

**REFORMASI BIROKRASI DALAM
PENATAAN KELEMBAGAAN PEMERINTAHAN DAERAH
DI PEMPROV. NTT**

Indriyati

Dosen Universitas Katolik Widya Mandira – Kupang, NTT

Abstrak

Penelitian ini mengkaji reformasi birokrasi di Pemprov. NTT melalui pelaksanaan kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Lingkup Pemprov. NTT sesuai PP No. 18 Tahun 2016. Namun sebenarnya pelaksanaan kebijakan ini merupakan perubahan dari Peraturan Pemerintah sejenis sebelumnya yaitu PP No. 41 Tahun 2007. Tentunya terdapat beberapa perubahan nomenklatur Organisasi Perangkat Daerah (OPD) berdasarkan peraturan itu. Namun yang terpenting adalah bahwa tujuan utama kebijakan tersebut harus dapat terwujud. Dimana perubahan nomenklatur Organisasi Perangkat Daerah (OPD) ini, akan menghasilkan nilai efisiensi dan efektifitas kelembagaan yang lebih baik. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif. Dan memberikan kesimpulan bahwa pada dasarnya masih terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan kebijakan penataan Organisasi Perangkat daerah di Pemprov. NTT, namun demikian dengan saran atau rekomendasi dari peneliti diharapkan ada langkah perbaikan yang dilakukan Pemerintah Pemprov. NTT dalam pelaksanaan kebijakan selanjutnya, maupun dalam penyelenggaraan pemerintahannya.

Kata Kunci: *Reformasi Birokrasi, Efisiensi, Efektivitas, Metode Kualitatif*

Abstract

This study examines bureaucratic reform in the provincial government through the implementation of regional organizational structuring policies (OPD), in the provincial scope NTT according to PP No. 18 Th 2016. But The actual implementation of this policy is a change from the previous government regulation that is PP N0. 41 Th 2007. There must be some changes in the nomenclature of the regional apparatus organization (OPD) under the rule. But the important thing is that the main purpose of the policy must be realized. Where changes in the nomenclature of the organizational of regional apparatus organizational (OPD), will result in better value of efficiency and institutional effectiveness. This research is done by qualitative method, and concludes that basically in the implementation of the policy of organizing the regional apparatus of the province NTT, however with suggestions or recommendations of researchers is expected to have improvement measures made by the government in implementing the next policy and in the implementation of government.

Keywords: *Bureaucratic Reform, Efficiency, Effectiveness, Qualitative Method*

PENDAHULUAN

Sistem pemerintahan Indonesia mengalami perubahan mendasar pada tahun 1999 yaitu dengan diberlakukannya sistem desentralisasi. Perubahan tata aturan pemerintahan di Indonesia pada hakekatnya merupakan upaya dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik atau *Good Governance*. Salah satu tujuan *Good Governance* adalah mendekatkan pemerintah dengan rakyat. Dengan demikian apa yang menjadi kebutuhan, permasalahan, keinginan, dan kepentingan serta aspirasi masyarakat dapat dipahami secara baik dan benar oleh pemerintah. Dalam rangka tujuan tersebut, maka penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia melakukan beberapa kebijakan untuk mewujudkan tujuan tersebut. Sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004, maka Pemprov. NTT telah melaksanakan amanat restrukturisasi birokrasi melalui PP nomor 41 Tahun 2007, dan diperbarui dengan PP Nomor 18 Tahun 2016 demi mewujudkan tujuan reformasi birokrasi di Pemprov. NTT. Meskipun hal tersebut tampaknya belum terlaksana secara baik, karena masih terdapat beberapa masalah empirik terkait kebijakan ini. Masalah empirik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Yaitu bahwa kehadiran organisasi perangkat daerah secara umum dipandang belum mampu memberikan dukungan maksimal terkait dengan pelaksanaan otonomi daerah. Secara normative pembentukan organisasi perangkat daerah telah mengakomodasi ketentuan yang berlaku, namun dalam kenyataannya organisasi yang ada justru memberikan beban keuangan bagi daerah. Anggaran lebih banyak untuk biaya operasional pegawai daripada pelaksanaan pembiayaan urusan daerah itu sendiri atau biaya pembangunan. Pada bagian lain regulasi teknis yang mengharuskan dibentuknya organisasi perangkat daerah sebagai wadah pelaksanaan urusan tertentu menambah beban daerah. Akibatnya organisasi yang dibentuk meskipun tidak banyak memberi kontribusi bagi kepentingan masyarakat tetap dipertahankan dan menghabiskan dana publik. Semangat pembentukan organisasi perangkat daerah selama ini lebih mengakomodasi kepentingan penambahan jabatan struktural. Semakin besar organisasi maka akan semakin besar pula struktur yang ada sehingga semakin besar peluang seorang pegawai menduduki jabatan. Sehingga kehadiran organisasi yang dibentuk seolah hanya ingin mengakomodasi kepentingan pegawai negeri atau birokrat daerah.

2. Gejala pembengkakan organisasi perangkat daerah yang terjadi akibat tidak dipakainya filosofi dalam pembentukan organisasi. Beberapa permasalahan tersebut seperti *inefisiensi* penggunaan sumberdaya, melebarnya rentang kendali, dan kurang terintegrasinya penanganan urusan yang seharusnya ditangani satu kesatuan unit menjadi beberapa unit sehingga menimbulkan tumpang tindih pelaksanaan urusan. Kondisi ini sering menimbulkan konflik kepentingan antara organisasi perangkat daerah itu sendiri. Sebagai contoh urusan kependudukan dan pencatatan sipil, pertanahan, persandian dilaksanakan di Biro yang seharusnya menjadi tupoksi Dinas. Demikian juga dengan Kantor pengolahan data elektronik (PDE) seharusnya menyatu dengan Dinas Kominfo. Kantor perijinan satu pintu juga seharusnya menyatu dengan Badan penanaman modal.
3. Ketidaksinkronan antara besaran organisasi yang dibentuk dengan visi dan misi yang ditetapkan, menyebabkan penyelenggaraan pemerintahan daerah berjalan dalam koridor rutinitas belaka. Sehingga tidak mampu membawa perubahan yang mendasar di daerah sesuai perencanaan. Organisasi perangkat daerah yang dibentuk seringkali tidak memberikan kontribusi bagi pengembangan pembangunan daerah.

Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT) sebagai salah satu daerah yang bercirikan kepulauan dan berbatasan langsung dengan Negara luar, perlu melakukan kajian secara khusus menyangkut organisasi perangkat daerahnya, sesuai amanat PP No. 18 Th 2016. Hal ini sebagai bagian dari penataan kelembagaan pemerintah yang mengarah pada model *rightsizing*, yaitu upaya penyederhaan birokrasi pemerintah yang proporsional dan transparan sesuai kebutuhan. Sebelum penataan organisasi perangkat daerah sesuai amanah PP No. 18 Th 2016, kebijakan yang sama sebelumnya dilaksanakan berdasarkan amanah PP 41 Tahun 2017.

Maka yang menjadi tujuan dari penulisan ini adalah menganalisa bagaimana Pemprov. NTT melaksanakan penataan organisasi perangkat daerah sesuai amanah PP Nomor 41 tahun 2007 serta PP No.18 Th 2016. Termasuk melakukan analisis terhadap kondisi eksisting perangkat daerah Pemprov. NTT. sehingga dapat melaksanakan administrasi pemerintahan daerah yang efektif dan efisien dilandasi dengan asas- asas pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

TINJAUAN TEORI

Kelembagaan berasal dari kata *bureaucracy* (Bahasa Inggris, *bureau cracy*), diartikan sebagai suatu organisasi yang memiliki rantai komando dengan bentuk piramida, dimana lebih banyak orang berada ditingkat bawah dari pada tingkat atas, biasanya ditemui pada instansi yang sifatnya administratif maupun militer. Pada rantai komando ini setiap posisi serta tanggung jawab kerjanya dideskripsikan dengan jelas dalam organigram. Organisasi ini pun memiliki aturan dan prosedur ketat sehingga cenderung kurang fleksibel. Ciri lainnya adalah biasanya terdapat banyak formulir yang harus dilengkapi dan pendelegasian wewenang harus dilakukan sesuai dengan hirarki kekuasaan. (Wikipedia, 2008).

Kelembagaan sebagai suatu sistem organisasi formal dimunculkan pertama sekali oleh Max Weber pada tahun 1947, menurutnya kelembagaan merupakan tipe ideal bagi semua organisasi formal. Max Weber mendefinisikan kelembagaan sebagai suatu bentuk organisasi yang ditandai oleh hierarkhi, spesialisasi peranan, dan tingkat kompetensi yang tinggi ditunjukkan oleh para pejabat yang terlatih untuk mengisi peran-peran tersebut (Sinambela, 2008:53). Ciri organisasi yang mengikuti sistem kelembagaan ini adalah pembagian kerja dan spesialisasi, orientasi impersonal, kekuasaan hirarkis, peraturan-peraturan, karir yang panjang, dan efisiensi. Cita-cita utama dari sistem kelembagaan adalah mencapai efisiensi kerja yang seoptimal mungkin. Menurut Weber organisasi kelembagaan dapat digunakan sebagai pendekatan efektif untuk mengontrol pekerjaan manusia sehingga sampai pada sasarannya, karena organisasi kelembagaan punya struktur yang jelas tentang kekuasaan dan orang yang punya kekuasaan mempunyai pengaruh sehingga dapat memberi perintah untuk men-distribusikan tugas kepada orang lain.

Hal senada diungkapkan oleh Nugroho (2004:28) bahwa kelembagaan dalam praktek dijabarkan sebagai pegawai negeri sipil. Ungkapan ini menekankan pentingnya peran sumber daya manusia dalam konteks kelembagaan. Kelembagaan merupakan lembaga yang memiliki kemampuan besar dalam menggerakkan organisasi, karena kelembagaan ditata secara formal untuk melahirkan tindakan rasional dalam sebuah organisasi. Kelembagaan merupakan sarana dan alat dalam menjalankan kegiatan pemerintahan di era masyarakat yang semakin modern dan kompleks (Sinambela, 2008:53). Kelembagaan memainkan peranan aktif di dalam proses politik di kebanyakan negara dan kelembagaan menggunakan banyak aktifitas-aktifitas, diantaranya usaha-usaha paling penting berupa implementasi Undang-Undang, persiapan

proposal legislatif, peraturan ekonomi, lisensi dalam perekonomian dan masalah-masalah profesional, dan membagi pelayanan kesejahteraan (Herbert M. Levine dalam Aisyah, 2003).

Adapun ciri kelembagaan yang dapat mencapai tujuan negara diungkapkan oleh Widodo (2001:80) bahwa kelembagaan publik dalam era sekarang ini harus dapat bekerja secara efisien, efektif, kompetitif, responsif dan adaptif. Selain itu, kelembagaan publik harus mempunyai struktur dan prosedur yang fleksibel, juga harus mempunyai kemauan dan kemampuan yang diperlukan untuk memperkembangkan diri, menyesuaikan diri dengan situasi dinamis dan ketidakpastian lingkungan.

Uraian tersebut lebih diperjelas oleh Nugroho (2004:28) bahwa kelembagaan mempunyai 10 ciri yaitu: 1) Para anggotanya (staf) secara pribadi bebas, dan hanya melakukan tugas-tugas impersonal dari jabatan-jabatannya; 2) Terdapat hierarki jabatan yang jelas; 3) Fungsi-fungsi jabatan diperinci dengan jelas; 4) Para pejabat diangkat berdasarkan kontrak; 5) Penyeleksian atas dasar kualifikasi profesional yang secara ideal diperkuat dengan diploma yang diperoleh melalui ujian; 6) Anggotanya digaji dengan uang dan biasanya mempunyai hak-hak pensiun; Pekerjaan pejabat ialah pekerjaannya yang satu-satunya; 8) Terdapat suatu struktur karier dan kenaikan pangkat adalah yang mungkin baik melalui senioritas ataupun prestasi dan sesuai dengan penilaian para atasan; 9) Pejabat tidak boleh mengambil kedudukannya sebagai miliknya pribadi begitu pula sumber-sumber yang menyertai kedudukan itu, dan; 10) Pejabat tunduk kepada pengendalian yang dipersatukan dan kepada sistem disipliner. Kemampuan untuk menunjukkan ciri tersebut tergantung pada pelaku kelembagaan atau aparat untuk berfikir dinamis dan berupaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Untuk itu setiap aparat hendaknya memiliki semangat kerja yang tinggi serta didukung oleh sumberdaya dan dana dalam pencapaian tujuan negara.

Berdasarkan perbedaan tugas pokok atau misi yang mendasari organisasinya, Syukur Abdullah dalam Alfian (1991:229) menjelaskan bahwa kelembagaan dibedakan dalam tiga kategori, yaitu:

- a. Kelembagaan pemerintahan umum, yaitu rangkaian organisasi pemerintah yang menjalankan tugas-tugas pemerintahan umum termasuk memelihara ketertiban dan keamanan, dari tingkat pusat sampai daerah (propinsi, kabupaten, kecamatan dan desa). Tugas-tugas tersebut lebih bersifat “mengatur” (*regulative function*).

- b. Kelembagaan pembangunan yaitu organisasi pemerintahan yang menjalankan salah satu bidang atau sektor khusus guna mencapai tujuan pembangunan, seperti pertanian, kesehatan, pendidikan, industri dan lain-lain. Fungsi pokoknya adalah fungsi pembangunan (*development function*) atau fungsi adaptasi (*adaptive function*).
- c. Kelembagaan pelayanan, yaitu unit organisasi yang pada hakekatnya merupakan bagian yang langsung berhubungan dengan masyarakat. Dalam kategori ini dapat disebutkan antara lain rumah sakit, sekolah, kantor koperasi, bank rakyat tingkat desa, kantor atau unit pelayanan departemen sosial, transmigrasi dan berbagai unit organisasi lainnya yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat atas nama pemerintah. Fungsi utama-nya ialah pelayanan (*service*) langsung kepada masyarakat. Termasuk dalam konsep ini ialah apa yang disebut oleh Michael Lipsky sebagai kelembagaan di lapangan tugas dan berhubungan langsung dengan warga masyarakat.

Pelaksanaan fungsi sebagai pelayanan terhadap masyarakat tidak dapat dipisahkan dari kemampuan profesional, serta manajemen dan organisasi (*capacity and capability institutional*) yang berorientasi pada pelaksanaan pembangunan secara terpadu, lancar, dan integral dengan pendekatan administratif, karena itu, kelembagaan sebagai publik servis harus mampu menyeimbangkan antara kekuasaan dan tanggung jawab (*power and responsibility*), sehingga fungsi-fungsi yang dijalankannya memperoleh kedudukannya. Dalam menjalankan fungsinya pemerintahan, kelembagaan pemerintahan yang terstruktur dalam suatu wadah organisasi, melakukan proses (kegiatan) dan perilaku (nilai).

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dimana prosedur penelitian menghasilkan data deskriptif. Pendekatan kualitatif merupakan uraian yang mendalam tentang ucapan, tulisan, dan atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, dan atau organisasi tertentu dalam suatu *setting* konteks tertentu dengan pengumpulan data melalui wawancara (*interview*), dokumentasi, dan kajian kepustakaan.

PEMBAHASAN

Pembentukan kebijakan penataan organisasi perangkat daerah di Pemprov. NTT tidak terlepas dari semangat otonomi yang menganut asas desentralisasi dalam penyelenggaraan

pemerintahan, yaitu adanya pelimpahan wewenang dari organisasi tingkat atas kepada tingkat bawahnya secara hirarkis. Dibentuknya suatu pemerintahan daerah dalam suatu negara dengan wilayah yang luas adalah dikarenakan tidak mungkinnya pengelolaan pemerintahan yang efisien dan efektif jika hanya dilakukan dari pemerintah pusat. Alasan inilah yang kemudian menjadi dasar pertimbangan untuk membentuk pemerintahan daerah dengan kebijakan desentralisasi.

Perkembangan bentuk organisasi (*organizationshape*) pemerintah daerah bisa dicermati melalui peta urusan yang dimilikinya. Selain itu bentuk organisasi bisa juga dipengaruhi oleh perkembangan tuntutan dan kebutuhan masyarakat akan pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah. Selain itu pembentukan kebijakan penataan organisasi perangkat daerah di Pemprov. NTT melalui prinsip otonomi daerah menggunakan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam arti daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahan di luar yang menjadi urusan pemerintah yang dijabarkan lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota. Daerah memiliki kewenangan membuat kebijakan daerah untuk memberi pelayanan, peningkatan peran serta, prakarsa, dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan pada peningkatan kesejahteraan rakyat. Tujuan tersebut dapat terwujud salah satunya tentu dengan perubahan sistem birokrasi yang benar - benar pada masyarakat.

Kebijakan penataan organisasi perangkat daerah di Pemprov. NTT sebenarnya sudah dimulai pertengahan tahun 2007 yang menjadi babak baru bagi penataan kelembagaan daerah di Indonesia secara umum. Hal ini karena dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang menggantikan peraturan sebelumnya (Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003) mengamanatkan beberapa butir perubahan yang harus segera direspon oleh daerah bila tidak menginginkan kesulitan dalam administrasi penganggaran dengan pemerintah pusat. Peraturan pemerintah ini pada prinsipnya dimaksudkan untuk memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada daerah dalam menata organisasi yang efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah.

Dasar utama pembentukan perangkat daerah adalah adanya urusan pemerintahan yang diserahkan kepada daerah dan menjadi kewenangan daerah, yang terdiri atas urusan wajib dan urusan pilihan. Urusan wajib dibagi atas urusan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar, dan urusan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar.

Penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah yang bersifat wajib, diselenggarakan oleh seluruh pemerintah daerah, sedangkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersifat pilihan hanya dapat diselenggarakan oleh daerah yang memiliki potensi unggulan dan kekhasan daerah. Hal ini dimaksudkan untuk efisiensi dan memunculkan sektor unggulan masing-masing daerah sebagai upaya optimalisasi pemanfaatan sumber daya daerah dalam rangka mempercepat proses peningkatan kesejahteraan rakyat. Hal ini juga sejalan dengan prinsip penataan organisasi perangkat daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien.

Berdasarkan kebijakan tersebut maka Pemprov. NTT juga telah melakukan proses penataan organisasi perangkat daerah yang dilaksanakan oleh Biro Organisasi Setda Provinsi NTT. Sejak 13 hingga 20 Juli 2016 Biro Organisasi Setda Provinsi Nusa Tenggara Timur aktif melakukan Validasi Penataan Urusan Pemerintahan Daerah tahap kedua untuk Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) bagi seluruh Kabupaten/Kota di Provinsi Nusa Tenggara Timur. Sebelumnya validasi tahap pertama telah dilaksanakan pada 20 Juni 2016 lalu. Dimana tahap pertama ini, juga divalidasi seluruh SKPD yang ada di Provinsi bersama kabupaten/kota se-NTT. Validasi tahap kedua ini merupakan validasi final. Harapannya, data yang dimasukan dalam sistem aplikasi Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) merupakan data riil di lapangan. validasi tersebut merupakan amanat Pasal 24 Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Dikatakan, agar Kementerian dan Lembaga bersama Pemerintah Daerah melakukan pemetaan Urusan Pemerintahan yang diprioritaskan setiap daerah. Tujuannya adalah untuk memperoleh gambaran utuh tentang kondisi nyata pemerintahan saat ini, guna menentukan bentuk pemerintahan yang efektif dan efisien dalam penyelenggaraan urusan Pemerintahan Daerah.

Setelah mendapatkan gambaran utuh kondisi nyata pemerintahan, maka akan dapat dilihat beban Kerja Urusan Pemerintahan yang akan berdampak pada tipe organisasi Pemerintahan Daerah sesuai PP Nomor 18 Tahun 2016 dimana ada tiga tipe Perangkat Daerah yakni tipe A dengan beban kerja besar, tipe B dengan beban kerja sedang, dan tipe C dengan beban kerja kecil. Khusus untuk Dinas Daerah, tipe A memiliki satu Sekretariat

dengan empat bidang, tipe B memiliki Sekretariat satu dengan tiga bidang, sementara tipe C memiliki satu Sekretariat dengan dua bidang. Klasifikasi Perangkat Daerah tersebut akan mengerucut pada penataan organisasi yakni penambahan, pengurangan atau penggabungan SKPD. Hasil validasi tahap kedua akan diteruskan ke Kemendagri untuk validasi final. Sehingga akan terbentuk Peraturan Daerah tentang Perangkat Daerah.

Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah

Sebagaimana diatur di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016, pembentukan dan susunan perangkat daerah berdasarkan pemetaan Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan. Sedangkan pemetaan Urusan Pemerintahan dilakukan untuk memperoleh informasi tentang intensitas Urusan Pemerintahan Wajib dan potensi Urusan Pemerintahan Pilihan serta beban kerja penyelenggaraan Urusan Pemerintahan. Pemetaan urusan dimaksud digunakan untuk menentukan susunan dan tipe Perangkat Daerah. Berkaitan dengan hal tersebut, Kementerian Dalam Negeri telah mengembangkan sistem informasi pemetaan Urusan Pemerintahan dan penentuan beban kerja Perangkat Daerah yang dapat diakses melalui internet di situs : fasilitasi.otda.kemendagri.go.id.

Berikut hasil pemetaan urusan pemerintahan untuk Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur diperoleh skor untuk masing-masing urusan sebagaimana dalam tabel berikut ini :

HASIL PENATAAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH PERANGKAT DAERAH PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR BERDASARKAN PP NOMOR 41 TAHUN 2007

I SEKRETARIAT DAERAH PROV. NTT

1. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat
 - 1). Biro Pemerintahan
 - 2). Biro Hukum
 - 3). Biro Kesejahteraan Rakyat
2. Asisten Perekonomian dan Pembangunan
 - 1). Biro Perekonomian
 - 2). Biro Administrasi Pembangunan

3. Asisten Administrasi Umum

- 1). Biro Umum
- 2). Biro Keuangan
- 3). Biro Organisasi
- 4). Biro Hubungan Masyarakat

II SEKRETARIAT DPRD PROV. NTT

III DINAS PROV. NTT

- 1 Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
- 2 Dinas Kesehatan
- 3 Dinas Pekerjaan Umum
- 4 Dinas Koperasi dan UMKM
- 5 Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
- 6 Dinas Perhubungan
- 7 Dinas Komunikasi dan Informatika
- 8 Dinas Pendapatan dan Aset Daerah
- 9 Dinas Sosial
- 10 Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif
- 11 Dinas Kelautan dan Perikanan
- 12 Dinas Pertanian dan Perkebunan
- 13 Dinas Peternakan
- 14 Dinas Kehutanan
- 15 Dinas Pertambangan dan Energi
- 16 Dinas Perindustrian dan Perdagangan
- 17 Dinas Pemuda dan Olahraga

IV LEMBAGA TEKNIS DAERAH PROV. NTT

- 1 Inspektorat
- 2 Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
- 3 Badan Lingkungan Hidup Daerah
- 4 Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan

- 5 Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
- 6 Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa
- 7 Badan Arsip Daerah
- 8 Badan Perpustakaan Daerah
- 9 Badan Pendidikan dan Pelatihan
- 10 Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah
- 11 Badan Kepegawaian Daerah
- 12 Badan Pemberdayaan Perempuan & Perlindungan Anak
- 13 RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang
- 14 Kantor Pengolahan Data Elektronik
- 15 Kantor Penghubung NTT di Jakarta

V LEMBAGA LAIN

- 1 Badan Penanggulangan Bencana Daerah
- 2 Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu
- 3 Badan Pengelola Perbatasan
- 4 Badan Koordinasi Penanaman Modal
- 5 Sekretariat Dewan Pengurus KORPRI
- 6 Satuan Polisi Pamong Praja
- 7 KPHL Model Mutis Timau Unit XIX
- 8 Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID)

Serta Unit Pelaksana Teknis Dinas dan Badan Provinsi sebanyak 62 UPT.

PERANGKAT DAERAH PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR BERDASARKAN PP NOMOR 18 TAHUN 2016

a. Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, terdiri dari

1. Staf Ahli Gubernur Bidang Politik dan Pemerintahan;
2. Staf Ahli Gubernur Bidang Perekonomian dan Pembangunan;
3. Staf Ahli Gubernur Bidang Kesejahteraan Rakyat;

4. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, terdiri atas :
 - 1) Biro Pemerintahan
 - 2) Biro Hukum
 - 3) Biro Kesejahteraan Rakyat
 5. Asisten Perekonomian dan Pembangunan, terdiri atas :
 - 1) Biro Perekonomian
 - 2) Biro Kerjasama
 - 3) Biro Pengadaan Barang dan Jasa
 6. Asisten Administrasi Umum, terdiri atas :
 - 1) Biro Umum
 - 2) Biro Organisasi
 - 3) Biro Hubungan Masyarakat
- b. Sekretariat DPRD Provinsi Nusa Tenggara Timur;**
- c. Inspektorat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur;**
- d. Dinas Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, terdiri dari :**
1. Dinas Pendidikan;
 2. Dinas Kesehatan;
 3. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
 4. Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman;
 5. Satuan Polisi Pamong Praja;
 6. Dinas Sosial;
 7. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi;
 8. Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak;
 9. Dinas Ketahanan Pangan;
 10. Dinas Lingkungan Hidup;
 11. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
 12. Dinas Perhubungan;
 13. Dinas Komunikasi dan Informatika;
 14. Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah;
 15. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
 16. Dinas Kepemudaan dan Olahraga;

17. Dinas Kebudayaan;
18. Dinas Perpustakaan;
19. Dinas Kearsipan;
20. Dinas Kelautan dan Perikanan;
21. Dinas Pariwisata;
22. Dinas Pertanian;
23. Dinas Peternakan;
24. Dinas Perdagangan;
25. Dinas Kehutanan;
26. Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral;
27. Dinas Perindustrian;

e. Badan Daerah Provinsi terdiri dari :

1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
2. Badan Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset Daerah;
3. Badan Kepegawaian Daerah;
4. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah;
5. Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah;
6. Badan Penghubung Provinsi NTT di Jakarta;
7. Badan Penanggulangan Bencana Daerah;
8. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik;
9. Badan Pengelola Perbatasan;
10. Sekretariat Dewan Pengurus KORPRI;
11. RSUD Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang;

Serta Unit Pelaksana Teknis Dinas dan Badan Provinsi sebanyak 85 UPT.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Penataan organisasi perangkat daerah merupakan hal yang biasa dalam suatu siklus organisasi, termasuk dalam organisasi pemerintah daerah. Penataan organisasi perangkat daerah merupakan bagian dari proses perubahan organisasi dalam upaya mengantisipasi berbagai kecenderungan yang berkembang. Melalui penataan organisasi tersebut, diharapkan

kinerja pemerintah daerah menjadi lebih efektif dan efisien. Pada prakteknya, penataan organisasi perangkat daerah seringkali direduksi maknanya sebatas rasionalisasi (*downsizing*) struktur maupun pegawai. Akibatnya, terjadi tarik-menarik kepentingan yang bersifat politis dalam penataan organisasi perangkat daerah. Padahal, penataan organisasi tidak selalu harus berupa rasionalisasi (*downsizing*) karena bisa juga berupa penggabungan (*merger*) dari beberapa organisasi dengan fungsi sejenis/serumpun, bahkan pembentukan organisasi baru yang memang diperlukan untuk mendukung visi dan misi organisasi. Karena itu, paradigma baru yang seyogianya diterapkan dalam penataan organisasi perangkat daerah adalah mencari struktur dan fungsi yang proporsional (bukan sekedar miskin struktur, kaya fungsi) serta mendesain organisasi perangkat daerah secara benar (*rightsizing*), bukan sekedar *downsizing*.

Demikian pula dari sisi waktu, masa hidup suatu organisasi sangat beragam, ada yang dipertahankan untuk jangka waktu lama tetapi ada pula yang dibentuk untuk jangka waktu pendek untuk menangani masalah yang bersifat mendesak (*crash program*) atau ditujukan untuk mempersiapkan langkah-langkah strategis untuk mendukung suatu program. Dengan kata lain, kontinuitas suatu organisasi ditentukan oleh peran yang akan dilakukan oleh organisasi itu. Untuk mengantisipasi berbagai perkembangan di masa mendatang yang akan berlangsung dengan cepat, diperlukan regulasi yang luwes dalam penataan organisasi perangkat daerah.

Dengan demikian, penyusunan desain kelembagaan OPD juga harus mempertimbangkan faktor-faktor lain agar desain yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan daerah dan dapat mengantisipasi berbagai kecenderungan perkembangan di masa mendatang. Sejumlah dasar pemikiran yang perlu diperhatikan dalam penyusunan desain kelembagaan OPD, antara lain :

- 1) Kaidah perumpunan urusan.
- 2) Harmonisasi dengan peraturan perundang-undangan “sektoral”, misalnya UU Pajak dan Retribusi Daerah, UU Penanggulangan Bencana, dan lain-lain.
- 3) Akomodasi kepentingan nasional, misalnya untuk ketahanan pangan, penanganan bencana, kesetaraan gender, perlindungan anak, dan lain-lain.
- 4) Pertimbangan proporsionalitas beban kerja antar OPD.
- 5) Rasionalisasi dan restrukturisasi di sekretariat daerah.

6) Optimalisasi fungsi dinas dan lembaga teknis sebagai ujung tombak dalam pembangunan dan pelayanan.

Prinsip-prinsip tersebut menjadi dasar pertimbangan ketika menyusun desain organisasi perangkat daerah agar struktur yang dihasilkan tidak hanya efisien, tapi juga efektif. Sekalipun penataan organisasi perangkat daerah tidak dapat dilepaskan dari sejumlah pertimbangan politis, namun, orientasi terhadap pencapaian visi dan misi daerah dan peran pemerintah daerah perlu tetap menjadi faktor utama dalam menentukan desain yang akan diterapkan agar kesinambungan tata pemerintahan daerah dapat terus dipertahankan bahkan dapat mengantisipasi berbagai perkembangan di masa mendatang.

SARAN

Beberapa saran yang perlu disampaikan sebagai berikut :

1. Walaupun hasil pemetaan urusan suatu urusan dapat dibentuk dinas berdiri sendiri namun karena pertimbangan ketersediaan aparatur yang dimiliki masih terbatas serta sebagian urusan masih menjadi kewenangan Pemerintah Pusat dan kabupaten/kota, maka tipe perangkat daerah dapat diturunkan dari hasil pemetaan (pasal 54 PP 18 Tahun 2016) sehingga beberapa urusan seperti pengendalian penduduk dan keluarga berencana, administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, kebudayaan serta statistik diturunkan tipenya.
2. Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Dinas/Badan (UPT) dan Cabang Dinas bagi urusan yang tidak diotonomikan ke kabupaten/kota (kehutanan, energi dan sumber daya mineral, perikanan dan kelautan serta sub urusan pendidikan menengah) sebaiknya tidak dibentuk di seluruh kabupaten/kota tetapi secara regional untuk mengurangi pembebanan anggaran.
3. Hasil pemetaan urusan telah selesai dilaksanakan antara Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan Kementerian Dalam Negeri sehingga sudah dapat dijadikan acuan untuk membentuk Peraturan Daerah tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah berdasarkan PP Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Peraturan Daerah tentang pembentukan perangkat daerah harus dipercepat dan diharapkan selesai akhir Agustus 2016 agar selaras dengan jadwal penyusunan APBD Tahun 2017 sehingga pelaksanaan APBD 2017 dapat berjalan lancar dan tepat waktu.

Pengisian jabatan yang saat ini lowong sebaiknya ditunda sampai dengan ditetapkan organisasi yang baru untuk mengurangi penyesuaian aparatur terhadap bidang tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Blau Peter M & Marshall W. Meyer, (2000) Alih bahasa oleh Slamet Rijanto, Birokrasi Dalam Masyarakat Modern, Prestasi Pustakaraya, Jakarta.
- The British Council, (2002) Public Sector Reform in Britain Melalui <http://www.britishcouncil.org>.
- Gifford & Elizabeth Pinchot (1993), *The End of Bureaucracy & The Rise of the Intelligent Organization*, Berrett – Koehler Publishers, San Francisco.
- Mintzberg, Henry, (1993) *Structure in Five Designing Effective Organizations*, Prentice-Hall, Inc. New Jersey.
- Nirwandar, Sapta, (1998), “Arah Kebijakan Pemerintah Tentang Kelembagaan Otonomi Daerah”, makalah pada Lokakarya *Format Penataan Kelembagaan Pemerintah Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Otonomi Daerah*, Bandung, 3 Desember 1998.
- Osborne David dan Ted Gaebler (1992) berjudul: "Reinventing Government, How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector"
- Osborne David and Peter Plastrik, (1997) *Banishing Bureaucracy The Five Strategies for Reinventing Government*.
- Ron Ashkenas, Dave Ulrich, Todd Jick, Steve Kerr (2002), *The Boundaryless Organization Breaking The Chains of Organizational Structure*, Jhon Willey & Sons Inc.
- Sachroni, Oman, (1998), “Kebijakan Pemerintah Tentang Otonomi Daerah”, Lokakarya *Format Penataan Kelembagaan Pemerintah Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Otonomi Daerah*, Bandung, 3 Desember 1998.
- Suwandi, Made, tt, “*Menata Kewenangan Daerah*”, Ditjen Otda Jakarta, Melalui <http://www.hubdat.web.id/downloads/rakornis/2005/otonomikewengandaerah.pdf>
- UNDP (1996), Local governance, Report of the United Nations Global Forum on Innovative Policies and Practices in Local Governance, Gothenburg Sweden.