

**MANAJEMEN PEMERINTAHAN DAERAH DALAM MENUJU
INDONESIA BARU**

(Ratih Ayu Rahmadani¹),(Resta Apriza²), (Dewi Susanti³), (Riki Aprianto⁴)

Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu

Alamat E-Mail: (¹Ratih Ayu Rahmadani@gmail.com)

Alamat E-Mail: (²Resta Apriza@gmail.com)

Alamat E-Mail: (³Dewi Susanti@gmail.com)

Alamat E-Mail: (⁴Riki Aprianto@gmail.com)

ABSTRACT

The failure of local governments in managing government is generally seen in regional wealth, local revenue, budget, services, trade, technology and human resource management. This problem can be minimized when the government uses good management, for that it is necessary to create a model of local government management. The identification of the problem from this study is how the strategy, obstacles and efforts to renew local government management through the management back to basic approach. The purpose of the study is to describe the strategy, obstacles and efforts to renew local government management through the management back to basic approach in the local government. The research method is descriptive analysis with a combination approach. Research Object: City Government. The results of the study indicate that the role of local governments in service, development and community empowerment functions is not optimal. Services are still lacking, development is not fully in accordance with the RPJMD and community empowerment is still low. The City's Vision and Mission have not been fully used as a basis for implementing development. Management functions through human resource management, planning management, financial management, facilities and infrastructure management, and conflict management have not been managed properly. The organizational form has not run well, there is a lot of accumulation of assignments in an organization

KEYWORDS: *Government Management, Local Government*

ABSTRAK

Kegagalan pemerintah daerah dalam mengelola pemerintahan umumnya terlihat dalam kekayaan daerah, pendapatan asli daerah, anggaran, jasa, perdagangan, teknologi serta manajemen SDM. Permasalahan ini dapat diperkecil ketika pihak pemerintah menggunakan manajemen yang baik, untuk itu perlu dibuat model manajemen pemerintahan daerah. Identifikasi masalah dari penelitian ini ialah bagaimana strategi, hambatan dan upaya pembaharuan manajemen pemerintahan daerah melalui pendekatan management back to basic. Tujuan penelitian mendeskripsikan strategi, hambatan dan upaya strategi pembaharuan manajemen pemerintahan daerah melalui pendekatan management back to basic di Pemda. Metode penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kombinasi. Objek Penelitian Pemerintah Daerah Kota. Hasil penelitian menunjukkan belum optimal peran pemda dalam fungsi pelayanan, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Pelayanan masih terlihat kurang, pembangunan belum sepenuhnya sesuai dengan RPJMD dan pemberdayaan masyarakat masih rendah. Visi dan Misi Kota belum sepenuhnya dijadikan landasan dalam pelaksanaan pembangunan. Fungsi manajemen melalui manajemen SDM, manajemen perencanaan, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, serta manajemen konflik belum terkelola dengan baik. Bentuk organisasi belum berjalan dengan baik banyak penumpukan penugasan dalam sebuah organisasi

KATA KUNCI :*Manajemen Pemerintahan, Pemerintahan Daerah,*

A. Pendahuluan

Pemerintah daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonom seluas-luasnya dalam system dan prinsip Negara kesatuan RI sebagaimana dimaksud dalam UUD 1945.

Pemerintah daerah adalah Gubernur, Bupati, atau Walikota dan perangkat Daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah. Pemerintah diartikan sebagai proses pemenuhan dan perlindungan tuntutan yang diperintah (rakyat, masyarakat, manusia) akan jasa publik yang tidak diprivatisasikan dan layanan civil tepat pada saat diperlukan oleh yang bersangkutan pemerintah merupakan lembaga yang berwajib memenuhi kebutuhan-kebutuhan itu.

Dalam UU No. 32 Tahun 2004, tentang

pemerintah daerah. Sedangkan, Manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan penendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

Runtuhnya masa Rezim Orde Baru oleh Gerakan Reformasi pada tahun 1998 telah membuka peluang dilakukannya penataan kembali secara mendasar berbagai norma dan nilai kehidupan berbangsa, bernegara dan pemerintahan. Adanya sidang tahunan MPR yang berbeda dengan sidang-sidang sebelumnya ataupun amandemen terhadap UUD 1945 untuk ke empat kalinya, menunjukkan adanya keinginan politik (political will)

dan tindakan politik (political action) yang kuat dan nyata dari pemerintah untuk melakukan pembaharuan sesuai tuntutan masyarakat. UUD 1945 yang semula disakralkan oleh penguasa yang ingin menjalankan pemerintahan secara otoriter, dewasa ini dapat menjadi bahan kajian akademis dan politik secara terbuka)

Derasnya arus perubahan yang telah digulirkan oleh gerakan reformasi selama ini banyak bergerak pada tataran politis. Padahal setelah berbagai perubahan dan keputusan politik selesai disepakati, masih banyak hal besar yang harus dilakukan dan dibenahi untuk mewujudkan organisasi pemerintahan yang lebih baik. Seperti yang dikemukakan oleh Leonard D. White (2001 dalam Wasistiono), :“Kegiatan administrasi dimulai pada saat kegiatan politik selesai”.

Dengan demikian setelah berbagai proses untuk membuat keputusan politik yang mendasar telah dilaksanakan oleh lembaga lembaga politik, diperlukan tindak lanjut kegiatan administratif oleh lembaga-lembaga pemerintahan. Salah satu diantaranya adalah membangun kembali manajemen pemerintahan yang lebih responsif terhadap tuntutan aspirasi masyarakat maupun perubahan secara eksternal. Penyebab kegagalan bangsa utamanya dalam hal manajemen baik manajemen sektor publik maupun sektor privat. Mis-manajemen/ salah urus menjadi faktor utama kegagalan disemua lini kehidupan bangsa baik dalam pengelolaan kekayaan negara, pendapatan negara, anggaran, jasa, perdagangan, teknologi serta manajemen SDM, permasalahan ini dapat diperkecil ketika pihak terkait menggunakan manajemen

yang baik, sehingga berbagai persoalan yang dihadapi dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Tataran manajemen pemerintahan perlu memperoleh perhatian yang signifikan dari pemerintah apabila bangsa dan negara ini ingin berubah menjadi Indonesia Baru. Krisis multidimensional yang dihadapi Bangsa Indonesia dewasa ini sebagian besar disebabkan oleh lemahnya manajemen pemerintahan di semua lini dan sektor. Manajemen pemerintahan yang dijalankan selama ini diciptakan untuk lebih banyak mengabdikan pada kekuasaan dan berupaya secara sistematis melanggengkan kekuasaan yang cenderung otoriter sehingga kurang berorientasi kepada pelayanan publik, untuk itu perlu dibuat model manajemen pemerintahan daerah.'

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (library research), yaitu suatu pendekatan penelitian yang dilakukan dengan cara mengkaji berbagai sumber pustaka yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, laporan penelitian, peraturan perundang-undangan, serta dokumen-dokumen lainnya yang mendukung topik penelitian. Metode ini dipilih karena sesuai untuk menggali dan menganalisis konsep-konsep teoretis serta hasil-hasil penelitian sebelumnya dalam rangka merumuskan argumen dan kesimpulan yang logis. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan sifat deskriptif-analitis, yaitu menguraikan data yang diperoleh dari sumber-sumber literatur, kemudian dianalisis secara mendalam untuk memahami keterkaitan antara konsep atau fenomena yang diteliti.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Perubahan yang terjadi pada manajemen pemerintahan daerah dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal, namun demikian ada tiga faktor dominan Wasistiono (2001) yang perlu dipertimbangkan yaitu faktor struktural, faktor fungsional dan faktor kultural. Sejalan dengan demokrasi dan paradigma Reinventing Government akan terjadi perubahan hubungan struktural antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah. Daerah akan diberi kebebasan dan kewenangan yang lebih luas. Hal tersebut dengan sendirinya menuntut kesiapan daerah untuk mengatur dan mengelola urusan rumah tangganya sendiri secara lebih leluasa. Birokrasi diposisikan sebagai pihak yang bersikap netral

(public service neutrality) sehingga nantinya lebih banyak menjadi pelaksana dari berbagai kebijakan publik yang diputuskan oleh partai politik yang memenangkan pemilu.

Perubahan besar pada manajemen pemerintahan terjadi dengan adanya konsep Regom dari David Osborne (1999) yang menawarkan perlunya transpormasi semangat kewirausahaan pada sektor publik, yang intinya mengurangi peranan pemerintah dengan cara memberdayakan masyarakat serta menjadikan sektor pemerintah lebih efisien. Di antara berbagai pembaharuan manajemen pemerintahan, saat ini yang banyak digunakan adalah pendapat Osborne melalui paradigma Reinventing Government. Untuk melaksanakan konsep Regom ada lima strategi yang perlu diterapkan yaitu: The core Strategy, The Consequences Strategy, The

Customer Strategy, The Control Strategy, dan The Kulture Strategy. Ke lima strategi tersebut perlu digunakan untuk meningkatkan kinerja sektor publik agar menjadi lebih baik. Didalamnya terdapat metodologi untuk mengubah secara mendasar organisasi pemerintah pada semua tingkatan baik tingkat pusat, tingkat regional maupun tingkat lokal. Strategi tersebut juga menunjukkan bahwa pemerintahan yang berpusat pada masyarakat mungkin untuk dilaksanakan sejalan dengan konsep pembangunan yang berpusat pada rakyat (people centered development).

Seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan hak dan kewajiban sebagai warga Negara dan warga masyarakat diperlukan perubahan strategi pemberian pelayanan kepada masyarakat, salah satu strategi yang penting adalah

memberdayakan dinas daerah. Pemberdayaan dinas daerah merupakan prasyarat mutlak agar otonomi daerah dapat dilaksanakan secara nyata dan bertanggungjawab, sebab pada dasarnya inti desentralisasi adalah pendelegasian kewenangan sedangkan inti penyelenggaraan terletak pada dinas daerah yang menangani kewenangan tersebut.

Perubahan kultural harus dimulai dari pembaruan visi dan misi organisasi pemerintah daerah yang dicanangkan oleh Kepala Daerah sebagai pimpinan dan sekaligus pemimpin daerah. Berkaitan dengan perubahan kultural Osborne (dalam Wasistiono 2001) mengemukakan tiga pendekatan dalam menjalankan strategi kebudayaan yaitu : meninggalkan kebiasaan lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan jaman (breaking

habits), upayakan meraih lubuk hati yang terdalam agar bersedia menerima perubahan yang ditawarkan (touching hearts) dan bagaimana dapat memasukan pola pikir baru yang sesuai dengan arah perubahan yang diinginkan (winning minds).

Semua dimensi yang dijabarkan dalam beberapa indikator penelitian ini belum menunjukkan hasil yang optimal, hal ini dapat terlihat dari hasil penelitian sebagai berikut:

1. Strategi pembaharuan manajemen pemerintahan daerah melalui pelaksanaan manajemen back to basic di Pemerintah Daerah belum sepenuhnya dilaksanakan secara optimal hasil penelitian secara keseluruhan menunjukkan cukup baik belum dalam katagori baik. Hal ini di ukur melalui dimensi dan indikator penelitian dengan hasil :

- 1) Peranan pemerintah daerah; secara umum peran pemerintah daerah melalui indikator pelayanan, pembangunan dan pemberdayaan hasil penelitian menunjukan cukup baik, belum dapat dikatakan baik, masih terdapat mekanisme pelayanan dan prosedur pelayanan yang cukup panjang. Masih terdapat program pembangunan yang belum sesuai dengan RPJMD serta terdapat masyarakat yang belum diberdayakan oleh pemerintah.
- 2) Visi dan misi, masih banyaknya aparat dan yang belum mengetahui visi dan misi Kota, dan masih banyaknya program kerja yang belum sesuai dengan visi misi kota, namun hasil penelitian menunjukkan cukup

sesuai dan keberhasilan pelaksanaan program dalam mendukung pelaksanaan visi dan misi Kota juga menunjukkan cukup berhasil, artinya adalah pelaksanaan visi dan misi belum sepenuhnya dilaksanakan dan program belum sepenuhnya sesuai dengan visi dan misi serta keberhasilan program belum sepenuhnya berhasil.

- 3) Fungsi manajemen, melalui indikator manajemen SDM dari segi kualitas cukup, dan dari segi kuantitas masih relatif kurang. Indikator manajemen perencanaan pembangunan cukup baik, pelibatan masyarakat dalam program perencanaan pembangunan cukup terlibat salah satunya melalui kegiatan

Musrenbang, walaupun diakui semuanya ini belum maksimal. Manajemen Keuangan; pengelolaan keuangan baik dari segi pendapatan maupun dari segi pengeluaran relatif cukup transparan. Manajemen sarana dan prasarana/ logistik; pengelolaan sarana dan prasarana cukup baik tapi belum maksimal karena dikaitkan dengan keterbatasan anggaran. Manajemen konflik; dalam pemecahan masalah yang terjadi cukup baik lebih mengedepankan musyawarah mufakat dan dengan systemkekeluargaan

- 4) Fungsi dan bentuk organisasi; pemahaman terhadap fungsi organisasi aparat cukup memahaminya, namun belum optimal masih

banyak pula aparat yang belum memahami fungsi organisasi hal ini bisa terlihat dari hasil kinerjanya serta kemampuan dalam melaksanakan fungsinya juga relatif cukup baik tapi hal ini juga belum dapat dikatakan baik, banyak aparat yang tidak sesuai dengan keahliannya menduduki jabatan dalam sebuah organisasi.

5) Kepemimpinan;

banyaknya masyarakat yang menganggap tidak mengenali tipe/gaya kepemimpinan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah karena tidak memiliki tipe “Blusupan” yang saat ini sedang disukai oleh masyarakat, akan tetapi dari pandangan aparat gaya kepemimpinan Kepala Daerah memiliki

gaya kepemimpinan demokratis.

2. Hambatan dalam Strategi pembaharuan manajemen pemerintahan daerah melalui pelaksanaan manajemen back to basic di Pemerintah Daerah Kota antara lain :

1) Faktor Sumber Daya Manusia, masih banyaknya SDM yang kurang berkualitas dalam segi kemampuan dalam memberikan pelayanan dan dari segi kuantitas pun masih dapat dikatakan kurang sehingga berdampak kepada kinerja aparatur dan pelayanan kepada masyarakat belum maksimal dilakukan.

2) Faktor keuangan, keterbatasan anggaran dalam dukungan program pembangunan Kota sehingga berdampak kepada pelaksanaan program

walaupun sudah menggunakan sistem skala prioritas, dan dengan keterbatasan luas wilayah yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah Kota dan sangat minim potensi daerah Kota sehingga berdampak kepada Pendapatan Asli Daerah Kota yang cenderung lebih stagnan dari tahun ke tahun perkembangan peningkatan pendapatan asli daerah tidak drastis mengalami kenaikan.

- 3) Faktor sarana dan prasarana; relatif minimnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh hampir setiap unit kerja dan adanya beberapa sarana yang kondisinya rusak sehingga berdampak kepada kinerja aparat dalam memberikan pelayanan kepada

masyarakat dan dengan relatif lebih sempitnya ruangan ini juga berdampak kepada kenyamanan aparat di dalam melaksanakan tugas sehari-harinya

- 4) Faktor organisasi; masih terdapatnya penempatan aparat yang belum sesuai dengan keahliannya serta masih terdapatnya kekosongan jabatan dalam sebuah unit kerja sehingga berdampak kepada proses pelayanan, dan masih terdapatnya penumpukan tugas dalam organisasi sehingga berdampak kepada aparat tertentu terjadi penumpukan tugas, dengan beban yang relatif cukup berat dalam salah satu aparat sehingga berdampak

kepada kualitas dari
aparatus itu sendiri.

3. Upaya dalam Strategi
pembaharuan manajemen
pemerintahan daerah
melalui pelaksanaan
manajemen back to basic
di Pemerintah Daerah
Kota adalah :

- 1) Peningkatan
kualitas terhadap
SDM misalnya
mengadakan
pelatihan
peningkatan kinerja
walaupun belum
secara kontinue,
dan secara
kuantitas adanya
penambahan
pegawai sesuai
formasi yang
dibutuhkan,
walaupun belum
optimal dilakukan

- 2) Memanfaatkan
potensi yang ada
untuk peningkatan
pendapatan Asli
Daerah Kota dan
menggunakan skala

prioritas dalam
pelaksanaan
program
pembangunan
untuk menekan
pengeluaran
anggaran

- 3) Meningkatkan
pemeliharaan
terhadap sarana
dan prasarana
pendukung kinerja
SDM dan
melakukan
penambahan
sarana dan
prasarana yang
dapat
meningkatkan
pelayanan kepada
masyarakat.

- 4) Upaya
pendistribusian
tugas sesuai
tupoksi organisasi
dan dimulai
diupayakannya
pembuatan
beberapa SOP
sebagai panduan
dalam

melaksanakan tugas.		perencanaan atau penetapan program
Permasalahan Pemerintahan	Manajemen	yang yang dilakukan oleh pemerintah pusat
Mewujudkan manajemen pemerintahan yang baik tersebut, tidak terlepas dari berbagai permasalahan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan/ketatalaksanaan dan permasalahan pengendalian/pengawasan dari kelembagaan negara/pemerintahan:		belum mempertimbangkan potensi lokal, memperhatikan permasalahan serta keinginan dan kebutuhan masyarakat lokal atau daerah.
1. Permasalahan Perencanaan dalam Kelembagaan Negara/Pemerintahan;		2) Perencanaan program, dalam penetapan tujuan program, sasaran program, dan kegiatan-kegiatan pokok yang dilaksanakan dalam merealisasikan tujuan dan sasaran program kurang didukung dengan manajemen sumber daya (SDM, biaya, peralatan dll) dalam pelaksanaannya.
1) Perencanaan kebijakan pemerintah dalam penetapan tujuan rencana dan pemilihan cara-cara pencapaian tujuan rencana, kegiatan usaha yang diperlukan serta persetujuan		

- | | |
|---|---|
| <p>3) Perencanaan pembiayaan dalam program yang dilaksanakan berdasarkan asas dekonsentrasi, desentralisasi atau tugas pembantuan, belum memperhatikan ketersediaan sumber daya, dana dan peralatan serta kelelusaan kewenangan dalam penyelenggaraanny a di tingkat lokal.</p> <p>2. Permasalahan Pengorganisasian dalam Kelembagaan Negara/Pemerintahan;</p> <p>1) Penyusunan organisasi perangkat daerah kurang mempertimbangkan potensi, kebutuhan daerah dan kemampuan keuangan daerah</p> | <p>2) Penentuan sumber daya serta pola program atau kegiatan yang dilaksanakan belum relevan atau sesuai dengan kebutuhan masyarakat,</p> <p>3) Penugasan wewenang dan tanggung jawab yang belum sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh ASN</p> <p>4) Koordinasi yang belum terbangun secara efektif antar pemerintah pusat, pemerintah daerah dengan pemerintah kabupaten/kota dalam pelaksanaan pembangunan nasional</p> <p>3. Permasalahan Penyusunan Personalia dalam Kelembagaan negara/Pemerintahan;</p> <p>1) Primordialisme dan isu suap dalam</p> |
|---|---|

- | | |
|--|--|
| <p>seleksi penerimaan pegawai</p> <p>2) Kecilnya formasi pegawai yang ditetapkan oleh pemerintah pusat yang tidak sesuai dengan kebutuhan daerah, dengan mengangkat pegawai honor dan pegawai kontrak baru</p> <p>3) Mekanisme 1, 3, 1 proses penempatan pegawai dalam promosi memberikan ruang like or dislike dari pejabat yang terlibat dalam proses penempatan pegawai bertentangan dengan merit system seperti yang tertuang dalam UU ASN</p> <p>4) Orientasi aparatur sipil negara sebagai abdi negara dan</p> | <p>abdi masyarakat belum didukung dengan pelaksanaan standard profesi.</p> <p>5) Pengembangan aparatur pusat maupun daerah belum berorientasi pada peningkatan kemampuan dan keterampilan aparatur sesuai dengan tupoksinya</p> <p>4. Permasalahan Pengarahan dalam Kelembagaan negara/Pemerintahan;</p> <p>1) Figur pimpinan birokrasi yang belum dapat dijadikan contoh tauladan bagi bawahan</p> <p>2) Kinerja atasan yang tidak mampu memberikan kontribusi dalam memotivasi bawahan dalam bekerja</p> |
|--|--|

- | | |
|--|---|
| <p>3) Kemampuan teknis dari atasan dalam memberikan arahan yang terkait dengan tupoksi dari organisasi yang dipimpinnya</p> <p>4) Kemampuan komunikasi dari pimpinan organisasi publik dalam menjalin hubungan antar organisasi publik belum optimal</p> <p>5) Gaya kepemimpinan yang belum mampu membangun suasana demokrasi dalam organisasi</p> <p>6) Kemampuan pejabat publik dalam memberikan arahan dalam peningkatan kinerja bawahan berkontribusi pada kinerja organisasi yang masih rendah.</p> | <p>5. Permasalahan pengendalian dan pengawasan dalam Kelembagaan negara/Pemerintahan;</p> <p>1) Penetapan standard dalam bentuk aturan yang kerap kali berubah terkait dengan pelaksanaan kebijakan seperti halnya Peraturan Pemerintah, Peraturan Menteri, Peraturan Gubernur, Peraturan Bupati dan Peraturan Walikota terkait sebagai pijakan asas kepastian hukum</p> <p>2) Penetapan standard program atau kegiatan dalam bentuk aturan yang lamban direspon oleh pejabat publik terkait dengan administratif</p> |
|--|---|

operasional dalam pelaksanaan program atau kegiatan, seperti halnya SOP, Juklak, Juknis, pedoman dan desain struktur program atau sebagai pijakan asas tertib pelaksanaan

program dan ukuran keberhasilan program atau kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Upaya Perbaikan

- 3) Pelaksanaan program atau kegiatan yang belum sesuai dengan analisis standar biaya, standard harga, tolok ukur kinerja dan standard pelayanan minimum
- 4) Keterlambatan dalam pengambilan tindakan korektif atas ketidakefektifan pelaksanaan program atau kegiatan berdasarkan tujuan dan maksud

1. Upaya perbaikan yang harus dilakukan terkait Perencanaan dalam Kelembagaan Negara/Pemerintahan;

- 1) Perencanaan kebijakan, dalam tujuan rencana dan pemilihan cara-cara pencapaian tujuan rencana, kegiatan usaha yang diperlukan dan persetujuan perencanaan sebelum penetapan diperlukan upaya sosialisasi draft kebijakan kepada stakeholder dan keterlibatan aktif partisipasi masyarakat dalam perencanaan kebijakan yang bersifat terbuka dan demokratis.

- 2) Perencanaan program, yaitu perencanaan program yang

telah ditetapkan, terkait tujuan program, sasaran program, dan kegiatankegiatan pokok yang dilaksanakan untuk merealisasikan tujuan akhir sasaran program diperlukan upaya pemahaman aktor yang terlibat dalam kebijakan, serta hubungan aktor daerah maupun pusat baik horizontal maupun vertikal yang saling terkait dalam mengelolah aktivitas organisasi dan manajemen terkait dengan SDM, peralatan dan anggaran dalam pelaksanaannya. Karena sesuatu yang baik secara nasional belum tentu baik untuk daerah dan sebaliknya.

- 3) Perencanaan pembiayaan program pembangunan dilaksanakan berdasarkan asas dekonsentrasi, desentralisasi atau tugas pembantuan, diupayakan dalam pelaksanaannya mempertimbangkan perangkat kelembagaan

yang tersedia dalam menjalankan aktivitas organisasi dan manajemen program atau kegiatan, dikarenakan proses pengambilan keputusan, otoritas, derajat pengendalian kebijakan kerap kali berbeda pada tingkat daerah, dengan yang tersedia pada tingkat pusat.

2. Upaya perbaikan yang harus dilakukan terkait Pengorganisasian dalam Kelembagaan Negara/Pemerintahan;

- 1) Penyusunan organisasi perangkat daerah oleh pemerintah daerah dengan memperhatikan substansi kebutuhan sesuai dengan potensi dan kemampuan anggaran bukan berdasarkan untuk menempatkan orang-orang tertentu sebagai balas jasa hutang budi politik.

- 2) Penguatan komunikasi dan koordinasi antar kelembagaan baik pusat maupun daerah, demikian

pula pemerintah daerah dengan pemkab/pemkot dalam penentuan sumber daya SDM, anggaran, dan penentuan areanya pada desentralisasi, dekonsentrasi atau pembantuan. Demikian pula halnya dalam penentuan pola kegiatannya penguatan komunikasi diantara Pemerintah Pusat, Pemda dengan Kabupaten/Kota dalam mendengarkan aspirasi publik sebagai dasar dalam penyusunan program atau kegiatan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat

- 3) Perluasan kesempatan bagi setiap ASN dalam meningkatkan kompetensi, kemampuan dan keterampilannya melalui berbagai jenjang pendidikan formal dan berbagai jenis Diklat keterampilan sebagai dasar pertimbangan dalam penempatan aparatur yang relevan dengan tugas,

wewenang dan tanggung jawabnya.

- 4) Pengembangan pola komunikasi dan pola kerjasama antar pemerintah pusat khususnya Kementerian terkait, SKPD provinsi dengan SKPD Pemerintah Kabupaten/kota dalam pelaksanaan pembangunan nasional
3. Upaya perbaikan yang harus dilakukan terkait penyusunan personalia dalam Kelembagaan negara/Pemerintahan;
 - 1) Penguatan Proses seleksi penerimaan pegawai berdasarkan sistem terbuka dengan pengembangan sistem seleksi yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.
 - 2) Penambahan formasi aparatur sipil negara sesuai dengan kebutuhan daerah dan mengevaluasi moratorium penerimaan aparatur sipil negara dengan mempertimbangkan

- kebutuhan daerah dan efektivitas pelayanan publik.
- 3) Penyempurnaan mekanisme pengusulan penempatan pegawai dengan meminimalisir unsur like or dislike dalam proses penempatannya
- 4) Pengembangan dan penjabaran kode etik aparatur sipil negara sebagai standard ke dalam sistem pelayanan publik
- 5) Penguatan Bandiklat daerah maupun pusat dengan dukungan sumber daya manusia, anggaran dan fasilitas dalam mengembangkan berbagai program Diklat yang relevan dengan kebutuhan tupoksi aparat kelembagaan pemerintahan baik pusat maupun daerah
- 6) Pengangkatan pejabat dalam jabatan struktural mengedepankan kemampuan leadership, prestasi dan pengalaman atau senioritas
4. Upaya perbaikan yang harus dilakukan terkait pengarahan dalam Kelembagaan negara/Pemerintahan;
- 1) Peningkatan kapasitas pimpinan organisasi publik dalam menumbuhkan profesionalisme pejabat publik dan dapat memberikan contoh bagi bawahan dan bagi organisasi publik lainnya.
- 2) Peningkatan kinerja atasan dengan kemampuan membangun kebijakan dan terobosan inovasi dalam upaya meningkatkan motivasi bagi bawahan.
- 3) Peningkatan kemampuan yang bersifat teknis bagi seorang pimpinan organisasi dalam memberikan kontribusi peningkatan kualitas kinerja organisasi yang dipimpinnya.
- 4) Efektivitas kemampuan dalam komunikasi dari pimpinan organisasi publik dalam meningkatkan kinerja

bawahan dan meningkatnya koordinasi antar lembaga organisasi publik lainnya.

5) Pilihan gaya kepemimpinan yang mampu mendorong motivasi bawahan, membangun hubungan yang harmonis antar organisasi publik dan kepercayaan publik.

6) Pilihan strategi yang tepat pejabat publik dalam memberikan arahan terhadap bawahan dalam mendorong potensi bawahan untuk dioptimalkan dalam peningkatan kinerja bawahan.

5. Upaya perbaikan yang harus dilakukan terkait pengendalian/Pengawasan dalam Kelembagaan negara/Pemerintahan;

1) Kelembagaan DPR maupun Gubernur, Bupati/Walikota yang merumuskan dan menetapkan kebijakan atau peraturan atas pelaksanaan kegiatan untuk cermat dan teliti dan terintegrasi dengan Undang-undang dan

peraturan lainnya, serta berorientasi pada kepentingan dan kebutuhan publik dengan berpijak pada ciri khas lokalitas, baik sosial, politik, ekonomi dan budaya sebagai bagian dari dinamika kearifan lokal yang perlu dipertimbangkan dalam merumuskan dan menetapkan kebijakan maupun peraturan.

2) Penyusunan mekanisme dan prosedur dalam pelaksanaan kegiatan untuk ditindak lanjuti segera, dengan mempertimbangkan kemampuan SDM dan kapasitas kelembagaan, demikian pula dalam pelaksanaan mekanisme dan prosedur mengedepankan nilai-nilai yang berorientasi pada kepentingan masyarakat

3) Pengembangan mekanisme audit publik sebagai bagian dari sistem pengawasan dan monitoring kinerja birokrasi dan Pelembagaan sistem pengawasan internal

(SPI) dalam setiap unit kelembagaan pemerinthan dan mengefektifkan kelembagaan SPI dengan struktur, SDM, anggaran dan fasilitas dalam mendukung tupoksinya

- 4) Peningkatan kompetensi dan skill ASN dalam menjalankan kegiatan yang didukung dengan nilai etos kerja dan moral dan selalu melakukan evaluasi dan membangun strategi baru untuk pencapaian keberhasilan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya.

D. Kesimpulan

Untuk meningkatkan peranan, pemerintah daerah disarankan lebih mengedepankan kualitas pelayanan dengan cara meningkatkan kualitas kemampuan aparat dengan mengadakan pelatihan secara terprogram dan kontinue sesuai dengan keahlian aparat, melaksanakan program pembangunan secara

konsisten sesuai dengan RPJMD, peningkatan terhadap pemberdayaan masyarakat melalui pendampingan, pelatihan atau dengan cara lain untuk dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah daerah disarankan dapat mensosialisasikan visi dan misi serta secara konsisten dalam menjalankan program pembangunan sesuai dengan Visi dan misi yang telah ditetapkan. Untuk mengoptimalkan fungsi manajemen pemerintah daerah Kota disarankan peningkatan kualitas sumber daya manusia, program perencanaan pembangunan sesuai dengan RPJMD, pelibatan masyarakat dalam perencanaan program dapat ditingkatkan, pemeliharaan dan pengadaan sarana dan prasarana ditingkatkan dan terprogram secara kontinue. Untuk meningkatkan fungsi organisasi disarankan menganut sistem ramping

struktur kaya fungsi, dengan sistem ini akan lebih jelas penugasannya dan pelaksanaan penugasannya, sehingga pemahaman terhadap fungsi organisasi akan meningkat dan penumpukan kerjaan dalam sebuah organisasi tidak akan terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ismail, (2009). Etika Birokrasi Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Jogjakarta. Averoes Press
- Keban, T. Yeremias.(2008). Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu, Yogjakart
- Maksum, Irfan Ridwan, (2007) "Tata Hubungan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah" Dalam Dinamika Kepemerintahan, Jurnal Ilmiah Administrasi Publik, Vol. VIII, No. 2 Maret - Agustus 2007, Malang. FIA UNIBRAW.
- Moleong, Lexy. (2006) Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi). PT. Remaja Rosdakarya. Bandung Sugiyono. (200) Metode Penelitian Administrasi. Alfabeta. Bandung.
- Nurman, (2015), Strategi Pembangunan Daerah, Jakarta. PT. Radja Grafindo Persada
- Orborne David dan Plastrik Peter. (2000) Memangkas Birokrasi Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha.PPM. Jakarta
- Wasistiono, Sadu. (2001) Kapita Selektta Manajemen Pemerinatah Daerah. Alqaprint – Jatinangor Bandung
- Sugiyono. (200) Metode Penelitian Administrasi. Alfabeta. Bandung.

Thoha, Miftah. 2014. Ilmu Jakarta. Prenada Media
Administrasi Publik Group
Kontemporer. Cetakan V,