki kewenangan dan menjadi motor penggerak. Namun dalam proyek perubahan ini yang didalamnya terdapat penerapan tanda tangan digital, peran Dinas Kominfo kurang

optimal. Hal ini dikarenakan banyak personil dari Dinas Kominfo yang memiliki kompetensi tapi kurang mendukung pelaksanaan proyek perubahan, sedangkan yang mendukung kurang memiliki kompetensi. Sehingga hal ini turut menghambat pelaksanaan proyek perubahan.

3. Sulitnya proses penerbitan sertifikasi elektronik oleh Badan Siber dan Sandi Negara. Dalam penerapan tanda tangan digital tentu memerlukan sertifikasi elektronik dari Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) yang dalam hal ini dilaksanakan oleh Balai Sertifikasi Elektronik. Namun karena pemanfaatan sertifikat elektronik ini terkait dengan keamanan sistem, tentu ada prosedur dan tahapan yang harus dilalui dan tentunya ini tidak mudah untuk dilaksanakan. Apalagi waktu pelaksanaan proyek perubahan yang cukup singkat dan menjelang akhir tahun.
4. Rendahnya pemahaman masyarakat terhadap pelayanan perizinan secara elektronik. Masyarakat Kabupaten Magetan sebagian besar merupakan masyarakat tradisional yang masih awam terhadap pemanfaatan teknologi informasi, termasuk dalam pemanfaatan pelayanan perizinan secara elektronik. Banyak masyarakat yang tidak memanfaatkan pelayanan secara elektronik atau online dan lebih memilih pelayanan secara manual. Termasuk dalam penerbitan tanda tangan digital. Format sertifikat perizinan yang sudah ditandatangani secara digital tentu berbeda dengan sertifikat perizinan secara manual sehingga perlu diberikan pemahaman kepada masyarakat terkait hal tersebut.

2.5 Strategi Penyelesaian

Dari beberapa kendala internal maupun eksternal yang dihadapi, project leader membuat strategi untuk mengatasi kendala tersebut. Dengan menggunakan strategi yang tepat, kendala yang dihadapi bisa terselesaikan dengan baik sehingga proyek perubahan dapat dilaksanakan dengan lancar. Adapun strategi yang diterapkan adalah sebagai berikut :

A. Menghadapi Kendala internal

Dalam menghadapi kendala internal dalam pelaksanaan proyek perubahan dilakukan langkah-langkah antara lain :

1. Kendala mindset petugas pelayanan yang masih ingin dilayani, bukan melayani, diberikan solusi sebagai berikut :
 - a. Memberikan pemahaman secara utuh kepada petugas pelayanan bahwa hakikat kita adalah melayani masyarakat, bukan untuk dilayani.
 - b. Melakukan pendekatan kepada petugas pelayanan agar menghilangkan budaya kurang baik di masa lalu.

2. Kendala ada stakeholder internal yang kurang mendukung pelaksanaan proyek perubahan, diberikan solusi sebagai berikut :
 - a. Memberikan pemahaman akan pentingnya proyek perubahan ini demi meningkatkan kualitas pelayanan.
 - b. Melakukan pendekatan secara intensif kepada stakeholder internal agar mau dan mampu mendukung pelaksanaan proyek perubahan.
 - c. Memberikan motivasi agar benar-benar melaksanakan dan mendukung proyek perubahan dengan semaksimal mungkin.
3. Kendala Jadwal yang tidak sesuai dengan pelaksanaan milestone, diberikan solusi sebagai berikut :
 - a. Berkoordinasi dengan stakeholder internal dan eksternal dalam menetapkan jadwal pelaksanaan tahapan dalam milestone agar tidak bersamaan dengan kegiatan penting yang diselenggarakan oleh DPMPTSP maupun Pemkab Magetan.
 - b. Memanfaatkan jadwal kegiatan yang dilaksanakan oleh stakeholder internal maupun eksternal untuk sekaligus dilaksanakan tahapan dalam milestone proyek perubahan.
 - c. Menyesuaikan jadwal pelaksanaan milestone dengan jadwal yang sudah ditetapkan.

B. Menghadapi Kendala Eksternal

Dalam menghadapi kendala eksternal dalam pelaksanaan proyek perubahan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Kendala pemberian rekomendasi teknis masih menjadi kewenangan Kepala Perangkat Daerah, diberikan solusi :
 - a. Melakukan pendekatan kepada Kepala Perangkat Daerah Teknis agar memberikan kewenangan pemberian rekomendasi kepada Tim Teknis yang ditunjuk.
 - b. Meningkatkan pemahaman kepada Tim Teknis untuk meningkatkan kompetensinya sehingga rekomendasi yang diberikan sudah sesuai dengan ketentuan.
2. Partisipasi dan dukungan dari Dinas Kominfo belum optimal, diberikan solusi :
 - a. Berkoordinasi dengan Dinas Kominfodalam setiap tahapan proyek perubahan terutama yang terkait dengan pemanfaatan tanda tangan digital.
 - b. Melakukan pendekatan secara intensif baik kepada individu maupun lembaga agar bisa berkontribusi secara maksimal dalam setiap tahapan proyek perubahan.
3. Sulitnya proses penerbitan sertifikasi elektronik oleh Badan Siber dan Sandi Negara, diberikan solusi :
 - a. Selalu berkoordinasi dengan BSSN dalam setiap tahapan sertifikasi tanda tangan digital.

- b. Melakukan pendekatan kepada Tim dari BSSN agar dipermudah dalam proses pengurusan sertifikasi elektronik namun tetap sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4. Rendahnya pemahaman masyarakat terhadap pelayanan perizinan secara elektronik, diberikan solusi :
 - a. Melakukan sosialisasi secara intensif kepada masyarakat akan pentingnya pelayanan secara elektronik termasuk tanda tangan digital.
 - b. Memberikan pendampingan kepada masyarakat untuk melaksanakan pelayanan elektronik secara mandiri.

BAB III PENUTUP

3.1 Simpulan

Proyek perubahan PENTAS CERMAT (Pelayanan Perizinan Berkualitas Yang Cepat, Transparan, Mudah, dan Akurat) ini telah berhasil dilaksanakan dengan baik atas dukungan, bantuan, dan kerja sama yang baik dari semua stakeholder internal dan eksternal sesuai dengan pentahapan (milestone) yang telah ditetapkan dan sesuai dengan kriteria keberhasilan yang dirumuskan.

Guna meningkatkan kualitas pelayanan, DPMPTSP Kabupaten Magetan sudah melakukan berbagai kemudahan dalam pelayanan, diantaranya melalui Pelayanan Perizinan Keliling (Pepeling), Pelayanan Antar Izin Khusus (LAZIK), maupun Pelayanan Di Hari Libur (Weekend Service). Namun untuk lebih mendorong peningkatan kualitas pelayanan menjadi jauh lebih lagi, maka diperlukan inovasi PENTAS CERMAT ini.

Proyek perubahan PENTAS CERMAT ini merupakan sebuah inovasi yang dilakukan guna meningkatkan kualitas pelayanan perizinan menjadi lebih cepat, lebih transparan, lebih mudah dan lebih akurat. Sehingga diharapkan kualitas pelayanan perizinan dan nonperizinan di DPMPTSP Kabupaten Magetan semakin meningkat yang berdampak pada kepuasan masyarakat dalam hal pelayanan perizinan dan non perizinan akan meningkat yang pada akhirnya bisa meningkatkan investasi di Kabupaten Magetan.

Selanjutnya, keberhasilan pelaksanaan proyek perubahan yang sudah dilakukan oleh Project Leader pada laboratorium kepemimpinan dapat dilihat dari output kunci yang dihasilkan antara lain sebagai berikut:

1. Tersedianya pedoman pelayanan perizinan berkualitas yang cepat, transparan, mudah dan akurat.
2. Tersedianya aplikasi tanda tangan digital.
3. Ditetapkannya Peraturan Bupati tentang Pelayanan Perizinan Berkualitas Yang Cepat, Transparan, Mudah dan Akurat.
4. Diterapkannya penggunaan tanda tangan digital dalam pelayanan perizinan.
5. Penggunaan tanda tangan digital sebagai upaya memberikan pelayanan perizinan yang cepat, transparan, mudah dan akurat akan mengurangi penggunaan alat tulis kantor, menghemat anggaran, dan mengurangi kebutuhan personil dalam pelayanan.
6. Terpenuhinya capaian kinerja pada pelaksanaan proyek perubahan untuk pentahapan jangka pendek, dan sudah terwujud sepenuhnya (100%).

7. Kendala yang dialami dalam pelaksanaan proyek perubahan baik kendala internal maupun eksternal mampu diatasi oleh Project Leader dengan adanya komitmen, kepemimpinan, inovasi dan kreatifitas.
8. Dengan terlaksananya proyek perubahan ini pada akhirnya bisa memberikan kepuasan kepada masyarakat.

3.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil kegiatan laboratorium kepemimpinan yang dilaksanakan sebagai rangkaian pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XXV Tahun 2019 oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Timur dengan proyek perubahan PENTAS CERMAT (Pelayanan Perizinan Berkualitas Yang Cepat, Transparan, Mudah dan Akurat) dalam laporan ini, Project Leader memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Untuk mendukung pelaksanaan Pelayanan Perizinan Berkualitas Yang Cepat, Transparan, Mudah dan Akurat maka perlu dukungan untuk peningkatan kuantitas dan kualitas sumber daya aparatur pelayanan serta sarana prasarana yang memadai.
2. Penggunaan tanda tangan digital harus dilaksanakan secara konsisten dan luas termasuk dalam hal penerbitan rekomendasi oleh Perangkat Daerah Teknis/Tim Teknis.
3. Penggunaan tanda tangan digital bisa diterapkan pada seluruh layanan publik di Kabupaten Magetan, termasuk dalam penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik.
4. Berbagai penyederhanaan pelayanan dan pemberian kemudahan layanan harus terus diterapkan apabila masih relevan dengan perkembangan kemajuan zaman.
5. Peningkatan kompetensi sumber daya manusia pelayanan harus terus dilaksanakan secara berkelanjutan dan didukung anggaran yang memadai.
6. Perlu dukungan dari seluruh Perangkat Daerah hingga level Desa untuk mensosialisasikan PENTAS CERMAT ini kepada masyarakat.