

# **NASKAH AKADEMIK**

**RANCANGAN PERATURAN DAERAH  
TENTANG  
PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN  
DAERAH NOMOR 6 TAHUN 2016  
TENTANG PEMBENTUKAN DAN  
SUSUNAN PERANGKAT DAERAH  
KABUPATEN BEKASI**

**BAGIAN ORGANISASI SETDA  
PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN BEKASI  
TAHUN 2023**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar belakang

Kebijakan desentralisasi merupakan landasan normatif bagi penyelenggaraan pemerintahan di daerah, termasuk perubahan kewenangan baik di tingkat Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi, maupun Pemerintah Kabupaten/Kota. Sebagai konsekuensi diterbitkannya UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah sebagaimana telah diubah dengan PP No. 72 Tahun 2019, dan terakhir adanya kebijakan penyederhanaan birokrasi (Permen PAN RB No. 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi dalam rangka Penyederhanaan Birokrasi) terjadi perubahan beban tugas, struktur dan fungsi pada organisasi pelaksana dan penunjang urusan pemerintahan yang pada gilirannya menuntut dilakukannya penataan kelembagaan pemerintah di daerah.

Penataan kelembagaan pemerintah lebih diarahkan pada upaya *rightsizing* yaitu upaya penyederhanaan birokrasi pemerintah yang diarahkan untuk mengembangkan organisasi yang lebih proposional dan transparan, sehingga upaya tersebut diharapkan organisasi perangkat daerah tidak akan terlalu besar sesuai dengan semangat pembaharuan fungsi-fungsi pemerintah (*reinventing government*) dalam rangka mendukung terwujudnya tata pemerintahan daerah yang baik (*good local government*).

Dalam praktek penyelenggaraan ketatanegaraan, penataan kelembagaan sering diartikan sama dengan pengembangan atau penambahan struktur organisasi yang telah ada. Sejalan dengan itu, para pemimpin organisasi selalu berusaha mengembangkan unit organisasi yang telah ada untuk mencapai tujuan organisasi. Anggapan seperti ini tampaknya perlu dikaji kembali karena penataan kelembagaan tidaklah selalu identik dengan penambahan unit-unit baru. Penataan kelembagaan dapat diartikan penataan tugas dan fungsi yang ada tanpa penambahan unit baru bahkan apabila perlu unit-unit yang sudah tidak efektif dan efisien

dapat dihapus.

Dengan adanya kejelasan penyelenggaraan kewenangan di daerah merupakan modal dasar dalam pengambilan kebijakan untuk pengembangan kelembagaan di daerah, namun demikian tidak berarti bahwa setiap kewenangan harus dibentuk kelembagaan yang menangani kewenangan tersebut, akan tetapi seyogyanya lebih dipertimbangkan bagaimana berbagai kewenangan dilaksanakan oleh satu lembaga saja dalam arti bahwa pengembangan kelembagaan di daerah senantiasa berpegang pada prinsip "Tepat Struktur Tepat Fungsi".

Lahirnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah juga membawa perubahan terhadap pola perangkat daerah. Tindak lanjut dari Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tersebut telah dibentuknya PP Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. PP Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah telah mengubah pola pembentukan perangkat daerah dari prinsip pengelompokan klasifikasi daerah, menjadi prinsip pengelompokan klasifikasi urusan pemerintahan. Dalam PP No 41 Tahun 2007, daerah dibagi menjadi 3 kelompok yaitu Daerah besar (A), daerah sedang (B) dan daerah kecil (C). Setiap kelas daerah ditentukan batas maksimal jumlah dinas dan lembaga teknis daerah yang diperbolehkan untuk dibentuk. Rumah sakit menurut ketentuan memiliki kedudukan sebagai Lembaga Teknis Daerah (Lemtekda). Sedangkan pola menurut PP Nomor 18 Tahun 2016 adalah bahwa setiap urusan pemerintahan dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) tipe yaitu tipe A, tipe B dan tipe C. Setiap tipe mempunyai besaran struktur unit kerja yang berbeda-beda, dan rumah sakit disebut sebagai unit pelaksana teknis daerah (UPTD).

Menurut ketentuan Pasal 5 ayat (2) PP Nomor 18 Tahun 2016, jenis perangkat daerah di Kabupaten/Kota terdiri Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas (perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan), Badan (perangkat daerah yang melaksanakan fungsi penunjang pelaksanaan urusan pemerintahan), dan Kecamatan. Kemudian pada Pasal 41 dijelaskan bahwa pada Dinas daerah dapat dibentuk Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) yang berfungsi untuk melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis

penunjang dari Dinas/Badan. Selanjutnya pada Pasal 43 disebutkan bahwa "terdapat unit pelaksana teknis dinas Daerah kabupaten/kota di bidang kesehatan berupa rumah sakit Daerah kabupaten/kota dan pusat kesehatan masyarakat sebagai unit organisasi bersifat fungsional dan unit layanan yang bekerja secara professional". Pasal ini mengaskan kedudukan Rumah Sakit sebagai unit organisasi dari Dinas Kesehatan di daerah. Namun demikian, PP 18 Tahun 2016 tidak mengatur secara rinci tentang susunan organisasi dan tata kerja rumah sakit dan dijelaskan dalam Pasal 43 ayat (7) yang mengatur bahwa "Ketentuan lebih lanjut mengenai organisasi dan tata hubungan kerja rumah sakit Daerah kabupaten/kota diatur dalam Peraturan Presiden". Faktanya hingga saat ini Peraturan Presiden yang mengatur tentang organisasi dan tata hubungan kerja rumah sakit daerah dimaksud belum diterbitkan. Peraturan Presiden yang mengatur tentang organisasi rumah sakit yang masih berlaku saat ini adalah Peraturan Presiden No. 77 Tahun 2015 tentang Pedoman Organisasi Rumah sakit yang diterbitkan sebelum keluarnya PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Selain hal kedudukan dan organisasi, masalah lain yang menjadi kendala dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi rumah sakit pasca berlakunya PP 18 Tahun 2016 adalah jabatan Direktur Rumah Umum Daerah. Pasal 95 ayat (8) menyebutkan bahwa Kepala unit pelaksana teknis Daerah kabupaten/kota yang berbentuk rumah sakit Daerah kabupaten/kota dijabat oleh dokter atau dokter gigi yang ditetapkan sebagai pejabat fungsional dokter atau dokter gigi dengan diberikan tugas tambahan. Selanjutnya Pasal 121 menjelaskan bahwa penyesuaian pengisian jabatan direktur rumah sakit serta pengisian jabatan kepala pusat kesehatan masyarakat sebagai jabatan fungsional, dilaksanakan paling lambat 2 (dua) tahun sejak Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku. Adanya jeda waktu 2 (dua) tahun untuk penyesuaian jabatan tersebut menyebabkan status quo atas kedudukan jabatan direktur RSUD. Disamping adanya penundaan terhadap penyesuaian organisasi rumah sakit daerah tersebut, yang pada prakteknya kemudian berdampak kinerja rumah sakit secara keseluruhan.

Atas pertimbangan kondisi tersebut, maka kemudian Pemerintah menerbitkan PP No. 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas PP No. 18

Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Disebutkan dalam penjelasan ketentuan tersebut bahwa Rumah Sakit Daerah sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan yang mempunyai karakteristik dan organisasi yang sangat kompleks, memerlukan kebijakan khusus untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Pengaturan rumah sakit Daerah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah belum mampu menjamin terwujudnya tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis yang bersifat otonom dalam pengelolaan keuangan dan barang milik Daerah serta bidang kepegawaian, sehingga dalam praktiknya memberi dampak pada penurunan mutu layanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.

Bagi RSUD Kabupaten Bekasi terbitnya PP No. 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah merupakan peluang sekaligus jalan keluar atas permasalahan keorganisasian yang saat ini dihadapi. Sebagaimana diketahui bahwa RSUD Kabupaten Bekasi yang dibentuk berdasarkan Perda No. 8 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua Atas Perda No. 7 Tahun 2009 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi, hingga saat ini status jabatan direktur RSUD masih merupakan jabatan struktural dengan mengacu kepada ketentuan Perda No. 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi dan belum menyesuaikan dengan ketentuan PP No. 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Terbitnya Permendagri No. 16 Tahun 2020 tentang Pedoman Nomenklatur Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan yang mengamanatkan keharusan pembentukan Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan yang besarnya disesuaikan dengan hasil pemetaan urusan pemerintahan bidang ketenteraman dan ketertiban serta perlindungan masyarakat. Ketentuan ini mewajibkan setiap daerah provinsi dan kab/kota untuk membentuk Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan, dengan tipologi berdasarkan hasil pemetaan urusan, atau minimal membentuk Dinas Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan dengan tipe C [Pasal 4 ayat (3)].

Aspek lain yang berimplikasi terhadap penataan kelembagaan saat ini adalah adanya kebijakan penyederhaan birokrasi yang dicanangkan oleh Presiden Jokowi. Pidato Presiden Jokowi pada saat pelantikan beliau sebagai presiden RI periode kedua pada tanggal 20 Oktober 2019 bisa dikatakan menjadi salah satu penyumbang terhadap kekisruhan pengaturan kelembagaan daerah saat ini. Dalam pidatonya, Presiden Jokowi mengemukakan salah satu prioritas yang akan dilakukan 5 (lima) tahun ke depan adalah penyederhanaan birokrasi melalui pemangkasan eselonisasi. Beliau menginginkan tingkatan eselon yang tadinya 4 (empat) level, dikurangi menjadi 2 (dua) level. Hal ini tidak kurang membuat kalang kabut Kementerian dan Lembaga termasuk Pemerintah Daerah yang susunan organisasinya masih mengandalkan 2 (dua) level eselon terbawah yaitu eselon III dan eselon IV, mengingat pengaturan mengenai rencana tersebut hingga saat ini masih belum jelas.

Selain itu penataan kelembagaan saat ini juga "dipaksa" untuk mengikuti ketentuan Permendagri No. 90 Tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodifikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah. Interpretasi subyektif terhadap implementasi peraturan ini yang menuntut kesesuaian antara struktur kelembagaan dengan kodifikasi dan nomenklatur program dan kegiatan, berimplikasi pada kemungkinan tidak terakomodirnya perencanaan organisasi dalam sistem perencanaan anggaran. Untuk menghindari hal tersebut, maka susunan perangkat daerah secara otomatis harus menyesuaikan dengan program, kegiatan dan sub kegiatan yang telah diatur secara limitatif di dalam Permendagri No. 90 Tahun 2019 jo. Kepmendagri 050-5889 Tahun 2021 tentang Hasil Verifikasi dan Validasi Pemutakhiran Klasifikasi, Kodifikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah.

Kebijakan reformasi birokrasi yang telah diikuti dengan terbitnya beberapa aturan pelaksanaan diantaranya Permen PANRB No. 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja juga menuntut perlunya penataan organisasi perangkat daerah. Inti dari ketentuan tersebut adalah bahwa salah satu tujuan penjenjangan kinerja adalah dalam rangka penataan kelembagaan perangkat daerah. Penjenjangan kinerja dilakukan dengan menyelaraskan visi organisasi dengan kinerja unit sampai kepada kinerja individu.

Maka berdasarkan beberapa pertimbangan di atas, maka perlu dikaji lebih dalam untuk menata ulang susunan kelembagaan perangkat daerah di Kabupaten Bekasi sesuai dengan kebutuhan dan pedoman kelembagaan perangkat daerah yang berlaku saat ini. Perangkat daerah dimaksud antara lain RSUD Kab. Bekasi, Dinas Pemadam Kebakaran, Dinas Koperasi dan UKM, Dinas Perdagangan, DPMPTSP, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah.

## **B. Maksud dan Tujuan Kegiatan**

Maksud dan tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mengevaluasi dan menganalisis kemungkinan perubahan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Bekasi sebagai implikasi hasil evaluasi kelembagaan berdasarkan perubahan kebijakan Pemerintah terkait organisasi perangkat daerah.

## **C. Dasar Hukum**

Adapun dasar hukum terkait yang melandasi kegiatan ini adalah:

1. UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
2. PP No. 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas PP No. 18 Tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah;
3. Permendagri No. 5 Tahun 2017 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah Yang Melaksanakan Fungsi Penunjang Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan
4. Permendagri No. 16 Tahun 2020 tentang Pedoman Nomenklatur Dinas Pemadam Kebakaran;
5. Permendagri No. 25 Tahun 2021 tentang Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
6. Permendagri No. 7 Tahun 2023 tentang Pedoman Pembentukan dan Nomenklatur Badan Riset dan Inovasi Daerah.

## **D. Ruang Lingkup Kajian**

Kegiatan kajian penataan kelembagaan perangkat daerah mencakup organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Bekasi khususnya berkaitan dengan susunan dan struktur organisasi RSUD Kab. Bekasi, Dinas Pemadam Kebakaran, Dinas Koperasi

dan UKM, Dinas Perdagangan, DPMPTSP, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Organisasi dan Pengorganisasian**

Organisasi pada dasarnya memiliki dua arti umum, yaitu pertama, mengacu pada lembaga (institusi) atau kelompok fungsional. Sebagai contoh mengacu kepada perusahaan, badan pemerintah, rumah sakit atau suatu perkumpulan olah raga. Arti kedua mengacu kepada proses pengorganisasian – yang merupakan suatu cara pengaturan pekerjaan dan pengalokasian pekerjaan di antara para anggota organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien, sebagai salah satu fungsi manajemen. Merujuk kepada pengertian tersebut, selanjutnya diuraikan konsep tentang organisasi dan pengorganisasian.

Organisasi merupakan suatu bentuk kerjasama sekelompok manusia atau orang di bidang tertentu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Etzioni, 1969). Lebih lanjut Etzioni, menjelaskan bahwa organisasi memiliki ciri-ciri: a) adanya pembagian kerja, kekuasaan dan tanggungjawab berkomunikasi, pembagian yang direncanakan untuk mempertinggi realisasi tujuan khusus, b) adanya satu atau lebih pusat kekuasaan yang mengawasi penyelenggaraan usaha-usaha bersama dalam organisasi dan pengawasan. Usaha tersebut untuk mencapai tujuan organisasi, pusat kekuasaan ini juga harus menunjuk secara terus menerus pelaksanaan organisasi dan menata kembali strukturnya untuk meningkatkan efisiensi. c) pengaturan personil misalnya orang-orang yang bekerja secara tidak memuaskan dapat dipindahkan dan kemudian mengangkat pegawai lain untuk melaksanakan tugasnya.

Selanjutnya Henry (1988) mengemukakan bahwa organisasi merupakan suatu koneksitas manusia yang kompleks dan dibentuk untuk tujuan tertentu, dimana hubungan antara anggotanya bersifat resmi (*impersonal*), ditandai oleh aktivitas kerjasama, terintegrasi dalam lingkungan yang lebih luas, memberikan pelayanan dan produk tertentu dan tanggungjawab kepada hubungan dengan lingkungannya.

Sifat abstrak organisasi menyebabkan organisasi dapat didefinisikan dengan berbagaimacam cara, sesuai dengan sudut pandang dan latar belakang masing-masing peneliti. Malayu (2003:5) mengatakan bahwa "Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu". Sedangkan menurut Robbins (1994:5) "Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar,

dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan”.

Adapun Barnard (dalam Thoha,1996:98) menyatakan bahwa “organisasi ialah suatu sistem kegiatan-kegiatan yang terkoordinir secara sadar, atau suatu kekuatan dari dua manusia atau lebih”. Dari pengertian tersebut Barnard menguraikan lebih rinci tentang unsur-unsur kekayaan dari suatu organisasi, antara lain:

- a. Organisasi terdiri dari serangkaian kegiatan yang dicapai lewat suatu proses kesadaran, kesengajaan dan koordinasi yang bersasaran;
- b. Organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang untuk melaksanakan kegiatan yang bersasaran tertentu;
- c. Organisasi memerlukan adanya komunikasi, yakni suatu hasrat dari sebagian aggotanya untuk mengambil bagian pencapaian tujuan bersama anggota lainnya. Dalam hal ini penekanannya kepada peranan seseorang dalam organisasi, diantaranya ada sebagian anggota yang harus diberi informasi atau dimotivasi, dan sebagian lainnya yang harus membuat keputusan.

Berkaitan dengan organisasi tersebut Suradinata (1996:26) mengemukakan bahwa organisasi sebagai tempat/wadah lebih bersifat statis, sedangkan sebagai proses lebih bersifat dinamis, karena dinamikanya, aktivitas, tindakan dan hubungan yang terjadi dalam organisasi, hubungan dapat bersifat formal maupun non formal atau informal. Misalnya aktivitas hubungan atasan-bawahan, sesama atasan dan sesama bawahan, ini menunjukkan juga kepada faktor manusianya sebagai faktor penentu dalam organisasi untuk menentukan berhasil tidaknya suatu tujuan Sebagai tempat melakukan pekerjaan setiap orang harus jelas tugas dan tanggungjawabnya, hubungan dan tata kerjanya. Berdasarkan pengertian tersebut, Suradinata mengemukakan ciri-ciri organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Adanya dua orang atau lebih yang telah mengenal
- b. Adanya kegiatan yang berbeda namun berkaitan satu dengan lainnya dan satu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan bersama
- c. Setiap anggota organisasi mempunyai sumbangan pemikiran/tenaga
- d. Adanya pembagian tugas, fungsi dan kewenangan serta pengawasan
- e. Adanya mekanisme kerja
- f. Pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari pendapat ahli yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan

bahwa organisasi merupakan suatu kesatuan dari sekelompok orang yang dibentuk secara sengaja yang bekerja sama secara sistematis dan terus-menerus dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Agar tugas pokok dan fungsi organisasi dapat terlaksana dengan baik, maka dalam penyusunan organisasi perlu didasari asas-asas pengorganisasian yang tepat sesuai dengan kebutuhan perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal. Sutarto (2002:209) mengemukakan sebelas asas pengorganisasian sebagai berikut:

- a. Perumusan tujuan yang jelas;
- b. Departemenisasi;
- c. Pembagian kerja;
- d. Koordinasi;
- e. Pelimpahan wewenang;
- f. Rentang kontrol ;
- g. Jenjang organisasi;
- h. Kesatuan perintah;
- i. Fleksibilitas;
- j. Berkelangsungan;
- k. Kesenambungan

Suatu hal yang perlu diperhatikan dalam pendekatan organisasi modern, bahwa setiap organisasi harus memiliki visi dan misi yang jelas. Salah satu hal yang perlu disadari dan dipahami bahwa misi dan tujuan setiap organisasi publik termasuk organisasi pemerintah desa adalah memuaskan para pihak yang berkepentingan melalui pelayanan publik yang berkualitas.

Menurut Stoner (1996) terdapat 5 (lima) langkah dalam proses pengorganisasian, yaitu:

1. Merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Membagi beban kerja ke dalam kegiatan-kegiatan yang secara logis dan memadai dapat dilakukan oleh seseorang.
3. Mengkombinasi pekerjaan anggota perusahaan dengan cara yang logis dan efisien.
4. Penetapan mekanisme untuk mengkoordinasi pekerjaan anggota organisasi dalam satu kesatuan yang harmonis.
5. Memantau efektivitas organisasi dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas.

Adapun menurut Certo (1994:215), proses pengorganisasian meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Melaksanakan refleksi tentang rencana-rencana dan sasaran-sasaran
2. Menetapkan tugas pokok
3. Membagi tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas bagian (*subtasks*)
4. Mengalokasi sumber-sumber daya dan penunjuk-penunjuk untuk tugas-tugas bagian.
5. Mengevaluasi hasil-hasil dari strategi pengorganisasian yang diimplementasikan.

Menurut Handoko (1999) proses pengorganisasian dapat ditunjukkan dengan 3 (tiga) langkah prosedur sebagai berikut:

1. Pemerincian seluruh kegiatan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logis dapat dilaksanakan oleh satu orang. pembagian kerja ini sebaiknya tidak terlalu berat tidak juga terlalu ringan.
3. Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis.

Proses pengorganisasian atau mendesain struktur organisasi menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1996:330-331) sebagai faktor pengambilan keputusan kunci yang diambil oleh manajer terdiri dari:

1. *Division of labor or job design;*  
*Division of labor or job design is a process of dividing work into relatively specialized jobs to achieve advantages of specialization.*
2. *Departmental bases or departmentalization;*  
*Departmentalization is a process in which an organization is structurally divided by combining jobs in departments according to some shared characteristic or basis.*
3. *Span of control;*  
*Span of control is a number of individuals who report to specific manager.*
4. *Delegation of authority.*  
*Delegation of authority is a process of distributing authority downward in an organization.*

Para ahli organisasi telah membuat berbagai definisi sesuai dengan sudut pandang dan latar belakang masing-masing, Dimock yang dikutip oleh Suradinata (1996:26) mengatakan bahwa "*Organization is the systematic bringing together of interdependent part to form a unified whole through which authority, coordination and control may be exercised to achieve a given purpose*". Organisasi sebagaimana diungkapkan Dimock adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling ketergantungan/berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam

usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Sebagai tempat melakukan pekerjaan, setiap orang harus memiliki tugas dan tanggungjawab, hubungan dan tata kerjanya secara jelas. Organisasi dapat dipahami secara statis dan dinamis. Secara statis, organisasi merupakan wadah kerjasama orang-orang yang tergambar dalam bagan susunan atau struktur. Secara dinamis, organisasi dilihat dari ketatalaksanaan yang berisi uraian tugas pokok dan fungsi, *standard operation procedure (SOP)*, serta tata kerjasama internal maupun eksternal dengan pihak luar organisasi.

Aktivitas, tindakan dan hubungan yang terjadi dalam organisasi dapat bersifat formal, nonformal maupun informal. Aktivitas hubungan atasan-bawahan, sesama atasan dan sesama bawahan, menunjukkan bahwa faktor manusia sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi mencapai suatu tujuan. Menurut Robbins (1994:4) bahwa "organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan".

Menurut Mouzelis dalam *Organisation and Bureaucracy* (1975:23) bahwa "*Organisation is a form of social grouping which is established in a more or less deliberate or purposive manner for attainment of a specific goal*". Dari pernyataan tersebut terlihat bahwa organisasi adalah suatu bentuk kelompok sosial yang sengaja didirikan atau bertujuan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa organisasi itu merupakan suatu kesatuan dari sekelompok orang yang bekerja sama secara sistematis dan terus-menerus dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu, serta harus mampu memberikan kepuasan kepada anggotanya agar mereka merasa membutuhkan kebutuhan organisasi itu dan keberadaan anggota dalam suatu organisasi bukanlah sekedar menampung sejumlah manusia dengan berbagai beban tanpa suatu manfaat.

Dalam konsep yang lebih berkembang, organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu sistem yang terbuka (*open system*) dimana komponen yang terkait dalam organisasi tersebut baik dari segi sumber daya manusianya, material dan teknologinya sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan eksternal. Sebagai suatu sistem, organisasi dapat dibagi dalam komponen masukan (*input*), transformasi dan keluaran (*output*) serta umpan balik dimana seluruh komponen tersebut sangat dipengaruhi langsung oleh faktor lingkungan eksternal.

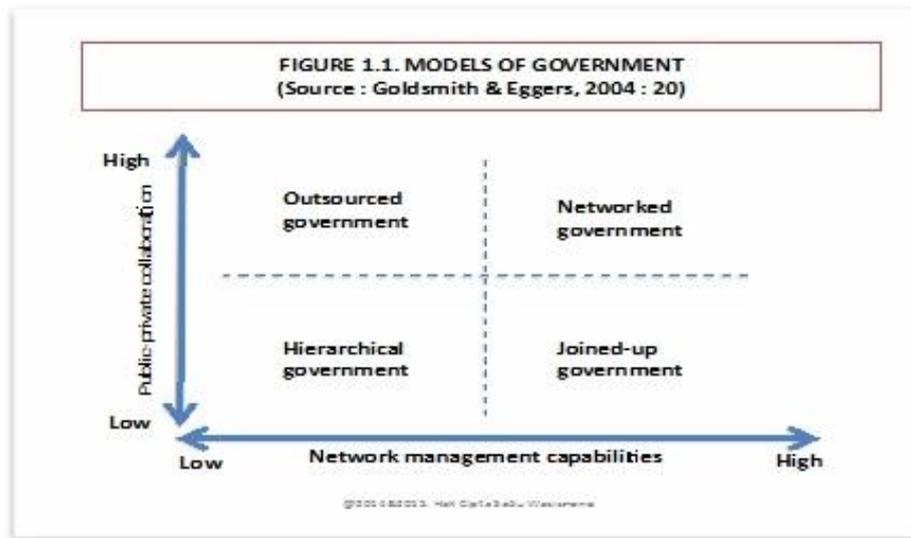
Berdasarkan fungsi dan peranannya, secara umum organisasi dibagi

menjadi tiga kategori yaitu organisasi pencari keuntungan (*profit*), organisasi publik, dan organisasi nirlaba (*nonprofit*). Organisasi pencari keuntungan biasanya berbentuk organisasi swasta atau organisasi bisnis yang dibentuk dengan tujuan utama untuk menghasilkan keuntungan. Sedangkan organisasi nirlaba yang biasa disebut lembaga swadaya masyarakat (LSM), yayasan, organisasi kemasyarakatan, umumnya dibentuk dalam rangka memberikan pendampingan, maupun bantuan sosial dan kemasyarakatan.

Organisasi publik umumnya berbentuk organisasi pemerintah ataupun organisasi negara nonpemerintah yang disebut QUANGO (*Quasi Autonomus Non-Government Organization*), dibentuk dengan tujuan untuk melayani kepentingan negara dan warganegaranya. Organisasi pemerintah umumnya memiliki birokrasi cukup panjang dalam pengambilan keputusan dengan pertimbangan akuntabilitas pemanfaatan dana publik. Organisasi publik ini memiliki keragaman dari segi fungsinya baik yang melakukan penyusunan kebijakan dan peraturan, maupun yang secara langsung memberikan pelayanan bagi masyarakat seperti di bidang kesehatan, pendidikan, termasuk keamanan dan ketertiban.

Pada era digital saat ini, Goldsmith & Eggers (2004:20) mengembangkan empat model organisasi pemerintahan sebagai hasil perpaduan antara kemampuan manajemen jaringan dan kolaborasi antara sektor publik dengan privat. Keempat model tersebut yaitu: 1) pemerintahan hierarkhis; 2) pemerintahan yang bekerjasama; 3) pemerintahan yang mengandalkan kerjasama dari pihak luar; serta 4) pemerintahan yang berbasis pada jaringan. Keempat model digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Model Pemerintahan**



Sumber: Goldsmith dan Eggers, 2004:20

Organisasi sebagai wadah dan sistem kerjasama antarmanusia mempunyai hubungan timbal balik dengan lingkungannya. Organisasi pemerintah yang terbuka (*open organization*) merupakan salah satu prasyarat untuk menjadi “*High Performance Government Organizations*”, sebagaimana dikemukakan Popovich (1998:87), karakteristik “*High Performance Organizations*” yaitu sebagai berikut:

- 1) *are clear on their mission;*
- 2) *define outcomes an focus on results;*
- 3) *empower employees;*
- 4) *motivate and inspire people to succeed;*
- 5) *are flexible and adjust nimbly to new conditions;*
- 6) *are competitive in terms of performance;*
- 7) *restructure work processes to meet customer needs.*
- 8) *maintain communication with stakeholders.*

Untuk dapat menjadi organisasi pemerintah berkinerja tinggi, ada delapan karakteristik yang harus dimiliki yakni memiliki misi yang jelas; berorientasi pada hasil; memberdayakan pegawai; memotivasi dan memberi gagasan pegawai untuk mencapai sukses; luwes dan mampu menyesuaikan dengan kondisi baru; berkompetisi dalam kinerja; menyusun ulang proses kerja untuk dipertemukan dengan kebutuhan masyarakat; dan memelihara komunikasi dengan pemangku kepentingan.

Popovich juga membandingkan antara organisasi tradisional dengan organisasi berkinerja tinggi melalui gambar sebagai berikut.

Gambar 2.2

Perbandingan Organisasi menurut Popovich

**DESIGN COMPONENTS OF HIGH PERFORMANCE ORGANIZATIONS**

<b>Design components</b>	<b>Traditional Organizations</b>	<b>High Performance Organizations</b>
People	Narrow expertise Rugged individuals	Multiskilled Team Players
Decisions Systems	Centralized Closed	Dispersed OPEN
Human Resource Systems	Standardized selections Routine training Job-based pay Narrow, repetitive jobs	Realistic job interview Continuous training Performance-based pay Enriched jobs
Structure	Tall, rigid hierarchies Functional departments	Self-regulating teams Flat, flexible hierarchies Self-contained business
Values and Culture	Promote compliance Routine behaviors	Promote involvement Innovation, and cooperatives

Source : Popovich, 1998, p 22. citation from Resnick West, 1994, p 34.

Esensi dari suatu organisasi adalah adanya pembagian tugas kedalam unit-unit dan koordinasi pelaksanaan tugas oleh setiap unit/pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi adalah pola tentang hubungan antara berbagai komponen dan bagian organisasi. Pada organisasi formal struktur direncanakan dan merupakan usaha sengaja untuk menetapkan pola hubungan antara berbagai komponen, sehingga dapat mencapai sasaran secara efektif. Sedangkan pada organisasi informal, struktur organisasi adalah aspek sistem yang tidak direncanakan dan timbul secara spontan akibat interaksi anggota. Struktur organisasi memberikan kerangka yang menghubungkan wewenang karena struktur merupakan penetapan dan penghubung antar posisi para anggota organisasi. Jika seseorang memiliki suatu wewenang, maka dia harus dapat mempertanggungjawabkan wewenangnya tersebut.

Pada umumnya orang akan menganggap struktur sama dengan desain organisasi. Sesungguhnya desain organisasi merupakan proses perkembangan hubungan dan penciptaan struktur untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi struktur merupakan hasil dari proses desain. Proses desain merupakan suatu kegiatan yang bersifat kontinu dan dirancang oleh manajer. Apapun bentuk atau hasil dari proses desain tersebut, para perancang desain organisasi harus merancang sebuah organisasi yang dapat membuat organisasi tersebut tetap bertahan hidup. Selain itu pemilihan desain organisasi tersebut akan menentukan besar kecilnya organisasi.

Pemahaman disain organisasi menurut Kates & Galbraith (2007:1) adalah sebagai berikut: "*Organization design is the deliberate process of configuring*

*structures, processes, reward systems, and people practices to create an effective organization capable of achieving the business strategy*". Artinya, desain organisasi adalah proses yang disengaja untuk menetapkan dan mengkonfigurasi struktur, proses, sistem *reward*, dan aktivitas orang atau individu untuk menciptakan suatu organisasi yang efektif. Jadi untuk menentukan desain sebuah organisasi, perlu dilihat struktur, proses sistem reward, dan sumber daya untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins (1994:6), struktur organisasi berakar pada pengakuan organisasi akan adanya kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi para anggota organisasi secara formal. Struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti. Dengan pemahaman demikian Robbins kemudian mengurai komponen dimensi struktur organisasi dalam tiga komponen sebagai berikut: kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. Berikut ringkasan penjelasan Robbins terkait dengan ketiga komponen dimensi struktur organisasi tersebut.

Kompleksitas berhubungan dengan pertimbangan tingkat diferensiasi yang ada dalam organisasi. Termasuk di dalamnya tingkat spesialisasi atau tingkat pembagian kerja, jumlah tingkatan dalam hierarki, serta sejauh mana unit-unit organisasi tersebar secara geografis. Elemen-elemen utama dari kompleksitas antara lain adalah diferensiasi horizontal merujuk pada tingkat diferensiasi antara unit-unit berdasarkan orientasi para anggotanya, sifat dari tugas yang mereka laksanakan, dan tingkat pendidikan serta pelatihannya. Diferensiasi vertikal merujuk pada kedalaman struktur. Diferensiasi meningkat demikian pula kompleksitasnya, karena jumlah tingkatan hierarki dalam organisasi bertambah. Diferensiasi spasial merujuk pada tingkat sejauh mana lokasi dari kantor, pabrik dan personalia sebuah organisasi tersebar secara geografis.

Formalisasi berhubungan dengan sejauh mana tingkat organisasi menyandarkan dirinya kepada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku dari para pegawainya. Formalisasi adalah suatu ukuran tentang standarisasi. Standarisasi perilaku dipakai untuk mengendalikan keanekaragaman. Teknik-teknik formalisasi antara lain: seleksi, persyaratan peran, peraturan, prosedur, dan kebijakan, pelatihan, dan ritual. Teknik-teknik formalisasi ini bertujuan mengidentifikasi para individu yang akan cocok dan membuktikan loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Adapun sentralisasi berhubungan dengan pertimbangan dimana letak dari pusat pengambilan keputusan. Dimana sentralisasi dan desentralisasi merupakan

ujung dari sebuah rangkaian kesatuan (*continuum*). Sentralisasi adalah unsur yang paling kompleks dalam pembentukan struktur organisasi.

Penjelasan lebih jauh terlihat kompleksitas dan sentralisasi memiliki hubungan yang berbanding terbalik antara keduanya. Makin tinggi tingkat kompleksitas maka ada kecenderungan desentralisasi. Kompleksitas dan sentralisasi kaitannya dalam hal praktis misalnya makin terlatih seorang pegawai maka ia akan memperoleh porsi desentralisasi lebih. Sementara makin besar sentralisasi keputusan tentang pekerjaan, maka makin kurang pula kemungkinannya para pegawai menjalani pelatihan profesional.

Sentralisasi dan formalisasi tidak jelas hubungannya dibandingkan dengan hubungan sentralisasi-kompleksitas. Penelitian ini menemukan tidak adanya hubungan yang kuat antara sentralisasi dan formalisasi. Penelitian kemudian melaporkan adanya hubungan yang negatif antara kedua komponen tersebut; artinya organisasi mempunyai baik formalisasi maupun desentralisasi yang tinggi. Kesimpulan akhir dari penelitian selanjutnya adalah formalisasi yang tinggi dapat ditemukan bersama-sama dengan struktur yang disentralisasi maupun yang didesentralisasi. Menurut pandangan Stanford (2007: 12), ada 5 (lima) kesepakatan untuk mendesain organisasi (*Five rules of thumb for design*) yaitu sebagai berikut:

- 1) *Design when there is a compelling reason.*
- 2) *Develop options before deciding on design.*
- 3) *Choose the right time to design.*
- 4) *Look for clues that things are out of alignment.*
- 5) *Stay alert to the future.*

Kelima pedoman di atas menjadi acuan penyusunan organisasi, dimulai dari adanya alasan yang tepat, kemudian mengembangkan pilihan-pilihan sebelum memutuskan satu rancangan, memilih waktu yang tepat untuk membuat rancangan, melihat gejala adanya hal-hal di luar rencana, serta perkiraan masa depan. Stanford (2007:13) juga mengemukakan 5 (lima) prinsip yang menjadi pedoman dalam menyusun disain organisasi yang efektif (*five principles govern effective organization design*) yaitu sebagai berikut:

- 1) *Designing is driven by the business strategy and the operating context (not by a new IT system, a new leader wanting to make an impact, or some other non-business reason).*
- 2) *Designing means holistic thinking about the organization.*
- 3) *Designing for the future is a better bet than designing for now.*
- 4) *Designing is not to be undertaken lightly – it is resource intensive even when it is going well.*
- 5) *Designing is a fundamental process not a repair job.*

Rancangan struktur organisasi ditentukan oleh strategi untuk mencapai tujuan dan konteks pencapaian tujuan organisasi. Proses perancangan tersebut juga bermakna adalah proses memikirkan keseluruhan aspek dari organisasi, dimana merancang organisasi untuk masa depan lebih baik daripada hanya untuk saat ini. Proses merancang struktur organisasi tidak dapat dianggap enteng, tetapi merupakan suatu hal yang paling mendasar dan bukan sekedar pekerjaan tambal sulam.

Gibson (dalam Widodo, 2001:245) mengemukakan bahwa struktur organisasi merupakan pola interaksi yang ditetapkan dalam suatu organisasi untuk mengkoordinasikan teknologi dan manusia dalam organisasi. Selanjutnya menurut Handoko (2006:114), desain organisasi didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola dimana struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi maupun orang-orang yang menunjukkan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.

Struktur organisasi dapat dikatakan juga sebagai kerangka dasar menyeluruh yang mempersatukan fungsi-fungsi sesuatu organisasi dan hubungan - hubungan definitif antara personil yang melaksanakan fungsi - fungsi. Suatu struktur organisasi merinci pembagian aktivitas kerja dan menunjukkan tingkat aktivitas berkaitan satu sama lain, sampai tingkat tertentu juga menunjukkan hierarki organisasi dan struktur wewenang, serta memperlihatkan hubungan pelaporannya.

Menurut Daft (2002:15), struktur organisasi didefinisikan sebagai kerangka kerja pembagian tugas, pemanfaatan sumber daya, dan berbagai departemen dikoordinasikan. Lebih lanjut struktur organisasi dibedakan menjadi tiga faktor penting yaitu struktur vertikal, departementalisasi dan struktur horizontal. Didalamnya terdapat indikator struktur organisasi yang dinamakan dimensi struktural, yaitu dimensi yang menggambarkan karakteristik internal dari organisasi dan menciptakan suatu dasar untuk mengukur dan membandingkan dengan organisasi lainnya.

Dalam organisasi publik, prosedur pelaksanaan aktivitas dalam

menjalankan tugas dan fungsi lebih banyak menekankan pada aspek pengaruh lingkungan. Menurut Bryant dan White (1987:65) bahwa “lingkungan menjadi lebih penting untuk sebuah organisasi (birokrasi) karena dua hal; pertama, lingkungan dapat menyediakan sumber - sumber daya dan kedua lingkungan dapat membatasi kegiatan - kegiatan organisasi (birokrasi)”. Karenanya organisasi harus mempunyai fleksibilitas struktur dan prosedur agar dapat menyesuaikan diri dengan variasi lingkungan.

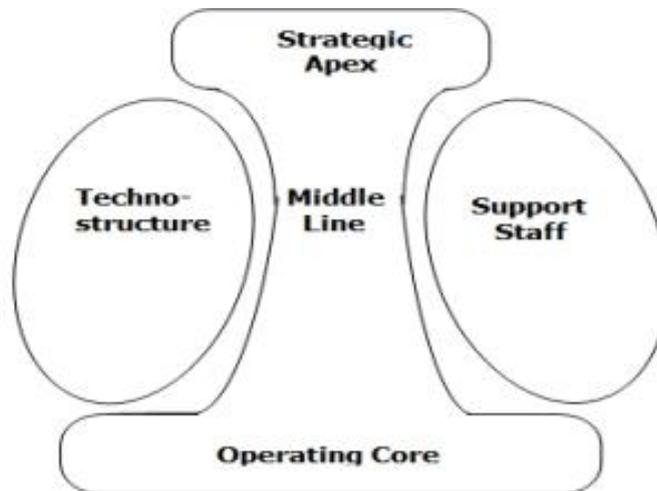
Pada bagian lain sehubungan dengan kerangka kerja organisasi, Mintzberg (dalam Robbins alih bahasa Yusuf Udaya, 1994:304) mengemukakan bahwa ada 5 (lima) bagian dasar atau elemen organisasi yaitu:

1. *The Operating Core*. Yang termasuk disini adalah para pegawai yang melaksanakan pekerjaan dasar yang berhubungan dengan produksi barang dan jasa.
2. *The Strategic Apex*. Yang termasuk di dalam bagian ini adalah manajer tingkat puncak (top management)
3. *The Middle Line*. Yang termasuk di dalam bagian ini adalah para manajer yang menjembatani manajer tingkat atas dengan bagian operasional
4. *The Technostructure*. Yang termasuk dalam bagian ini adalah mereka yang disertai tugas untuk menganalisa dan bertanggung jawab terhadap bentuk standarisasi dalam organisasi.
5. *The Support Staff*. Yang termasuk disini adalah orang-orang yang memberi jasa pendukung tidak langsung terhadap organisasi (orang-orang yang mengisi unit staff).

Lebih lanjut 5 (lima) elemen dasar organisasi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.3**

**Lima Elemen Dasar Organisasi**



*Sumber: Robbins (alih bahasa Yusuf Udaya), 1994:305*

Salah satu dari kelima bagian dasar (elemen) tersebut dapat mendominasi sebuah organisasi, bergantung bagian mana yang dikontrol, maka ada konfigurasi tertentu yang digunakan. Dari pemahaman tersebut, Mintzberg (dalam Robbins 1994:306-332) mendesain organisasi kedalam 5 (lima) macam, dimana masing-masing dihubungkan dengan dominasi salah satu dari kelima bagian dasar (elemen) tersebut, yaitu:

- a) Desain organisasi yang berupa struktur sederhana didominasi oleh *strategic apex* dan memiliki tingkat sentralisasi yang sangat tinggi dalam melakukan kontrol. Struktur sederhana bersifat simpel tetapi terbatas penggunaannya, yakni pada organisasi yang kecil ukurannya. Desain organisasi ini memiliki kelemahan tidak dapat digunakan dalam organisasi yang kompleks, paling beresiko karena kepemimpinan tersentralisasi, tergantung pada satu orang saja.
- b) Desain organisasi berupa birokrasi mesin didominasi oleh para *technostructure* dan kontrol yang dilakukan melalui standarisasi. Struktur tipe ini mampu menampilkan aktivitas yang berstandarisasi dengan tindakan yang sangat efisien. Struktur tipe ini efektif digunakan pada organisasi yang menggunakan teknologi mesin dalam melaksanakan kegiatannya, sehingga mudah distandarisasi, lingkungannya simpel dan stabil, serta dapat digunakan pada organisasi besar.
- c) Desain organisasi berupa birokrasi profesional memiliki konsep kunci, yaitu

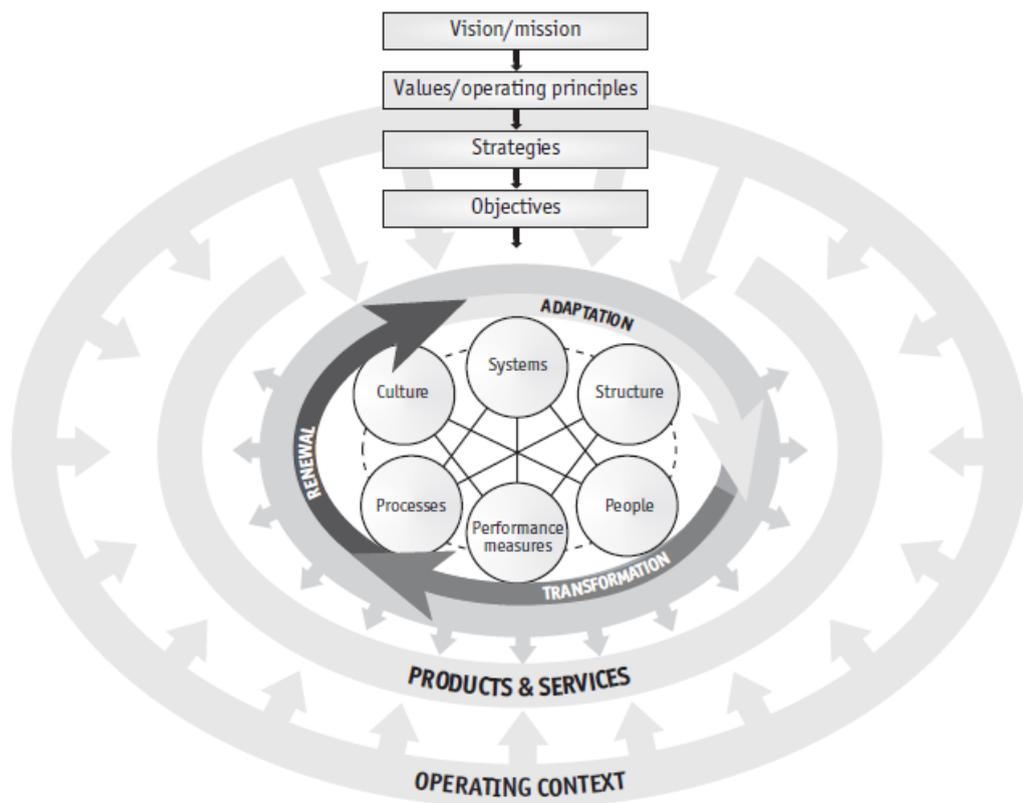
mengkombinasikan standarisasi dan desentralisasi. *Operating core* mendominasi desain organisasi ini karena mereka memiliki keahlian kritis yang diperlukan organisasi, dan mereka memiliki otonomi untuk menerapkan keahlian mereka, sehingga konsep kunci desain ini dapat terlaksana. Kelebihan struktur ini dapat menampilkan tugas secara terspesialisasi dan efisien secara bersama. Struktur ini biasanya dipakai pada organisasi besar dengan lingkungan yang kompleks dan stabil, menggunakan teknologi rutin, yang berinternalisasi melalui profesionalisme.

- d) Desain organisasi yang berupa struktur divisional yang didominasi oleh manajer tingkat menengah. Struktur ini terdiri dari kesatuan yang terdiri dari unit-unit yang memiliki otonomi tinggi dan masing-masing unit birokrasi mesin dan dikoordinasi oleh masing-masing kepada divisi (manajer tingkat menengah). Kepala divisi bertanggung jawab terhadap produk dan jasa secara penuh. Tipe ini cocok digunakan dalam organisasi yang melaksanakan diversifikasi produk dan jasa secara penuh. Tipe ini cocok digunakan dalam organisasi yang melaksanakan diversifikasi produk dan pasar yang beraneka ragam. Lingkungan yang cocok untuk struktur jenis ini adalah lingkungan yang simpel dan stabil.
- e) Desain organisasi *adhocracy* bersifat sangat fleksibel, standarisasinya rendah, dan sangat terdesentralisasi. Hierarkinya rendah tetapi departementalisasinya sangat tinggi. Struktur jenis ini hampir sama dengan birokrasi-birokrasi profesional, karena keduanya memperkejakan orang-orang profesional. Struktur ini menggunakan teknologi non-rutin, cocok untuk organisasi dengan lingkungan yang sering berubah dan memiliki resiko yang tinggi. Kekuasaan pada struktur ini tidak berdasarkan posisi seseorang, tetapi berdasarkan keahlian yang dimiliki.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Stanford (2007), *organisation design is the outcome of shaping and aligning all the components of an enterprise towards the achievement of an agreed vision/mission. This definition implies that there are designed-in qualities that keep the organisation adaptable to the operating context* (Desain organisasi adalah hasil dari membentuk dan menyelaraskan semua komponen perusahaan menuju pencapaian visi/misi yang disepakati. Definisi ini menyiratkan bahwa ada kualitas yang dirancang-dalam yang membuat organisasi beradaptasi dengan konteks operasi).

#### **Gambar 2.4**

#### **Desain Organisasi**



Sumber: Stanford, 2007

Lebih lanjut Standford (2007) mengemukakan bahwa *organisation design is the whole sequence of work that results in an alignment of vision/mission, values/operating principles, strategies, objectives, tactics, systems, structure, people, processes, culture and performance measures in order to deliver the required results in the operating context*. Bahwa desain organisasi adalah seluruh urutan pekerjaan yang menghasilkan penyelarasan visi / misi, nilai / prinsip operasi, strategi, tujuan, taktik, sistem, struktur, orang, proses, budaya dan ukuran kinerja untuk memberikan yang diperlukan menghasilkan konteks operasi. Sama seperti dalam balap mobil, memenangkan perlombaan ditentukan oleh lebih dari sekadar struktur mobil.

## B. Organisasi Perangkat Daerah

Terkait dengan organisasi perangkat daerah, secara formal keberadaannya diatur dalam Pasal 208 UU Nomor 23 Tahun 2014. Perangkat daerah adalah organisasi pada pemerintah daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah. Adapun perangkat daerah yang dibentuk dalam rangka melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan masing-masing

susunan pemerintahan. Pada daerah propinsi perangkat daerah yang dibentuk meliputi: sekretariat daerah, sekretariat DPRD, inspektorat, dinas dan badan. Sedangkan pada daerah kabupaten/kota perangkat daerah yang dibentuk meliputi: sekretariat daerah, sekretariat DPRD, inspektorat, dinas, badan dan Kecamatan. Spesifikasi tugas yang diemban setiap organisasi dapat lebih jelas menggambarkan jenis organisasi perangkat daerah. Berikut penjelasan maksud kedudukan masing-masing organisasi perangkat daerah.

Sekretariat daerah, mempunyai tugas membantu kepala daerah dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif; Sekretaris DPRD mempunyai tugas: menyelenggarakan administrasi kesekretariatan; menyelenggarakan administrasi keuangan; mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD; dan menyediakan dan mengoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan kebutuhan. Inspektorat Daerah mempunyai tugas membantu kepala daerah membina dan mengawasi pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan oleh Perangkat Daerah.

Selanjutnya perangkat daerah yang berbentuk Dinas, disusun sebagai organisasi yang melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah. Adapun perangkat daerah ini diklasifikasikan dalam 3 (tiga) tipe berdasarkan beban kerja yang diurus, yaitu Dinas Tipe A, Tipe B dan Tipe C. Dinas tipe A dibentuk untuk mewadahi Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dengan beban kerja yang besar; Selanjutnya dinas tipe B dibentuk untuk mewadahi Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dengan beban kerja sedang; dan Untuk dinas tipe C dibentuk untuk mewadahi Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dengan beban kerja yang kecil.

Organisasi perangkat daerah berikutnya adalah Badan. Badan dibentuk untuk melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah meliputi: a. perencanaan; b. keuangan; c. kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan; d. penelitian dan pengembangan; dan e. fungsi lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Organisasi ini pun diklasifikasikan dalam 3 (tiga) tipe, yaitu Badan Tipe A, Tipe B dan Tipe C. Badan tipe A dibentuk untuk mewadahi pelaksanaan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan dengan beban kerja besar; Kemudian badan tipe B dibentuk untuk mewadahi pelaksanaan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan dengan beban kerja sedang; dan badan tipe C dibentuk untuk mewadahi pelaksanaan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan dengan beban kerja kecil.

Untuk meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat Desa/ Kelurahan, maka di daerah kabupaten/kota dibentuk kecamatan. Pembentukan organisasi ini berbeda dengan perangkat daerah lainnya, dimana memperhatikan ketentuan khusus persyaratan dasar, persyaratan teknis, dan persyaratan administratif. Adapun organisasi ini diklasifikasikan dalam dua tipe yaitu tipe A dan tipe B dengan dasar pertimbangan adalah beban kerja.

Pengelompokan organisasi Perangkat Daerah didasarkan pada konsepsi pembentukan organisasi yang terdiri atas 5 (lima) elemen, yaitu kepala Daerah (*strategic apex*), sekretaris Daerah (*middle line*), dinas Daerah (*operating core*), badan/fungsi penunjang (*technostructure*), dan staf pendukung (*supporting staff*). Dinas Daerah merupakan pelaksana fungsi inti (*operating core*) yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus sesuai bidang Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah, baik urusan wajib maupun urusan pilihan. Badan Daerah melaksanakan fungsi penunjang (*technostructure*) yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus untuk menunjang kelancaran pelaksanaan fungsi inti (*operating core*).

Dalam rangka mewujudkan pembentukan Perangkat Daerah sesuai dengan prinsip desain organisasi, pembentukan Perangkat Daerah yang diatur dalam Peraturan Pemerintah ini didasarkan pada asas efisiensi, efektivitas, pembagian habis tugas, rentang kendali, tata kerja yang jelas, fleksibilitas, Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah, dan intensitas Urusan Pemerintahan dan potensi Daerah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, kepala Daerah dibantu oleh Perangkat Daerah yang terdiri dari unsur staf, unsur pelaksana, dan unsur penunjang. Unsur staf diwadahi dalam sekretariat Daerah dan sekretariat DPRD. Unsur pelaksana Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah diwadahi dalam dinas Daerah.

Unsur pelaksana fungsi penunjang Urusan Pemerintahan Daerah diwadahi dalam badan Daerah. Unsur penunjang yang khusus melaksanakan fungsi pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah diwadahi dalam inspektorat. Di samping itu, pada Daerah kabupaten/kota dibentuk kecamatan sebagai Perangkat Daerah

yang bersifat kewilayahan untuk melaksanakan fungsi koordinasi kewilayahan dan pelayanan tertentu yang bersifat sederhana dan intensitas tinggi.

Kepala dinas, kepala badan, sekretaris DPRD, kepala inspektorat dan camat atau nama lain di kabupaten/kota bertanggung jawab kepada kepala Daerah melalui sekretaris Daerah. Fungsi sekretaris Daerah dalam pertanggungjawaban tersebut hanyalah fungsi pengendalian administrasi untuk memverifikasi kebenaran administrasi atas pertanggungjawaban yang disampaikan oleh kepala dinas, kepala badan, sekretaris DPRD, inspektur, kepala satuan polisi pamong praja dan camat atau nama lain kepada kepala Daerah.

Dasar utama pembentukan Perangkat Daerah, yaitu adanya Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah yang terdiri atas Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan. Urusan Pemerintahan Wajib dibagi atas Urusan Pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar dan Urusan Pemerintahan yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar. Berdasarkan pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota sebagaimana dimuat dalam matriks pembagian Urusan Pemerintahan konkuren, Perangkat Daerah mengelola unsur manajemen yang meliputi sarana dan prasarana, personil, metode kerja dan penyelenggaraan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengoordinasian, penganggaran, pengawasan, penelitian dan pengembangan, standardisasi, dan pengelolaan informasi sesuai dengan substansi urusan pemerintahannya.

Pembentukan Perangkat Daerah mempertimbangkan faktor luas wilayah, jumlah penduduk, kemampuan keuangan Daerah serta besaran beban tugas sesuai dengan Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah sebagai mandat yang wajib dilaksanakan oleh setiap Daerah melalui Perangkat Daerah.

Peraturan Pemerintah No 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah menetapkan Perangkat Daerah dalam 3 (tiga) tipe, yaitu sekretariat Daerah, sekretariat DPRD dan inspektorat tipe A; sekretariat Daerah, sekretariat DPRD dan inspektorat tipe B; dan sekretariat Daerah, sekretariat DPRD dan inspektorat tipe C; dinas tipe A, dinas tipe B, dan dinas tipe C; badan tipe

A, badan tipe B, dan badan tipe C; serta kecamatan dalam 2 (dua) tipe, yaitu kecamatan tipe A dan kecamatan tipe B. Penetapan tipe Perangkat Daerah didasarkan pada perhitungan jumlah nilai variabel beban kerja. Variabel beban kerja terdiri dari variabel umum dan variabel teknis. Variabel umum, meliputi jumlah penduduk, luas wilayah, jumlah anggaran pendapatan dan belanja Daerah dengan bobot sebesar 20% (dua puluh persen) dan variabel teknis yang merupakan beban utama dengan bobot sebesar 80% (delapan puluh persen). Pada tiap-tiap variabel, baik variabel umum maupun variabel teknis ditetapkan 5 (lima) kelas interval, dengan skala nilai dari 200 (dua ratus) sampai dengan 1.000 (seribu).

Pemerintahan Daerah memprioritaskan pelaksanaan Urusan Pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar, agar kebutuhan dasar masyarakat dapat terpenuhi secara optimal. Oleh karena itu, Perangkat Daerah yang melaksanakan Urusan Pemerintahan wajib berkaitan dengan pelayanan dasar diwadahi dalam bentuk dinas utama minimal tipe C.

Pembinaan dan pengendalian Perangkat Daerah dalam Peraturan Pemerintah ini dimaksudkan dalam rangka penerapan koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi antar Daerah dan antar sektor, sehingga masing-masing Pemerintah Daerah taat asas dan taat norma dalam penataan kelembagaan Perangkat Daerah. Menteri atau gubernur selaku wakil Pemerintah Pusat dapat membatalkan Perda tentang pembentukan Perangkat Daerah yang bertentangan dengan ketentuan PP No. 18 Tahun 2016. Dalam pelaksanaan pembinaan dan pengendalian penataan Perangkat Daerah, Pemerintah Pusat melakukan fasilitasi melalui asistensi, pemberian arahan, pedoman, bimbingan, supervisi, pelatihan, dan kerja sama, sehingga sinkronisasi dan simplifikasi dapat tercapai secara optimal dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

## **BAB III**

### **METODOLOGI**

#### **A. Lokasi dan Waktu Kegiatan Pengkajian**

Lokasi kegiatan pengkajian dilaksanakan pada jajaran Pemerintah Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat, yang meliputi seluruh perangkat daerah di Kabupaten Bekasi. Adapun waktu pelaksanaan kegiatan adalah pada triwulan kedua Tahun Anggaran 2021.

#### **B. Metode Pengumpulan Data**

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam kajian ini adalah antara lain:

##### **1) Dokumentasi dan Kepustakaan**

Studi dokumen dan kepustakaan dilakukan sebagai landasan kajian lapangan dan pengumpulan data sekunder serta landasan teori bagi penyusunan rencana kajian. Studi kepustakaan diambil dari berbagai sumber yang relevan dengan kajian, seperti buku referensi, media cetak, jurnal, dokumen-dokumen dari lembaga terkait, laporan-laporan studi yang berhubungan dengan kajian.

##### **2) *Focus Group Discussion (FGD)***

FGD secara sederhana dapat didefinisikan sebagai suatu diskusi yang dilakukan secara sistematis dan terarah mengenai suatu isu atau masalah tertentu. (Irwanto 2006; 1-2) mendefinisikan FGD adalah suatu proses pengumpulan data dan informasi yang sistematis mengenai suatu permasalahan tertentu yang sangat spesifik melalui diskusi kelompok. Melalui FGD diharapkan peneliti dapat menjalin keterbukaan, kepercayaan, dan memahami persepsi, sikap serta pengalaman yang dimiliki informan, sehingga memungkinkan peneliti mendapatkan informasi yang penting dan dapat berdiskusi secara intensif dalam membahas isu-isu yang dikaji. Dalam forum FGD ini semua peserta berperan sebagai nara sumber. Untuk itu diundang para pelaku pembangunan daerah, termasuk perwakilan masyarakat setempat, perwakilan lembaga pemerintah, lembaga swasta dan pihak lain yang terkait yang diharapkan dapat memberikan informasi yang diperlukan. FGD, pengumpulan data juga ditempuh melalui FGD karena kelebihanannya dalam memberikan kemudahan dan peluang bagi

peneliti untuk menjalin keterbukaan, kepercayaan, dan memahami persepsi, sikap, serta pengalaman yang dimiliki informan. FGD memungkinkan peneliti dan informan berdiskusi intensif dan tidak kaku dalam membahas isu-isu yang sangat spesifik. FGD juga memungkinkan peneliti mengumpulkan informasi secara cepat dan konstruktif dari peserta yang memiliki latar belakang berbeda-beda. Di samping itu, dinamika kelompok yang terjadi selama berlangsungnya proses diskusi seringkali memberikan informasi yang penting, menarik, bahkan kadang tidak terduga.

### **C. Metode Analisis**

Metode yang digunakan dalam penyusunan kajian akademik ini adalah metode yuridis normatif, dikarenakan yang menjadi bahan hukum primer adalah Peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pemerintah daerah dan pengelolaan keuangan daerah serta pertauran perundangan yang terkait dengan penataan kelembagaan, antara lain PP No. 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, PP No. 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas PP No. 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Permendagri No. 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Perangkat Daerah, serta peraturan lain yang terkait. Adapun yang menjadi bahan hukum sekunder adalah teori dan konsep yang terkait dengan kewenangan daerah dan perencanaan pembangunan daerah.

## **BAB IV**

### **HASIL PENGKAJIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum**

Secara geografis, Kabupaten Bekasi terletak pada posisi 6°10'53"- 6°30'6" Lintang Selatan dan 106°48'28"-107°27'29" Bujur Timur. Kabupaten Bekasi memiliki wilayah seluas 1.273,88 km<sup>2</sup> yang terbagi ke dalam 23 kecamatan, 7 kelurahan (Bahagia, Kebalen, Wanasari, Telaga Asih, Sertajaya, Jatimulya, Kertasari) dan 180 desa. Secara administratif, Kabupaten Bekasi berbatasan dengan wilayah kabupaten/kota lainnya, antara lain sebagai berikut:

Utara : Laut Jawa

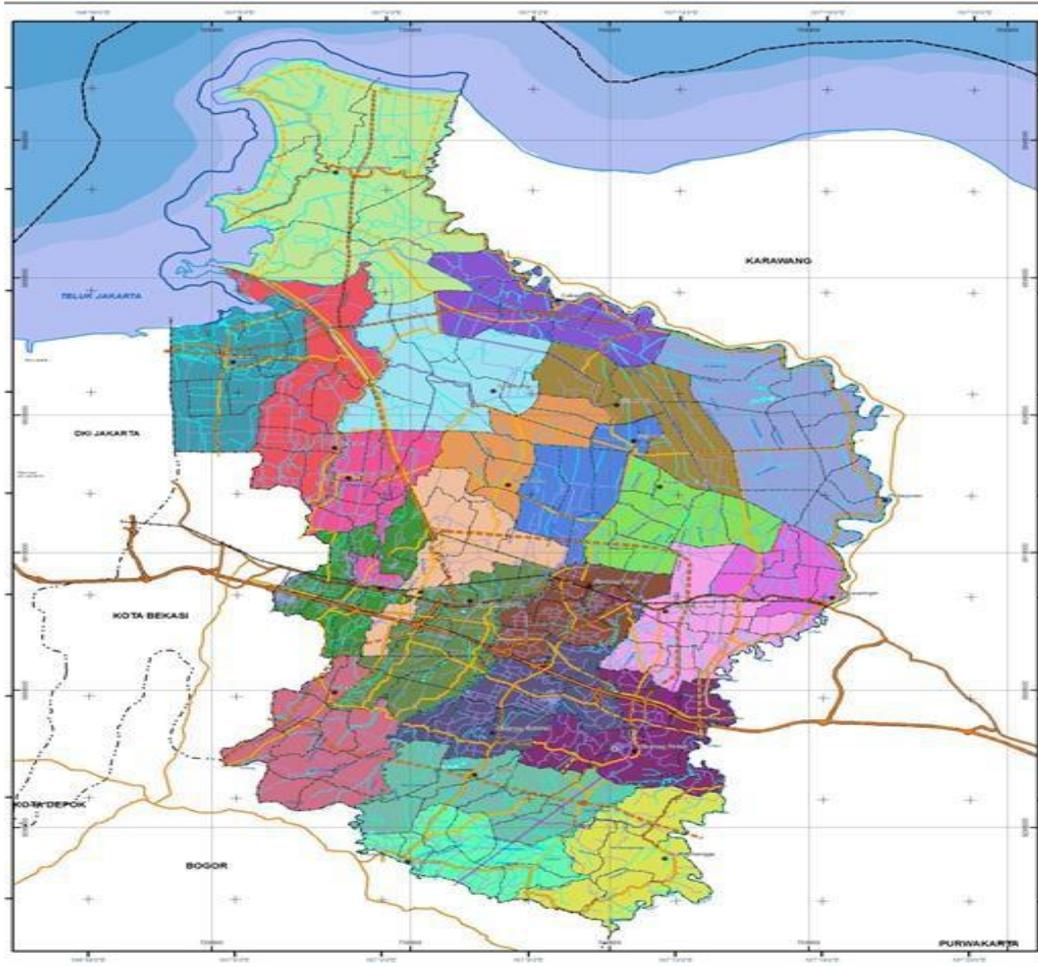
Selatan : Kabupaten Bogor

Barat : Kota Jakarta Utara dan Kota Bekasi

Timur : Kabupaten Karawang

**Gambar 4.1**

**Peta Administrasi Kabupaten Bekasi**



Sumber: Perda Nomor 12 Tahun 2011 tentang RTRW Kabupaten Bekasi Tahun 2011-2031

Dari 23 kecamatan yang ada, kecamatan dengan wilayah terluas di Kabupaten Bekasi adalah Kecamatan Muaragembong dengan luas wilayah sebesar 140,09 km<sup>2</sup>, dan terkecil yaitu Kecamatan Kedungwaringin dengan luas wilayah sebesar 31,53 km<sup>2</sup>. Topografi Kabupaten Bekasi terbagi atas dua bagian, yaitu dataran rendah yang meliputi sebagian wilayah bagian utara dan dataran bergelombang di wilayah bagian selatan dengan ketinggian lokasi antara 6-115 meter dan kemiringan 0-25°. Kecamatan dengan ketinggian wilayah tertinggi adalah Kecamatan Bojongmangu dengan ketinggian 95 mdpl, dan terendah Kecamatan Muaragembong dengan ketinggian 3 mdpl. Sedangkan untuk kecamatan terjauh dari ibukota kabupaten adalah Kecamatan Muaragembong dan Cabangbungin, dan terdekat adalah Kecamatan Cikarang Pusat.

**Tabel 4.2****Luas, Tinggi Wilayah, dan Jarak Kecamatan di Kabupaten Bekasi Tahun 2021**

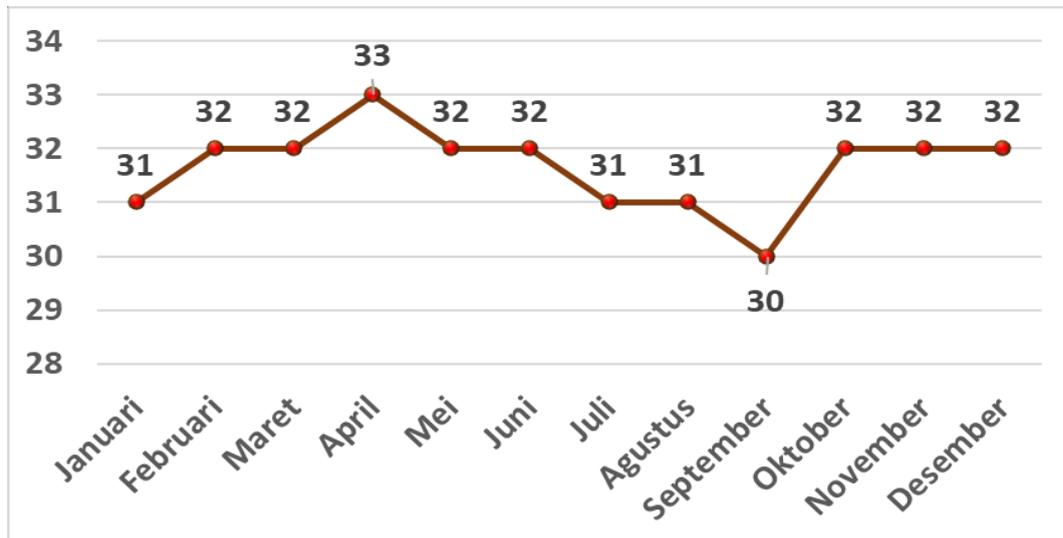
<b>No.</b>	<b>Kecamatan</b>	<b>Luas (Km<sup>2</sup>)</b>	<b>Tinggi Wilayah (mdpl)</b>	<b>Jarak ke Ibukota Kabupaten (Km)</b>
1.	Setu	62,16	40	25
2.	Serang Baru	63,8	59	12
3.	Cikarang Pusat	47,6	46	1
4.	Cikarang Selatan	51,74	15	8
5.	Cibarusah	50,39	65	15
6.	Bojongmangu	60,06	95	15
7.	Cikarang Timur	51,31	16	13
8.	Kedungwaringin	31,53	15	20
9.	Cikarang Utara	43,3	16	4
10.	Karangbahagia	46,1	4	30
11.	Cibitung	45,3	41	15
12.	Cikarang Barat	53,69	35	20
13.	Tambun Selatan	43,1	19	26
14.	Tambun Utara	34,42	16	47
15.	Babelan	63,6	7	45
16.	Tarumajaya	54,63	5	58
17.	Tambelang	37,91	6	23
18.	Sukawangi	67,19	4	40
19.	Sukatani	37,52	11	24
20.	Sukakarya	42,4	8	30
21.	Pebayuran	96,34	7	30
22.	Cabangbungin	49,7	4	65
23.	Muaragembong	140,09	3	65
	<b>JUMLAH</b>	<b>1.273,88</b>		

Sumber: Kabupaten Bekasi Dalam Angka Tahun 2022

Suhu udara rata-rata bulanan di Kabupaten Bekasi berkisar antara 28°-32°C. Namun di tahun 2020, suhu udara terendah selama setahun tercatat sebesar 30°C yang terjadi di bulan September dan tertinggi mencapai 33°C yang terjadi di bulan April. Selain kedua bulan tersebut, suhu udara rata-rata bulanan di Kabupaten Bekasi berkisar antara 31-32°C.

**Gambar 4.3**

**Suhu Udara Rata-Rata Bulanan di Kabupaten Bekasi Tahun 2020**

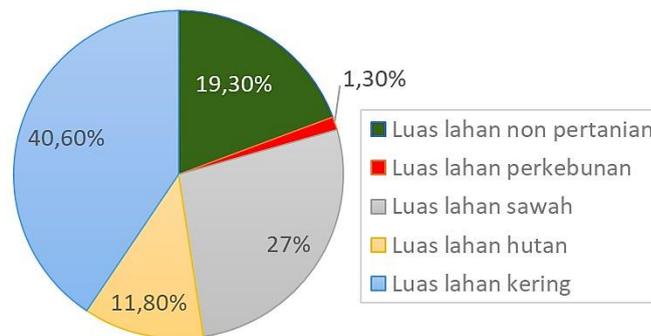


Sumber: <https://dataalam.menlhk.go.id/udara/terbaru>

Untuk tahun 2020, penggunaan lahan di Kabupaten Bekasi terbagi menjadi 40,6% lahan kering, 27% lahan sawah, 19,3% lahan non pertanian, 11,8% lahan hutan, dan 1,3%. Di tahun ini terjadi perubahan luas penggunaan lahan, dimana luas permukiman dan perkebunan masing-masing meningkat sebesar 5,81% dan 2,14%. Di sisi lain, luas lahan perikanan dan sawah justru berkurang sebesar 11,92% dan 14,37%. Sedangkan lahan hutan di Kabupaten Bekasi pada tahun yang sama dan berdasarkan sumber yang sama terdiri dari 1.658 Ha hutan hak/hutan rakyat, 5.311 Ha hutan lindung, dan 10.581 Ha hutan negara/kawasan hutan.

**Gambar 4.4**

**Persentase Luas Wilayah Kabupaten Bekasi Menurut Penggunaan Lahan Utama Tahun 2020**

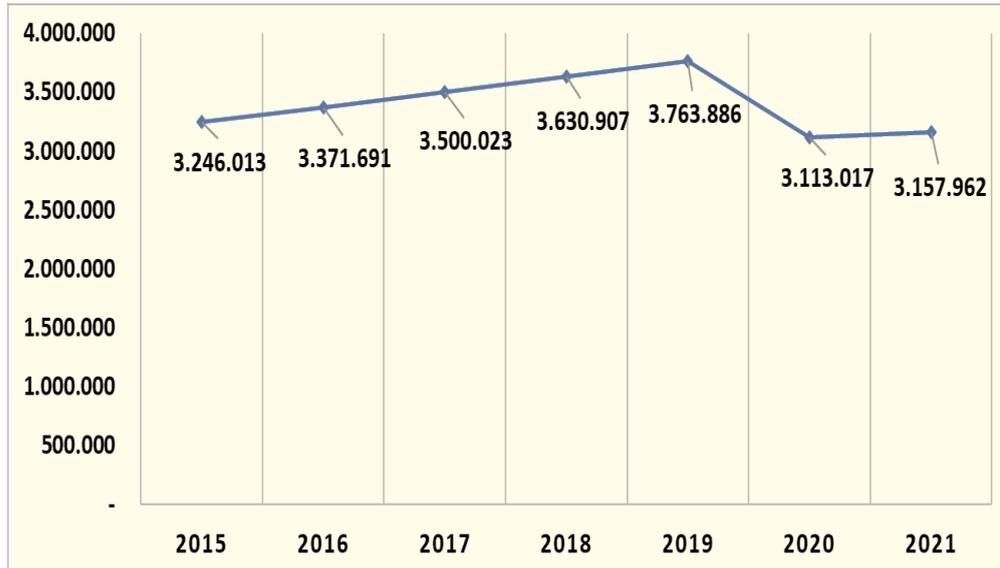


Sumber: <https://dataalam.menlhk.go.id/luaskawasan/2020/jawa-barat/kabupaten-bekasi>

Jumlah penduduk Kabupaten Bekasi selama tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 terus mengalami kenaikan, dari 3.246.013 jiwa ke angka 3.763.886 jiwa. Jumlah ini mengalami penurunan di tahun 2020 dengan merebaknya Covid-19 di Kabupaten Bekasi. Penurunan ini diperkirakan terjadi akibat arus penduduk keluar yang disebabkan oleh pekerja yang kembali ke kampung halamannya karena kebijakan *work from home* maupun PHK karena kondisi perusahaan yang tidak stabil atau gulung tikar, juga yang meninggal akibat terpapar Covid-19. Seiring dengan membaiknya perekonomian daerah di tahun 2021, penduduk di Kabupaten Bekasi kembali mengalami peningkatan dengan jumlah sebanyak 3.157.962 jiwa.

**Gambar 4.5**

**Jumlah Penduduk Kabupaten Bekasi Tahun 2015-2021**



Sumber: <https://jabar.bps.go.id> dan Kabupaten Bekasi Dalam Angka Tahun 2022

Penyebaran penduduk di Kabupaten Bekasi tidak merata dan cenderung menumpuk di wilayah yang berdekatan dengan industri dan Kota Bekasi yang lebih dahulu berkembang. Selain karena motif ekonomi, ketersediaan infrastruktur publik dan konektivitas wilayah merupakan penyebab wilayah-wilayah tersebut lebih diminati dibandingkan wilayah-sepi penduduk yang sebagian besar didominasi oleh wilayah pertanian. Untuk tahun 2021, wilayah kecamatan dengan jumlah penduduk terbanyak adalah Kecamatan Tambun Selatan dengan jumlah penduduk sebanyak 430.565 jiwa dan kepadatan sebesar 9.990 jiwa/km<sup>2</sup>. Sedangkan kecamatan dengan jumlah penduduk paling sedikit adalah Kecamatan Bojongmangu dengan jumlah penduduk sebanyak 27.986 jiwa. Adapun kecamatan dengan kepadatan paling rendah adalah Kecamatan Muaragembong dengan kepadatan 290 jiwa/km<sup>2</sup> akibat wilayahnya yang luas.

**Tabel 4.6**

**Jumlah Penduduk Kabupaten Bekasi berdasarkan Wilayah Kecamatan Tahun 2020-2021**

NO.	KECAMATAN	LUAS (Km2)	PENDUDUK (ribu)		KEPADATAN PENDUDUK (per km2)	
			2020	2021	2020	2021
1.	Tambun Selatan	43,1	431,03	430,56	10.00	9.99
2.	Babelan	63,6	270,05	275,57	4.24	4.33
3.	Cibitung	45,3	242,55	246,60	5.35	5.44
4.	Cikarang Utara	43,3	228,93	230,64	5.28	5.32
5.	Cikarang Barat	53,6	205,33	205,37	3.82	3.82
6.	Tambun Utara	34,4	194,40	200,22	5.64	5.81
7.	Setu	62,1	173,65	180,46	2.79	2.90
8.	Cikarang Selatan	51,7	161,53	162,74	3.12	3.14
9.	Serang Baru	63,8	149,52	154,27	2.34	2.41
10.	Tarumajaya	54,6	132,75	134,69	2.43	2.46
11.	Karangbahagia	46,1	123,23	126,41	2.67	2.74
12.	Cikarang Timur	51,3	106,47	107,60	2.07	2.09
13.	Pebayuran	96,3	102,28	102,80	1.06	1.06
14.	Cibarusah	50,3	94,80	96,61	1.88	1.91
15.	Sukatani	37,5	93,49	95,69	2.49	2.55
16.	Kedungwaringin	31,5	69,43	70,63	2.20	2.24
17.	Cikarang Pusat	47,6	67,33	68,16	1.41	1.43
18.	Cabangbungin	49,7	55,48	56,04	1.11	1.12
19.	Sukakarya	42,4	52,01	52,81	1.22	1.24
20.	Sukawangi	67,1	49,64	50,11	739	746
21.	Tambelang	37,9	40,86	41,25	1.07	1.08
22.	Muaragembong	140,0	40,32	40,64	288	290
23.	Bojongmangu	60,0	27,82	27,98	463	466
	<b>JUMLAH</b>	<b>1.230,7</b>	<b>3.113,01</b>	<b>3.157,96</b>	<b>2.44</b>	<b>1.64</b>

Sumber: Kabupaten Bekasi Dalam Angka Tahun 2022

Dilihat dari proporsi antara penduduk laki-laki dan perempuan, rasio jenis kelamin penduduk Kabupaten Bekasi untuk tahun 2021 adalah sebesar 103,14, turun dari angka 103,2 di tahun 2020. Rasio ini menunjukkan bahwa di setiap 100 orang penduduk wanita, terdapat 103 orang penduduk laki-laki atau secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa jumlah penduduk laki-laki di Kabupaten Bekasi lebih banyak dibandingkan dengan penduduk perempuan. Walaupun lebih besar, namun jumlah antara laki-laki dan perempuan di Kabupaten Bekasi tidak terpaut terlalu jauh atau cukup seimbang. Sementara apabila dilihat dari kelompok usia, penduduk Kabupaten Bekasi didominasi oleh penduduk usia produktif dengan jumlah sebanyak 2.258.518 jiwa atau sebanyak 72% dan non produktif sebanyak 899.444 jiwa atau sebanyak 28% dengan rasio ketergantungan sebesar 39,82% atau setiap 100 orang usia produktif menanggung 39-40 orang usia non produktif. Banyaknya usia produktif tersebut dapat menjadi potensi bila dimanfaatkan secara optimal mengingat Kabupaten Bekasi yang merupakan wilayah industri masih membutuhkan banyak sumber daya manusia sebagai tenaga kerja. Namun di sisi lain, bila tidak termanfaatkan maka akan menjadi beban dalam pengangguran dan kemiskinan. Dengan rasio ketergantungan yang masih masuk ke dalam kategori rendah, penduduk usia produktif di Kabupaten Bekasi seyogyanya memiliki kesempatan yang lebih besar dalam upaya pengembangan dirinya untuk meningkatkan status ekonomi dan sosialnya di masyarakat.

**Gambar 4.7**

**Piramida Penduduk Kabupaten Bekasi Tahun 2021**



Sumber: Kabupaten Bekasi Dalam Angka 2022

Untuk saat ini, besaran organisasi perangkat daerah Kabupaten Bekasi terdiri dari Sekretariat Daerah dengan 3 (tiga) asisten, 3 (tiga) Staf Ahli, Sekretariat DPRD, 26 Dinas Daerah, Inspektorat, 6 (enam) Badan, 2 (dua) Rumah Sakit Daerah, yaitu RSUD Kab. Bekasi (Tipe B) dan RSUD Cabangbungin (Tipe D). Berdasarkan Perda No. 2 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Perda No. 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi, susunan organisasi perangkat daerah Kabupaten Bekasi terdiri dari :

- a. Sekretariat Daerah;
- b. Sekretariat DPRD;

- c. Inspektorat.
- d. Dinas daerah, terdiri atas:
  - 1. Dinas Pendidikan.
  - 2. Dinas Kesehatan Tipe A;
  - 3. Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Tipe A;
  - 4. Satuan Polisi Pamong Praja Tipe A;
  - 5. Dinas Sosial Tipe A;
  - 6. Dinas Ketenagakerjaan Tipe A;
  - 7. Dinas Ketahanan Pangan Tipe B;
  - 8. Dinas Pertanian Tipe A;
  - 9. Dinas Lingkungan Hidup Tipe A;
  - 10. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Tipe A;
  - 11. Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian dan Statistik Tipe A;
  - 12. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Tipe A;
  - 13. Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Tipe A;
  - 14. Pariwisata Tipe A;
  - 15. Dinas Arsip dan Perpustakaan Tipe A;
  - 16. Dinas Sumber Daya Air, Binamarga dan Bina Konstruksi Tipe A;
  - 17. Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Tipe A;
  - 18. Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Tipe A
  - 19. Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Tipe B;
  - 20. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Tipe B;
  - 21. Dinas Perhubungan Tipe B;
  - 22. Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Tipe B;
  - 23. Dinas Perikanan Tipe B;
  - 24. Dinas Perdagangan Tipe B;
  - 25. Dinas Perindustrian Tipe B;
  - 26. Dinas Pemadam Kebakaran Tipe B.

- e. Badan daerah, terdiri dari:
  - 1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dengan Tipe A;
  - 2. Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah dengan Tipe B;
  - 3. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Tipe A
  - 4. Badan Keuangan dan Aset Daerah dengan Tipe B.
  - 5. Badan Pendapatan Daerah dengan Tipe B.
  - 6. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik dengan Tipe A.
- f. Rumah Sakit Umum Daerah, terdiri dari :
  - 1. RSUD Kabupaten Bekasi (Kelas B Pendidikan).
  - 2. RSUD Cabangbungin (Kelas D).
- g. Kecamatan (23).

## **B. Gambaran Aspek Keuangan Daerah**

Aspek keuangan merupakan salah satu faktor pertimbangan penyusunan organisasi perangkat daerah. Semakin besar kapasitas keuangan, maka semakin besar pula kemampuan daerah untuk membiayai organisasinya. Kemampuan keuangan daerah dalam penyelenggaraan otonomi daerah, sebagian besar ditopang dengan perimbangan keuangan dari pemerintah pusat. Tetapi hal tersebut tentunya juga harus diimbangi dengan kemampuan daerah untuk menggali potensi pendapatan yang ada di wilayahnya sendiri melalui upaya pengembangan kemampuan ekonomi rakyat, pengembangan usaha sektor riil, dan pembinaan upaya kerjasama antar daerah dan pihak lain dalam rangka pengembangan potensi ekonomi. Pada tahun 2022, perkiraan kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Bekasi terhadap APBD adalah sebesar Rp 2,536 T atau sebesar 44,34% dari total pendapatan daerah yang diperoleh pada realisasi tahun 2022.

Proporsi pembiayaan daerah diperlukan untuk memprediksi tingkat keberpihakan pemerintah terhadap program pembangunan untuk rakyat. Proporsi pembiayaan dihitung berdasarkan perbandingan antara belanja aparatur dan administrasi dengan belanja yang dikeluarkan pemerintah daerah untuk pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. APBD Kabupaten Bekasi pada tahun 2022 ini ditetapkan untuk Belanja Pegawai sebesar Rp. 2.077,05 Milyar atau sebesar 34,41% dari total belanja APBD. Melihat proporsi hal tersebut, dapat diprediksi bahwa APBD Kabupaten Bekasi Tahun 2022 ini relatif dapat dikatakan pro-publik karena besarnya anggaran untuk biaya birokrasi lebih kecil dibandingkan belanja untuk sektor publik.

**Tabel 4.8**

**Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Bekasi Tahun 2022**

URAIAN	APBD TAHUN 2022 (Milyar Rp.)
PENDAPATAN	5.720,23
PENDAPATAN ASLI DAERAH	2.536,43
PENDAPATAN TKDD	2.193,73
LAIN-LAIN PENDAPATAN YANG SAH	990,05
BELANJA	6.036,12
BELANJA PEGAWAI	2.077,05
BELANJA BARANG JASA	2.267,31
BELANJA MODAL	702,17
BELANJA LAINNYA	989,59
SURPLUS/DEFISIT	-315,89
PEMBIAYAAN	1.049,74
PENERIMAAN DAERAH	1.056,65
PENGELUARAN DAERAH	6,91
(SILPA)	740,76

Sumber : DJPK, Januari Tahun 2023.

Di lain pihak, data yang diperoleh menunjukkan terjadi defisit anggaran pada tahun 2022 sebesar Rp. 315,89 M secara tidak langsung memberi sinyal

perlunya efektivitas dalam penggunaan anggaran di Kabupaten Bekasi. Defisit anggaran yang terjadi salah satunya disebabkan tidak efektifnya kinerja birokrasi, dimana di satu pihak belum dapat memberikan kontribusi pendapatan secara optimal (khususnya Perangkat daerah yang bersifat *volunteer*) dan di lain pihak manajemen belanja yang tidak efisien, dalam arti pengeluarannya tidak mencapai target yang telah ditetapkan pada akhir tahun anggaran.

### **C. Analisis Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah**

#### **1. Penataan Organisasi RSUD Kab. Bekasi**

Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Bekasi merupakan organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bekasi yang berfungsi sebagai unsur penunjang penyelenggaraan pemerintah daerah dibidang pelayanan kesehatan, dan salah satu Perangkat Daerah yang menerapkan Pola Keuangan PPK BLUD dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang/jasa yang nonprofit, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Hal tersebut bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat, memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dan sejalan dengan praktek bisnis yang sehat. Perkembangan RSUD menjadi PPK-BLUD merupakan peluang yang sangat baik bagi kelangsungan hidup RSUD Kabupaten Bekasi dimasa yang akan datang dengan adanya kewenangan dalam penggunaan anggaran terutama pembelanjaan.

Rumah Sakit adalah suatu institusi pelayanan kesehatan yang kompleks, padat modal dan padat teknologi. Kompleksitas ini muncul karena pelayanan di Rumah Sakit menyangkut berbagai fungsi, antara lain pelayanan, pendidikan dan penelitian, serta mencakup berbagai tingkatan maupun jenis disiplin pelayanan. Agar rumah sakit mampu melaksanakan fungsi yang demikian

kompleks, rumah sakit harus memiliki perangkatpenunjang sumber daya manusia yang profesional baik di bidang teknis medis maupun administrasi kesehatan.

Dengan diterbitkannya PP No. 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, yang mengatur beberapa hal penting berkaitan dengan kedudukan, status jabatan direktur, pengelolaan keuangan, kepegawaian serta susunan organisasi, membuka peluang bagi RSUD Kabupaten Bekasi untuk melakukan penataan kelembagaan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ketentuan pada PP tersebut menyebutkan bahwa pada Urusan Pemerintahan di bidang kesehatan, selain unit pelaksana teknis dinas Daerah, terdapat rumah sakit Daerah sebagai unit organisasi bersifat khusus serta pusat kesehatan masyarakat sebagai unit organisasi bersifat fungsional, yang memberikan layanan secara profesional. Sebagai unit organisasi bersifat khusus tersebut, rumah sakit Daerah kabupaten/ kota dipimpin oleh seorang direktur yang memiliki otonomi dalam pengelolaan keuangan dan barang milik Daerah serta bidang kepegawaian.

Lebih lanjut PP No. 72 Tahun 2019 mengatur bahwa direktur rumah sakit Daerah kabupaten/kota dalam pengelolaan keuangan dan barang milik Daerah serta bidang kepegawaian bertanggung jawab kepada kepala dinas yang menyelenggarakan Urusan Pemerintahan di bidang kesehatan. Pertanggungjawaban dilaksanakan melalui penyampaian laporan pelaksanaan pengelolaan keuangan dan barang milik Daerah serta bidang kepegawaian rumah sakit Daerah. Otonomi dalam pengelolaan keuangan dan barang milik Daerah meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban keuangan serta penggunaan dan penatausahaan barang milik Daerah. Dalam melaksanakan ketentuan tersebut, direktur rumah sakit Daerah ditetapkan selaku kuasa pengguna anggaran (KPA) dan kuasa pengguna barang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Selain selaku kuasa pengguna anggaran (KPA), direktur rumah sakit Daerah juga memiliki tugas dan kewenangan:

- a. menyusun rencana kerja dan anggaran;
- b. menyusun dokumen pelaksanaan anggaran;
- c. menandatangani surat perintah membayar;
- b. mengelola utang dan piutang Daerah yang menjadi tanggung jawabnya;
- c. menyusun dan menyampaikan laporan keuangan unit yang dipimpinnya;
- d. menetapkan pejabat pelaksana teknis kegiatan dan pejabat penatausahaan keuangan; dan
- e. menetapkan pejabat lainnya dalam unit yang dipimpinnya dalam rangka pengelolaan keuangan Daerah.

Rencana kerja dan anggaran serta dokumen pelaksanaan anggaran sebagaimana dimaksud di atas disampaikan kepada tim anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) kabupaten/kota melalui pejabat pengelola keuangan Daerah (PPKD) untuk diverifikasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam pelaksanaan keuangan, direktur rumah sakit Daerah melaksanakan belanja sesuai dokumen pelaksanaan anggaran sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan bertanggung jawab atas pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja rumah sakit yang dipimpinnya. Dalam pertanggungjawaban keuangan tersebut, direktur rumah sakit Daerah melakukan penyusunan laporan pertanggungjawaban keuangan yang merupakan bagian dari laporan kinerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Laporan pertanggungjawaban keuangan disajikan dalam laporan keuangan dinas kesehatan dan laporan keuangan Pemerintah Daerah (LKPD), dimana tata cara dan format penyusunan laporan keuangan dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Di bidang kepegawaian, direktur RSUD diberi kewenangan dengan ketentuan untuk mengusulkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai aparatur sipil negara kepada pejabat yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Direktur rumah sakit Daerah juga diberikan kewenangan dalam menyelenggarakan pembinaan pegawai aparatur sipil negara dalam pelaksanaan tugas dan fungsi dalam jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, serta kewenangan dalam pengelolaan dan pembinaan pegawai di lingkungan rumah sakit Daerah.

Dengan adanya perubahan kedudukan, diberikannya otonomi dalam hal kewenangan di bidang pengelolaan keuangan dan kepegawaian sebagaimana dijelaskan di atas yang diatur di dalam PP No. 72 Tahun 2019, tentunya pada akhirnya diharapkan akan berdampak secara optimal terhadap peningkatan kinerja pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Untuk jenis dan klasifikasi rumah sakit, di dalam Pasal 44E disebutkan bahwa rumah sakit daerah terdiri rumah sakit umum dan rumah sakit khusus. Rumah sakit umum daerah kabupaten/kota terdiri dari:

- a. rumah sakit umum Daerah kelas A;
- b. rumah sakit umum Daerah kelas B;
- c. rumah sakit umum Daerah kelas C; dan
- d. rumah sakit umum Daerah kelas D.

Adapun rumah sakit khusus daerah kabupaten/kota, diklasifikasikan terdiri atas:

- a. rumah sakit khusus Daerah kelas A; dan
- b. rumah sakit khusus Daerah kelas B.

Jenis dan klasifikasi rumah sakit daerah menentukan besaran organisasi. Sesuai dengan ijin operasional rumah sakit umum daerah yang telah diperoleh sebagai RSUD Kelas B, maka besaran organisasi RSUD Kabupaten Bekasi sesuai ketentuan Pasal 84A susunan organisasinya terdiri atas paling banyak 3 (tiga) wakil direktur. Wakil direktur terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian/bidang dan/atau kelompok jabatan fungsional. Selanjutnya Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian, dan Bidang membawahkan kelompok jabatan fungsional dan/atau terdiri atas paling banyak 2 (dua) seksi.

RSUD Kab. Bekasi saat ini dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati No. 107 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja RSUD Kabupaten Bekasi. Adapun susunan RSUD Kab. Bekasi saat ini adalah:

- a. Direktur;
- b. Wakil Direktur Umum, Keuangan dan SDM, membawahkan:
  1. Bagian Tata Usaha membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional;
  2. Bagian Keuangan membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional;
  3. Bagian SDM dan Pengembangan membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional.
- c. Wakil Direktur Pelayanan, membawahkan:
  1. Bidang Pelayanan Medis dan Diagnostik membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional;
  2. Bidang Pelayanan Keperawatan membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional;
  3. Bidang Penjaminan Mutu dan Akreditasi membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional.
- d. Wakil Direktur Penunjang Pelayanan, membawahkan:
  1. Bidang Penunjang Medis membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional;

2. Bidang Penunjang Non Medis membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional;
  3. Bidang Rekam Medis dan Informasi Rumah Sakit membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional.
- e. Komite Medis, Komite Keperawatan, dan Komite lainnya;
  - f. Satuan Pemeriksaan Internal;
  - g. Dewan Pengawas Rumah Sakit;
  - h. Instalasi;
  - i. Kelompok Jabatan Pelaksana.

Berdasarkan panduan di atas serta berdasarkan pembagian tugas organisasi pada RSUD Kabupaten Bekasi saat ini serta mengacu kepada pedoman organisasi rumah sakit yang diatur di dalam Perpres No. 77 Tahun 2015 dan PP No. 47 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perumahsakitian serta status RSUD Kabupaten Bekasi sebagai Rumah sakit pendidikan, maka desain perubahan susunan organisasi yang diusulkan adalah sebagai berikut:

- a. Direktur;
- b. Wakil Direktur Pelayanan dan Penunjang Pelayanan, membawahkan:
  1. Bidang Pelayanan Medis dan Non Medis;
  2. Bidang Pelayanan Keperawatan.
  3. Bidang Pelayanan Penunjang;
- c. Wakil Direktur Administrasi Umum dan Keuangan, membawahkan:
  1. Bagian Umum, Humas dan Pemasaran.
  2. Bagian Program dan Keuangan.
  3. Bagian Kepegawaian, Hukum dan Informasi.
- d. Wakil Direktur Diklat dan Litbang, membawahkan:
  1. Bagian Pendidikan dan Pelatihan.
  2. Bagian Penelitian dan Pengembangan.

3. Bagian Penjaminan Mutu Rumah Sakit.
  - e. Komite Medis, Komite Keperawatan, dan Komite lainnya;
  - f. Satuan Pemeriksaan Internal;
  - g. Dewan Pengawas Rumah Sakit;
  - h. Instalasi;
  - i. Kelompok Jabatan Pelaksana.

Usulan jumlah sebanyak 3 (tiga) Wakil Direktur yang dimungkinkan sebagaimana diatur di dalam Pasal 84A ayat (5) di atas untuk mengantisipasi kebijakan penyederhanaan birokrasi. Adapun Bidang pada Wakil Direktur Pelayanan dan Pelayanan Penunjang tidak membawahi Seksi tetapi langsung membawahi kelompok jabatan fungsional terkait tugas dan fungsinya masing-masing, sesuai ketentuan Pasal 97 ayat (1) yang menyebutkan bahwa "Perangkat Daerah yang pelaksanaan tugas dan fungsinya telah dapat dilaksanakan oleh kelompok jabatan fungsional, menghapus unit organisasi yang tugas dan fungsinya telah digantikan secara penuh oleh kelompok jabatan fungsional." Hal ini juga sejalan dengan kebijakan penyederhanaan birokrasi yang telah diperkuat dengan diberlakukannya Permen PANRB No. 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi dalam rangka Penyederhaan Birokrasi.

## **2. Penataan Dinas Pemadam Kebakaran**

Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan adalah unsur pelaksana urusan pemerintahan sub bidang urusan ketenteraman dan ketertiban serta perlindungan masyarakat. Secara kelembagaan, Dinas Pemadam Kebakaran saat ini dibentuk berdasarkan Perda No. 2 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi jo. Peraturan Bupati No. 104 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Bekasi. Adapun susunan Dinas Pemadam Kebakaran saat ini adalah:

- a. Pimpinan;
- b. Pembantu Pimpinan adalah Sekretaris dan Sub Bagian;
- c. Pelaksana adalah Bidang, Seksi-Seksi dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun secara rinci organisasi Dinas Pemadam Kebakaran saat ini adalah terdiri dari:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat, membawahkan :
  - 1 Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan;
  - 2 Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- c. Bidang Pencegahan, membawahkan :
  - 1 Seksi Pencegahan dan Inspeksi;
  - 2 Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Dunia Usaha;
  - 3 Kelompok Jabatan Fungsional;
- d. Bidang Pemadaman dan Penyelamatan, membawahkan:
  - 1 Seksi Pemadaman dan Investigasi;
  - 2 Seksi Penyelamatan dan Evakuasi;
  - 3 Kelompok Jabatan Fungsional;
- e. Bidang Sarana dan Prasarana, membawahkan :
  - 1 Seksi Pengadaan Sarana Prasarana;
  - 2 Seksi Pemeliharaan Sarana Prasarana;
  - 3 Kelompok Jabatan fungsional;
- f. Kelompok Jabatan Pelaksana;

Dalam rangka pelaksanaan kebijakan penyederhanaan birokrasi, maka seksi pada bidang untuk pelaksanaan tugas organisasi diganti dengan Jabatan Fungsional di bidang Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan. Dinas Pemadam Kebakaran saat ini belum menyesuaikan dengan nomenklatur perangkat daerah yang melaksanakan sub urusan kebakaran yaitu Dinas Damkar dan Penyelamatan.

Permasalahan kelembagaan lainnya adalah perlunya dibentuk UPTD, sebagaimana amanat Pasal 8 Permendagri No. 16 Tahun 2020 tentang Pedoman Nomenklatur Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Provinsi dan Kab/Kota, yang berbunyi “Untuk melaksanakan ‘Kegiatan teknis operasional dan/atau Kegiatan Teknis Perunjang Tertentu pada Dinas Damkar dan Penyelamatan daerah kabupaten/kota dibentuk UPT Dinas daerah kabupaten/kota.

Pembentukan UPTD ini juga untuk memperkuat penyelenggaraan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dibidang Ketentraman dan Ketertiban termasuk sub urusan Kebakaran. Saat ini dalam melaksanakan tugas pemadam kebakaran, Dinas Damkar Kabupaten Bekasi telah memiliki 11 (sebelas) Wilayah Manajemen Kebakaran, dalam rangka memenuhi *respond time* yang menjadi SPM bidang kebakaran. Untuk menunjang tugas WMK tersebut diperlukan koordinasi dan pelayanan adminsitratif yang diberikan oleh UPTD. Diusulkan pembentukan UPTD minimal sebanyak 4 (empat) UPTD sesuai dengan wilayah pembangunan yang ada di Kabupaten Bekasi.

### **3. Penataan Dinas Penanaman Modal dan PTSP**

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah unsur pelaksana urusan pemerintahan sub bidang urusan ketenteraman dan ketertiban serta perlindungan masyarakat. Secara kelembagaan, Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu saat ini dibentuk berdasarkan Perda No. 2 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi jo. Peraturan Bupati No. 91 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bekasi. Adapun susunan DPMPTSP saat ini adalah:

- a. Pimpinan adalah Kepala Dinas;

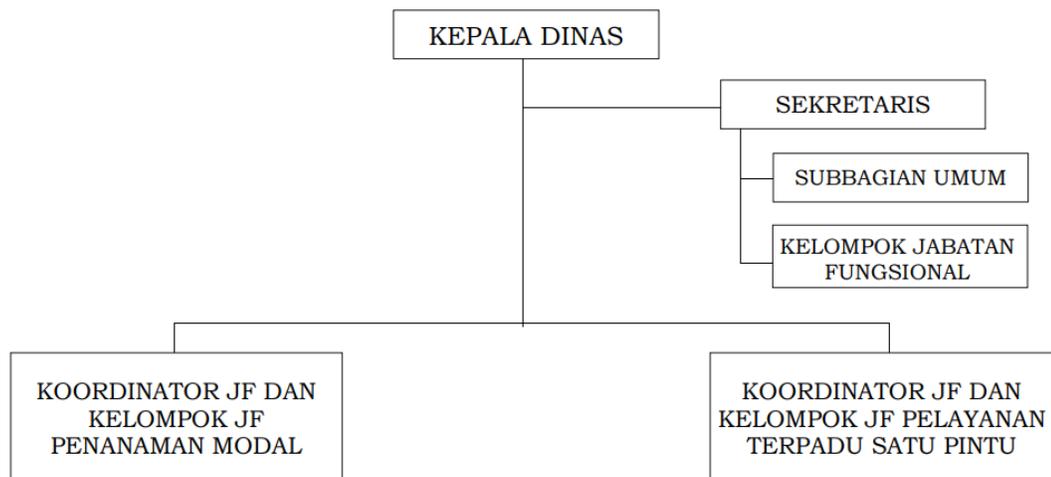
- b. Pembantu Pimpinan adalah Sekretaris dan Sub Bagian;
- c. Pelaksana adalah Kelompok Jabatan Fungsional.

Permasalahan kelembagan DPMPTSP saat ini adalah susunan organisasi belum menyesuaikan dengan pedoman organisasi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu sesuai dengan Permendagri No. 25 Tahun 2021 tentang Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Adapun susunan organisasi DPMPTSP sebagaimana pedoman dimaksud adalah:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretaris, membawahkan:
  - 1) Kepala Subbagian Umum;
  - 2) Kelompok Jabatan Fungsional.
- c. Koordinator JF dan Kelompok JF penanaman Modal;
- d. Koordinator JF dan Kelompok JF PTSP.

Gambar 4.2

Bagan Struktur Organisasi DPMPTSP



Susunan organisasi DPMPTSP berdasarkan Permendagri No. 25 Tahun 2021 tersebut perlu disesuaikan lagi dengan ketentuan Permen PANRB No. 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi, dimana pada pasal 26 ketentuan tersebut disebutkan bahwa “ketentuan mengenai peran koordinasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 28 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 525), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku”. Dengan demikian maka susunan organisasi DPMPTSP berubah dengan susunan sebagai berikut:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretaris, membawahkan:
  - 1) Kepala Subbagian Umum;
  - 2) Kelompok Jabatan Fungsional.
- c. Kelompok JF penanaman Modal;
- d. Kelompok JF PTSP.

#### **4. Penataan Dinas Perdagangan**

Dinas Perdagangan adalah unsur pelaksana urusan pemerintahan sub bidang urusan perdagangan. Secara kelembagaan, Dinas Perdagangan saat ini dibentuk berdasarkan Perda No. 2 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi jo. Peraturan Bupati No. 103 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perdagangan Kabupaten Bekasi. Adapun susunan Dinas Perdagangan saat ini adalah:

- a. Pimpinan;

- b. Pembantu Pimpinan adalah Sekretaris dan Sub Bagian;
- c. Pelaksana adalah Bidang dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun secara rinci organisasi Dinas Perdagangan saat ini adalah terdiri dari:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat, membawahkan:
  - 1. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan;
  - 2. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- c. Bidang Pengembangan Perdagangan Luar Negeri dan Kemetrolagian membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana;
- d. Bidang Sarana dan Pelaku Distribusi membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana;
- e. Bidang Pengendalian Barang Pokok dan Penting membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana;
- f. Unit Pelaksana Teknis Daerah.

Permasalahan Dinas Perdagangan saat ini adalah besaran organisasi masih berbentuk Dinas Tipe B, mengingat pada saat pembentukan Dinas Perdagangan pada tahun 2016 memiliki skor hasil pemetaan urusan pemerintahan perdagangan adalah 610. Hal ini sesuai dengan ketentuan PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah bahwa apabila rentang skor hasil pemetaan urusan pemerintahan perdagangan sebesar 601-800 Maka perangkat daerah yang dibentuk adalah Dinas dengan tipe B.

Sejalan dengan perkembangan organisasi dan kompleksitas penyelenggaraan urusan perdagangan saat ini di Kabupaten Bekasi, maka dirasa perlu untuk mengkaji ulang besaran atau tipe organisasi Dinas Perdagangan, melalui pemetaan ulang indikator urusan pemerintahan perdagangan sesuai PP No. 18 Tahun 2016 tentang perangkat Daerah. Adapun hasil pemetaan urusan pemerintahan bidang perdagangan adalah:

NO	INDIKATOR & KELAS INTERVAL	SKOR	DATA TAHUN 2016		DATA TAHUN 2022	
			NILAI	PEROLEHAN SKOR	NILAI	PEROLEHAN SKOR
1	Jumlah pelaku usaha yang memiliki izin yang masih berlaku bagi pedagang pasar rakyat, PKL, pengusaha toko dan pasar swalayan, dan pusat perbelanjaan a. ≤ 1.000 b. 1.001 – 2.500 c. 2.501 – 10.000 d. 10.001 – 20.000 e. >20.000	20 40 60 80 100	4423	60	46879	100
2	Jumlah distributor dan pengecer pupuk yang bersubsidi a. ≤ 100 b. 101 – 200 c. 201 – 300 d. 301 – 400 e. > 400	10 20 30 40 50	96	10	110	20
3	Jumlah tanda daftar gudang yang diterbitkan a. ≤ 100 b. 101 – 200 c. 201 – 300 d. 301 – 400 e. > 400	10 20 30 40 50	6235	50	169	20
4	Jumlah UTTP (Ukuran, Takaran, Timbangan dan Perlengkapannya) a. ≤ 1.000 b. 1.001 – 5.000 c. 5.001 – 10.000 d. 10.001 – 15.000 e. >15.000	40 80 120 160 200	10	40	2.623.113	200
5	Jumlah komoditi ekspor berdasarkan HS 2 digit yang produknnya hanya ada di satu kabupaten/kota a. ≤ 10 b. 11 – 30 c. 31 – 40 d. 41 – 50 e. > 50	20 40 60 80 100	0	0	66	100

NO	INDIKATOR & KELAS INTERVAL	SKOR	DATA TAHUN 2016		DATA TAHUN 2022	
			NILAI	PEROLEHAN SKOR	NILAI	PEROLEHAN SKOR
6	Jumlah sarana distribusi (pasar) perdagangan yang ada di kabupaten/kota a. ≤ 20 b. 21 – 40 c. 41 – 70 d. 71 – 100 e. >100	50 100 150 200 250	92	200	41	150
7	Jumlah pengecer minuman beralkohol a. ≤ 3 b. 4 – 6 c. 7 – 10 d. 11 – 13 e. >13	10 20 30 40 50	75	50	20	50
	JUMLAH SKOR FAKTOR TEKNIS			410		640
	TOTAL SKOR (FAKTOR UMUM+TEKNIS)			610		840

Dari hasil perhitungan intensitas urusan pemerintahan bidang perdagangan dapat diketahui bahwa pada tahun 2022 beban kerja perangkat daerah sesuai ketentuan PP No. 18 Tahun 2016 mengalami kenaikan sehingga skornya menjadi 840. Sesuai ketentuan Pasal 53 ayat (2) huruf ketentuan PP tersebut, maka urusan perdangan dapat diwadahi dalam bentuk Dinas tipe A.

## 5. Penataan Dinas Koperasi dan UKM

Dinas Koperasi dan UKM adalah unsur pelaksana urusan pemerintahan sub bidang urusan Koperasi dan UKM. Secara kelembagaan, Dinas Koperasi dan UKM saat ini dibentuk berdasarkan Perda No. 2 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi jo. Peraturan Bupati No. 99 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi

dan Tata Kerja Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Bekasi. Adapun susunan Dinas Koperasi dan UKM saat ini adalah:

- a. Pimpinan adalah Kepala Dinas;
- b. Pembantu Pimpinan adalah Sekretaris dan Sub Bagian;
- c. Pelaksana adalah Bidang dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun secara rinci organisasi Dinas Koperasi dan UKM saat ini adalah terdiri dari:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat, membawahkan:
  1. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan;
  2. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
- c. Bidang Kelembagaan dan Pengawasan membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana;
- d. Bidang Pemberdayaan Koperasi membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana;
- e. Bidang Pemberdayaan Usaha Mikro membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana.

Permasalahan Dinas Koperasi dan UKM saat ini adalah besaran organisasi masih berbentuk Dinas Tipe B, mengingat pada saat pembentukan Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM pada tahun 2016 memiliki skor hasil pemetaan urusan pemerintahan koperasi dan UKM adalah 800. Hal ini sesuai dengan ketentuan PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah bahwa apabila skor hasil pemetaan urusan pemerinthan koperasi dan UKM sebesar 600-800, maka perangkat daerah yang dibentuk adalah Dinas dengan tipe B.

Sejalan dengan perkembangan organisasi dan kompleksitas penyelenggaraan urusan Koperasi dan UKM saat ini di Kabupaten Bekasi, maka dirasa perlu untuk mengkaji ulang besaran atau tipe organisasi Dinas Koperasi dan UKM, melalui pemetaan ulang indikator urusan pemerintahan

Koperasi dan UKM sesuai PP No. 18 Tahun 2016 tentang perangkat Daerah. Adapun hasil pemetaan urusan pemerintahan bidang koperasi dan UKM adalah:

NO	INDIKATOR & KELAS INTERVAL	SKOR	DATA TAHUN 2016		DATA TAHUN 2022	
			NILAI	PEROLEHAN SKOR	NILAI	PEROLEHAN SKOR
1	Jumlah kantor cabang, cabang pembantu dan kantor kas untuk koperasi simpan pinjam dengan wilayah keanggotaan dalam Daerah kabupaten/kota a. ≤90 b. 91 – 180 c. 181 – 270 d. 271 – 360 e. >360	20 40 60 80 100	449	100	283	80
2	Jumlah perangkat organisasi koperasi yang wilayah keanggotaannya dalam satu kabupaten/kota a. ≤ 1.000 b. 1.001 – 2.000 c. 2.001 – 3.000 d. 3.001 – 4.000 e. >4.000	20 40 60 80 100	157.610	100	4.218	100
3	Jumlah pelaku usaha mikro a. ≤ 14.000 b. 14.001 – 28.000 c. 28.001 – 42.000 d. 42.001 – 56.000 e. >56.000	40 80 120 160 200	6.366	40	125.86 3	200
4	Jumlah usaha simpan pinjam untuk usaha simpan pinjam dan koperasi simpan pinjam dengan wilayah keanggotaan dalam satu kabupaten/kota a. ≤ 150 b. 151 – 300 c. 301 – 450 d. 451 – 600 e. > 600	40 80 120 160 200	933	200	1.326	200

NO	INDIKATOR & KELAS INTERVAL	SKOR	DATA TAHUN 2016		DATA TAHUN 2022	
			NILAI	PEROLEHAN SKOR	NILAI	PEROLEHAN SKOR
5	Jumlah koperasi yang wilayah keanggotaannya dalam satu kabupaten/kota a. ≤ 300 b. 301 – 600 c. 601 – 1.000 d. 1.001 – 1.500 e. > 1.500	40 80 120 160 200	1.007	160	1.406	160
	JUMLAH SKOR FAKTOR TEKNIS			600		740
	TOTAL SKOR (FAKTOR UMUM+TEKNIS)			800		940

Dari hasil perhitungan terhadap intensitas pemetaan urusan pemerintahan sesuai PP No. 18 Tahun 2016, dapat disimpulkan bahwa terdapat kenaikan beban kerja organisasi pada Dinas Koperasi dan UKM, yang tadinya memiliki skor sebesar 800, pada tahun 2022 beban kerja perangkat daerahnya menjadi 840. Berdasarkan ketentuan Pasal 53 ayat (2) huruf b PP No. 18 Tahun 2016, maka urusan pemerintahan koperasi dan UKM dapat diwadahi dalam bentuk Dinas tipe A.

## 6. Penataan Nomenklatur Badan Pengelolaan Keuangan Daerah

Badan Pengelolaan Keuangan Daerah adalah fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang pengelolaan keuangan daerah. Secara kelembagaan, Badan Pengelolaan Keuangan Daerah saat ini dibentuk berdasarkan Perda No. 2 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi jo. Peraturan Bupati No. 75 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bekasi. Adapun susunan Badan Pengelolaan Keuangan Daerah saat ini adalah:

- a. Pimpinan adalah Kepala Badan;
- b. Pembantu Pimpinan adalah Sekretaris dan Sub Bagian;
- c. Pelaksana adalah Bidang dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun secara rinci organisasi Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Daerah saat ini adalah terdiri dari:

- a. Kepala Badan;
- b. Sekretariat, membawahkan:
  - 1. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
  - 2. Kelompok Jabatan Fungsional.
- c. Bidang Perencanaan Anggaran Daerah, membawahkan:
  - 1. Sub Bidang Perencanaan Anggaran I;
  - 2. Sub Bidang Perencanaan Anggaran II;
  - 3. Kelompok Jabatan Fungsional.
- d. Bidang Perbendaharaan, Akuntansi dan Pelaporan, membawahkan:
  - 1. Sub Bidang Belanja;
  - 2. Sub Bidang Akuntansi dan Pelaporan;
  - 3. Kelompok Jabatan Fungsional.
- e. Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah, membawahkan:
  - 1. Sub Bidang Inventarisasi dan Pelaporan Barang Milik Daerah;
  - 2. Sub Bidang Pengendalian Barang Milik Daerah;
  - 3. Kelompok Jabatan Fungsional.
- f. Kelompok Jabatan Pelaksana;

Permasalahan kelembagaan BPKD saat ini adalah belum sesuai nomenklatur perangkat daerah sebagaimana yang diatur di dalam Permendagri No. 5 Tahun 2017 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah Yang Melaksanakan Fungsi Penunjang Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan. Sebagaimana disebutkan di dalam Pasal 9 peraturan tersebut bahwa “Dalam hal berdasarkan perhitungan variabel intensitas fungsi

penunjang urusan pemerintahan memenuhi syarat untuk dibentuk dua Badan, maka Nomenklatur Badan Keuangan Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, terdiri atas: a. **Badan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi atau Kabupaten/Kota**; dan b. Badan Pendapatan Daerah Provinsi atau Kabupaten/Kota". Dengan demikian, maka Badan Pengelolaan Keuangan Daerah harus disesuaikan nomenklaturnya menjadi Badan Keuangan dan Aset daerah (BKAD).

#### **7. Penataan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah menjadi Badan Riset dan Inovasi daerah (BRIDA)**

Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah adalah fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang penelitian dan pengembangan. Secara kelembagaan, Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah saat ini dibentuk berdasarkan Perda No. 2 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi jo. Peraturan Bupati No. 77 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Bekasi. Adapun susunan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah saat ini adalah:

- a. Pimpinan adalah Kepala Badan;
- b. Pembantu Pimpinan adalah Sekretaris dan Sub Bagian;
- c. Pelaksana adalah Bidang dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun secara rinci organisasi Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah saat ini adalah terdiri dari:

- a. Kepala Badan;
- b. Sekretariat, membawahkan;
  1. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian; dan
  2. Kelompok Jabatan Fungsional.

- c. Bidang Sosial dan Pemerintahan, membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional;
- d. Bidang Ekonomi dan Pembangunan, membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional;
- e. Bidang Inovasi dan Teknologi, membawahkan Kelompok Jabatan Fungsional.
- f. Kelompok Jabatan Pelaksana.

Permasalahan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah saat ini adalah nomenklatur yang tidak sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2023 tentang Pedoman Pembentukan dan Nomenklatur Badan Riset Daerah, Sebagaimana disebutkan di dalam Pasal 1 peraturan tersebut bahwa “Badan Riset dan Inovasi Daerah yang selanjutnya disingkat BRIDA adalah Perangkat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota yang menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang penelitian dan pengembangan meliputi Penelitian, Pengembangan, Pengkajian, dan Penerapan, serta Inovasi dan Inovasi yang terintegrasi di daerah”. Dengan demikian, maka Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah harus disesuaikan nomenklaturnya menjadi Badan Riset dan Inovasi Daerah (BRIDA).

Adapun susunan organisasi BRIDA sesuai dengan Permendagri No. 7 Tahun 2023 adalah:

- a. Kepala Badan;
- b. Sekretaris, membawahkan:
  - 1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
  - 2) Kelompok Jabatan Fungsional.
- c. Kelompok Jabatan Fungsional.

Kelompok JF pada huruf c di atas, terdiri dari:

- a. Kelompok JF pelaksanaan kebijakan, koordinasi, sinkronisasi dan pengendalian Penelitian, Pengembangan, Pengkajian dan Penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi di daerah;
- b. Kelompok JF pelaksanaan kebijakan, koordinasi, sinkronisasi dan pengendalian Inovasi dan Inovasi di daerah.

Dengan demikian, untuk mengimplementasikan Permendagri No. 7 Tahun 2023 tersebut berimplikasi pada perubahan jabatan administrator Kepala Bidang menjadi Jabatan Fungsional pada BRIDA yaitu Peneliti. Sesuai ketentuan Permen PANRB No. 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional, maka Kepala Bidang yang merupakan Jabatan Administrator disetarakan dengan Jabatan Fungsional Keahlian tingkat Madya dengan jenis jabatan fungsional Peneliti atau Perekayasa.

Untuk susunan organisasinya sendiri BRIDA Kab. Bekasi pengelompokan jabatan fungsional penelitinya mengadopsi pengelompokan unit organisasi Bidang yang ada selama ini, sehingga susunan organisasinya sebagai berikut:

- a. Kepala Badan;
- b. Sekretaris, membawahkan:
  - 1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
  - 2) Kelompok Jabatan Fungsional.
- c. Kelompok Jabatan Fungsional pelaksanaan kebijakan, koordinasi, sinkronisasi dan pengendalian Penelitian, Pengembangan, Pengkajian dan Penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi bidang Sosial dan Pemerintahan;

- d. Kelompok Jabatan Fungsional pelaksanaan kebijakan, koordinasi, sinkronisasi dan pengendalian Penelitian, Pengembangan, Pengkajian dan Penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi bidang Ekonomi dan Pembangunan;
- e. Kelompok JF pelaksanaan kebijakan, koordinasi, sinkronisasi dan pengendalian Inovasi dan Inovasi di daerah.

#### **D. Implikasi Perubahan Susunan Organisasi.**

Rencana penataan organisasi pada beberapa perangkat daerah berdasarkan evaluasi kelembagaan sesuai ketentuan PP No. 18 Tahun 2016 jo. PP No. 72 Tahun 2019, akan berimplikasi terhadap jumlah besaran organisasi dan unit organisasi perangkat daerah. Implikasi perubahan organisasi berdasarkan perspektif tersebut melahirkan perubahan perangkat daerah, yaitu:

Perubahan Perangkat:

- a. Sekretariat Daerah Tipe A;
- b. Sekretariat DPRD Tipe A;
- c. Inspektorat Tipe A.
- d. Dinas daerah, terdiri atas:
  - 1. Dinas Pendidikan Tipe A;
  - 2. Dinas Kesehatan Tipe A;
  - 3. Dinas Perumahan Rakyat, Permukiman dan Pertanahan Tipe A;
  - 4. Satuan Polisi Pamong Praja Tipe A;
  - 5. Dinas Sosial Tipe A;
  - 6. Dinas Ketenagakerjaan Tipe A;
  - 7. Dinas Ketahanan Pangan Tipe B;
  - 8. Dinas Pertanian Tipe A;
  - 9. Dinas Lingkungan Hidup Tipe A;

10. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Tipe A;
  11. Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian dan Statistik Tipe A;
  12. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Tipe A;
  13. Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Tipe A;
  14. Dinas Pariwisata Tipe A;
  15. Dinas Arsip dan Perpustakaan Tipe A;
  16. Dinas Sumber Daya Air, Binamarga dan Bina Konstruksi Tipe A;
  17. Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Tipe A;
  18. Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Tipe A
  19. Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Tipe B;
  20. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Tipe B;
  21. Dinas Perhubungan Tipe B;
  22. Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Tipe A
  23. Dinas Perikanan Tipe B;
  24. Dinas Perdagangan Tipe A;
  25. Dinas Perindustrian Tipe B;
  26. Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Tipe B.
- e. Badan daerah, terdiri dari:
1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tipe A.
  2. Badan Riset dan Inovasi Daerah Tipe B.
  3. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Tipe A.
  4. Badan Keuangan dan Aset Daerah Tipe B.
  5. Badan Pendapatan Daerah Tipe B.
  6. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tipe A.
  7. Badan Penanggulangan Bencana Daerah Tipe A.
- f. Rumah Sakit Umum Daerah, terdiri dari:
1. RSUD Kab. Bekasi (Kelas B).
  2. RSUD Cabangbungin (Kelas D).

g. Kecamatan.

Adapun proyeksi perubahan jumlah eselon pada organisasi perangkat daerah sesuai setelah perubahan perangkat daerah dapat dilihat sebagaimana tabel berikut.

**Tabel 4.10**  
**Perubahan Jumlah Eselon Organisasi Perangkat Daerah**

No.	Uraian	Perubahan Jml Eselon				
		IIb	IIIa	IIIb	IVa	IVb
1	Penataan RSUD Kab. Bekasi	-	-	-	-	-
2	Penataan Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan	-	-	-	+4	+4
3	Penataan Dinas Perdagangan	-	-	+1	-	-
4	Penataan Dinas Koperasi dan UKM	-	-	+1	-	-
5	Penataan DPMPSTP	-	-	-	-	-
6	Penataan BPKD	-	-	-	-	-
7	Penataan BRIDA	-	-	-3	-	-
	<b>Total Perubahan</b>	-	-	<b>-1</b>	<b>+4</b>	<b>+4</b>

Dari tabel di atas untuk desain perubahan organisasi perangkat daerah terlihat bahwa jumlah eselon IIb dan IIIa tidak berubah, sedangkan eselon IIIb berkurang 1 (satu) jabatan dan jumlah eselon IVa serta IVb akan bertambah sebanyak 4 (empat) jabatan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Penataan organisasi perangkat daerah berdasarkan evaluasi kelembagaan sesuai ketentuan PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah antara lain:
  - a) RSUD Kab. Bekasi disesuaikan susunan organisasinya sesuai dengan perubahan kebijakan di bidang pengelolaan rumah sakit dan status sebagai Rumah Sakit Pendidikan.
  - b) Nomenklatur Dinas Pemadam Kebakaran disesuaikan dengan ketentuan Permendagri No. 16 Tahun 2020 menjadi Dinas Damkar dan Penyelamatan.
  - c) Nomenklatur Badan Pengelola Keuangan Daerah disesuaikan dengan ketentuan Permendagri No. 5 Tahun 2017 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah Yang Melaksanakan Fungsi Penunjang Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan menjadi Badan Keuangan dan Aset Daerah.
  - d) Susunan organisasi DPMPTSP disesuaikan dengan ketentuan Permendagri No. 25 Tahun 2021 tentang DPMPTSP.
  - e) Dinas Perdagangan dan Dinas Koperasi dan UKM yang saat ini merupakan perangkat daerah dengan beban kerja sedang (Tipe B) mengingat kompleksitas dan beban kerja yang meningkat sehingga perlu diusulkan untuk menjadi perangkat daerah dengan Tipe A sesuai kriteria yang diatur di dalam PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

- f) Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah disesuaikan nomenklatur dan susunan organisasinya sesuai dengan ketentuan Permendagri No. 7 Tahun 2023 tentang Pedoman Pembentukan dan Nomenklatur Badan Riset dan Inovasi Daerah;
- 2) Penataan organisasi perangkat daerah perlu dilakukan agar sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi khususnya dalam hal kesesuaian beban kerja dan koordinasi dengan instansi di atasnya.

## **B. Saran**

Adapun saran yang dapat dijadikan pertimbangan terkait langkah-langkah akan dilakukan selanjutnya adalah:

- 1) Perubahan susunan organisasi pada perangkat daerah yang telah dibahas pada bagian sebelumnya, selanjutnya diikuti dengan perubahan kebijakan di bidang kelembagaan perangkat daerah yaitu penyusunan Ranperda Perubahan Kedua atas Perda No. 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bekasi.
- 2) Perlu disusun rincian tugas organisasi, baik untuk organisasi yang baru terbentuk maupun organisasi yang sebelumnya mewadahi kewenangan yang organisasi baru, agar tidak terjadi tumpang tindih (*overlapping*) pelaksanaan tugas, atau sebaliknya terjadi kevakuman pelaksanaan urusan pemerintahan.
- 3) Pelaksanaan penempatan jabatan dan pengalokasian anggaran bagi organisasi perangkat daerah yang baru dibentuk, hendaknya menyesuaikan dengan siklus penganggaran.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

Denhardt, Janet V., and Robert B. Denhardt, 2003, *The New Public Services*, Armonk, New York: M.E. Sharpe.

Carnall, Colin A., 2003, *Managing Change In Organizations* (Fourth Edition), Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.

Denhardt, Robert B., 2004, *Theories of Public Organization (Fifth Edition)*, New York: Thomson Wadsworth.

French, W.L., Bell, C.H., dan Zawacki, R.A., 2000, *Organization Development and Transformation – Managing Effective Change*, Sincelahre: McGraw Hill Book Co.

Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly, James H., 1973, *Organizations - Behavior Structure and Process*, Richard D. Irwin Inc., Homewood, Illinois.

Gouillart, Francis J and James N. Kelly. 1995. *Transforming The Organization* McGraw-Hill Inc.USA

Hall, R.H., 1987, *Organizations, Structures, Processes and Outcomes*, New Jersey: Prentice Hall Englewood Cliffs.

Kilmann, H. Ralph,. 2001. *Quantum Organizations - New Paradigm For Achieving, Organizational Success and Personal Meaning*. Davies-Black Publihing Palo Alto, California

Marquardt, Michael J., 2002, *Building the Learning Organization*, New York: Davies-Black Pub.

Miller, Doug, 1997, dalam buku *The Organization Of The Future*, *The Drucker Foundation*, San Francisco: Jossey-Bass Publisher.

- Mohrman, Susan Albers et al. 1998. *Tomorrow's Organization-Crafting Winning Capabilities in a Dynamic World*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Osborne, David dan Ted Gaebler. 1992, *Reinventing Government-How The Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector*, A. William Patrick Book, USA.
- Osborne, David dan Peter Plastrik. 2000, *Memangkas Birokrasi (Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha)*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Popovich, Mark G. (ed), 1998, *Creating High-Performance Government Organizations*, New York: Jossey-Bass.
- Robbins, Stephen P., *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*. Edisi 3. Alih bahasa Yusuf Udaya, Penerbit Arcon. 1995.
- Senge, Peter. M. 2002. *Disiplin Kelima (Fifth Discipline) Seni dan Praktek dari Organisasi Pembelajaran*, Alih Bahasa Ir. Nunuk Adiarni, MM Binarupa Aksara, Jakarta.
- Sharma, R.A., 1982. *Organizational Theory and Behaviour*, New Delhi.Tata MC. Graw Hill Publishing Company Limited.
- Siagian, Sondang P. 1995, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Admnistrasi*, Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- , 1998, *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bina Aksara
- Standford, Naomi. 2007. *Guide to Organization Designi*. John Wiley & Son. New York.
- Steers, Richard M., 1985, *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta.

Tyson, Shaun dan Jackson, Toni, 2000, *The Essence of Organizational Behavior – Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Penerbit ANDI dan Pearson Education Asia Pte.Ltd.

Wasistiono, Sadu, 2001, *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*, Jatinangor: Alqaprint.

-----, 2002, *Esensi UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Bunga Rampai)*, Jatinangor: Alqaprint.

## **B. Peraturan Perundang-undangan**

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Permendagri No. 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Perangkat daerah.

Permen PANRB No. 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja.