

PENERAPAN ASPEK KOMPETENSI ADMINISTRASI, TRANSPARANSI DAN EFISIENSI DALAM RESTRUKTURISASI BIROKRASI PEMERINTAHAN DAERAH

Dadang Supriatna, S.Sos., M.Si

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Abstrack

The implementation of the restructuring of the bureaucracy can be defined as a process of redesigning or rearrangement of the existing bureaucracy. When the dynamics on both internal and external environments that bureaucracy must also adapt these dynamics in order to survive. Adaptation to the dynamics of the causes of bureaucracy must perform in accordance with reality. Restructuring or realignment of bureaucratic organization is essentially an activity to prepare the unit will be assigned the bureaucratic organization of work areas, specific tasks or functions. Government Regulation No. 41 of 2007 is a government regulation governing guidelines for the preparation and control of the regional organization in the overall governance process.

Kata kunci: good governance, bureaucracy restructurization, local government

A. Pendahuluan

Reformasi birokrasi yang sedang dilaksanakan di Indonesia merupakan sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Reformasi birokrasi tersebut juga merupakan sebuah pertarungan besar bagi bangsa Indonesia dalam menyongsong tantangan abad ke-21. Dengan melakukan reformasi birokrasi maka institusi pemerintahan akan berusaha untuk merestrukturisasi, membangun berbagai regulasi dan memodernkan berbagai kebijakan serta praktek manajemen pemerintah pusat dan daerah sesuai tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma baru.

Dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005–2025, visi pembangunan nasional adalah mewujudkan Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur. Reformasi birokrasi dan tata kelola pun menjadi prioritas utama bagi pemerintah saat ini dengan mengacu pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme Aparatur Negara serta mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya.

Pemberlakuan Undang-undang tersebut mendukung Undang-Undang No 32 tahun 2004 tentang Otonomi Daerah yang membawa konsekuensi terhadap semua aspek penyelenggaraan Pemerintahan Daerah serta membawa makna bagi kesejahteraan rakyat di daerah. Kesejahteraan rakyat akan terwujud dengan baik apabila rakyat memiliki

keleluasaan untuk menentukan nasibnya sendiri dan memiliki akses serta ruang yang cukup bagi rakyat untuk ikut mempengaruhi pengambilan kebijakan publik.

Selanjutnya untuk mendukung kebijakan pemerintah dalam upaya peningkatan kinerja birokrasi, dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, yang pada prinsipnya menempatkan Otonomi Daerah dan pemberdayaan birokrasi secara utuh pada Daerah Kabupaten dan Daerah Kota berdasarkan Asas Desentralisasi dan Asas Tugas Pembantuan dengan memberikan kewenangan dan keleluasaan kepada Daerah Kabupaten/Kota untuk membentuk Lembaga Perangkat Daerah dan melaksanakan kebijakan menurut prakarsa dan aspirasi masyarakat, dan sesuai dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, bahwa Pembentukan Susunan Organisasi Perangkat Daerah ditetapkan dengan Perda.

Kebijakan tersebut diarahkan karena semakin meningkatnya kesadaran masyarakat akan hak-hak sebagai warga yang dapat menilai dan menuntut pemerintah dalam melaksanakan mandatnya sebagai pelayan publik. perubahan tersebut tentunya perlu disikapi dengan cara mengembangkan penerapan paradigma manajemen yang baru. Gerakan "*Reinventing Government*" merupakan wujud nyata dari paradigma tersebut dalam upaya merespon dinamika perubahan dan tuntutan publik dalam era globalisasi yang diimbangi dengan kemudahan akses informasi disektor sosial, politik, ekonomi dan sektor lainnya sekarang ini diperlukan restrukturisasi birokrasi yang mampu

menjawab dan mengantisipasi hal-hal yang berkaitan dengan kualitas pelayanan publik, yang idealnya harus mencerminkan dan mengarah kepada prinsip dasar good governance.

Proses restrukturisasi birokrasi sebagai konsekuensi otonomi dilakukan sesuai dengan filosofi *miskin struktur kaya fungsi* dimana diharapkan akan tercipta efisiensi penyelenggaraan pemerintahan daerah. Akan tetapi, gejala yang ada menunjukkan bahwa penataan kelembagaan di Daerah *cenderung mengarah* pada organisasi yang semakin banyak, besar dan gemuk serta nampak birokratis. Ukuran dan besarnya organisasi diserahkan kepada daerah, tanpa pembobotan yang jelas bahwa suatu urusan/kegiatan tertentu layak untuk diwadahi dalam lembaga setingkat Badan/Dinas atau hanya setingkat Kantor.

Dalam konteks Otonomi Daerah yang dilaksanakan di daerah, apakah semangat yang dikandung oleh Undang-Undang No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah beserta peraturan derivasinya yaitu dalam bentuk Peraturan Pemerintah yang ingin mewujudkan penguatan pada sisi rakyat dan mengurangi dominasi birokrasi benar-benar diimplementasikan oleh Pemerintah Daerah. Untuk itu apakah Pemerintah Daerah dalam merestrukturisasi Birokrasi Daerah khususnya dengan diimplementasikannya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah benar-benar menjiwai semangat dari dilaksanakannya Otonomi Daerah dibawah Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. Peraturan Pemerintah tersebut implementasinya di daerah sangat menentukan nasib Birokrasi Daerah dan nasib rakyat daerah, sebab apabila

Pemerintah Daerah akan benar-benar mewujudkan kehendak memberdayakan rakyat maka dalam mengimplementasikan Peraturan Pemerintah tersebut, Birokrasi Daerah harus eksis dengan performa yang slim, efisien dan efektif.

B. Pelaksanaan Restrukturisasi Birokrasi berbasis Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007

Gambaran birokrasi yang besar dan gemuk dapat menghabiskan banyak sumber daya, kenyataan ini sudah banyak terlihat pada birokrasi selama ini baik di pusat maupun daerah. Organisasi pemerintahan daerah dibangun dan dikembangkan dengan menggunakan *azas uniformitas*. Adaptasi terhadap keragaman aktualitas kontekstual lokal tidak direspon secara proporsional. Akibatnya penamaan, jenis dan jumlah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang dikembangkan di seluruh Daerah di Indonesia hampir sama. Tanpa melihat, apakah SKPD yang dikembangkan tersebut diperlukan dalam rangka merespon kepentingan masyarakat atau tidak.

Dalam praktek otonomi daerah dibawah Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 khususnya sebagaimana yang diamanatkan oleh Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 maka pemerintah daerah diberi kebebasan untuk menetapkan penamaa/nomenklatur, jenis dan jumlah skpd yang disesuaikan dengan kebutuhan, kemampuan dan beban kerja yang ada ditingkat pemerintah daerah. Dengan kebijakan pemerintah yang demikian, secara implisit sebenarnya terlihat nuansa kesadaran bahwa praktek pembentukan kelembagaan birokrasi pemerintah daerah yang *uniform* sudah tidak relevan dengan dinamika lingkungan internal maupun eksternalnya. Nuansa implisit lainnya

sebagaimana disebutkan dalam peraturan pemerintah tersebut adalah bahwa organisasi yang dibentuk pemerintah daerah haruslah disesuaikan dengan kondisi daerah.

Dengan berpedoman kepada hal tersebut diatas maka sebenarnya bagi daerah – daerah yang memiliki volume dan kompleksitas permasalahan yang berbeda dengan daerah lainnya juga harus memiliki, menetapkan dan mengembangkan organisasi di lingkungan pemerintahannya yang berbeda pula. Bagi daerah yang memiliki volume dan kompleksitas permasalahan yang relatif kecil dibandingkan dengan daerah lainnya seharusnya juga mengembangkan kelembagaan organisasi yang kecil pula. Ini berarti bahwa organisasi di lingkungan Pemerintah Daerah yang telah eksis selama ini perlu dikaji ulang untuk dikembangkan sesuai dengan kondisi dan tuntutan Era Otonomi Daerah.

Meskipun peraturan pemerintah tersebut telah mengisyaratkan akan perlunya sebuah bentuk Birokrasi Daerah yang berbeda dari yang telah ada sekarang ini, namun ternyata dalam realitas pelaksanaan Otonomi Daerah di Era Reformasi dan Demokratisasi ini fenomena - fenomena yang ditampilkan oleh Pemerintah Daerah dalam merestrukturisasi dan atau mengembangkan organisasi dilingkungannya masih seperti pada masa sebelumnya. Birokrasi Daerah masih saja dibangun dengan gaya struktur lama dan cenderung justru lebih besar dari masa sebelumnya. Dengan adanya tampilan yang demikian maka kehendak untuk mewujudkan pemberdayaan rakyat akan menemui persoalan, sebab sebagian besar dana pemerintah akan tersedot untuk

membayai birokrasi sedangkan untuk pemberdayaan rakyat menjadi tidak terprioritaskan.

Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 telah memungkinkan terbangunnya sebuah Birokrasi Pemerintahan Daerah yang besar. Terbangunnya sebuah organisasi birokrasi yang besar juga mengakibatkan terjadinya *overlap* implementasi tugas pokok dan fungsi antar organisasi yang ada. Banyaknya keragaman organisasi birokrasi yang dibangun oleh Pemerintah Daerah menciptakan potensi terjadinya duplikasi pelaksanaan tugas. Kondisi ini selain menciptakan sulitnya koordinasi pada tataran implementasi kebijakan publik juga berakibat pada pemborosan penggunaan sumber daya.

Banyaknya keragaman organisasi yang dibangun juga menciptakan semakin banyak kemungkinan terciptanya garis konflik diantara organisasi birokrasi itu sendiri. Konflik antar organisasi birokrasi diakibatkan oleh adanya rebutan tugas (proyek), sinyalemen ini selain akan menyebabkan inefisiensi juga berakibat terbengkalainya pelayanan publik. Didasari oleh argumentasi tersebut maka selayaknya dalam restrukturisasi birokrasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah maka hal tersebut perlu mendapat pertimbangan yang proporsional, sehingga organisasi birokrasi yang dibangun oleh pemerintah daerah adalah merupakan sebuah organisasi birokrasi yang benar-benar sesuai dengan keinginan jaman.

Secara lebih luas dengan adanya Restrukturisasi Birokrasi Pemerintah Daerah sebenarnya adalah dalam kerangka pengembangan pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Restrukturisasi Birokrasi Pemerintah Daerah dalam

kerangka Good Governance diharapkan akan menciptakan suatu penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang lebih akuntabel, transparan, responsive, terbuka, efektif dan efisien, karena dengan penyelenggaraan *Good Governance* memungkinkan semua elemen yang ada yaitu negara, sektor swasta dan masyarakat bisa terlibat secara proporsional dalam menentukan kebijakan publik yang dibuat dan akan diimplementasikan.

Secara umum, dalam melakukan kebijakan restrukturisasi, pola inventarisasi dan identifikasi kebutuhan dan kemampuan daerah termasuk kemampuan dan kesiapan aparatur yang diterapkan di daerah cenderung masih keliru, sehingga pada gilirannya mengakibatkan sejumlah daerah dalam menerapkan kebijakan ini tidak sesuai dengan kondisi dan kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan daerah serta kebutuhan masyarakatnya.

Kekeliruan ini mempengaruhi proses penempatan aparatur yang tidak sesuai dengan spesifikasi keahlian di bidangnya yang pada akhirnya berdampak pada kualitas kinerja penyelenggara pemerintahan daerah dalam melayani kebutuhan-kebutuhan masyarakat yang menjadi sasaran pembangunan secara umum. Kondisi ini, juga terjadi pada pemerintah pusat. Kesalahan dalam melakukan inventarisasi dan identifikasi kebutuhan, kemampuan serta keahlian aparatur, mempengaruhi pola pembentukan dan penyusunan struktur organisasi di berbagai kementerian. Hakekat pelaksanaan kebijakan restrukturisasi yang semula dimaksudkan untuk mengoptimalkan kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pada kenyatannya justru cenderung terfokus pada kebutuhan distribusi jabatan dimana keputusan

distribusi jabatan inipun lebih banyak dipengaruhi oleh *like and dislike* tanpa mempertimbangkan latar belakang pendidikan, serta spesifikasi keahlian aparat yang diberikan jabatannya.

Penurunan kinerja aparatur dalam suatu organisasi umumnya dipengaruhi oleh pola penempatan orang-orang yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya. Berkaitan dengan hal ini, Sitanggang (1997 : 139) mengemukakan bahwa orang-orang yang mempunyai keahlian spesialisasi adalah tenaga yang langka dan sangat diperlukan, tetapi bila ditempatkan pada lingkungan atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahliannya maka hasil yang didapat dari tenaga tersebut sebenarnya tidak menguntungkan. Selain ketepatan penataan keahlian menurut bidang, juga perlu keserasian penempatan keahlian menurut tingkatnya.

C. Pengembangan *Good Governance* Dalam Restrukturisasi Birokrasi

Restrukturisasi Birokrasi dapat diartikan sebagai sebuah proses redesain atau penataan ulang terhadap tatanan birokrasi yang telah ada. Ketika terjadi dinamika pada lingkungan baik internal maupun eksternalnya maka birokrasi juga harus mengadaptasi dinamika tersebut supaya dapat survive. Adaptasi terhadap dinamika yang terjadi menyebabkan birokrasi harus tampil sesuai dengan realitas yang ada. Restrukturisasi atau penataan kembali organisasi birokrasi pada hakekatnya adalah aktivitas untuk menyusun satuan organisasi birokrasi yang akan disertai bidang kerja, tugas atau fungsi tertentu.

Keberhasilan penataan organisasi tergantung pada 2 hal yaitu penetapan kebijakan perubahan struktur yang mampu mengantisipasi perubahan struktur di masa

depan, dan partisipasi seluruh anggota organisasi, kemampuan mengubah tingkah laku mereka, keterampilan dan sikap. Kegiatan mendesain struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti. Oleh karena itu, struktur organisasi sangat penting bagi suatu organisasi agar mekanisme kerja dapat berjalan dengan baik.

Penyusunan struktur organisasi menurut Siagian (2000:88) harus memperhatikan 4 faktor pendekatan situasional, yaitu :

- a. Struktur organisasi harus sesuai dengan tugas untuk menghilangkan kesan bahwa organisasi terlalu besar dan rumit. Struktur organisasi dikaitkan dengan misi yang harus diemban, strategi yang ditetapkan, uraian tugas institusional dan personal, tersedianya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang spesialis, dukungan anggaran, serta tersedianya sarana dan prasarana kerja;
- b. Pengurangan jarak kekuasaan. Mengurangi jarak kekuasaan berarti penciptaan organisasi yang datar, peningkatan intensitas dan frekuensi komunikasi langsung antara atasan dan bawahan, pemberdayaan para bawahan, terutama dalam bentuk kesempatan turut terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan, penyeliaan yang simpatik, dan sistem penilaian kinerja bawahan yang objektif;
- c. Kemungkinan penggunaan tipe-tipe organisasi lain. Seperti diketahui, berbagai tipe organisasi yang dapat

digunakan ialah organisasi fungsional, organisasi matriks, dan kepanitiaan atau *adhocracy*. Dengan menggunakan salah satu tipe organisasi tersebut, kinerjanya akan memuaskan, tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktivitasnya tinggi, mampu memberikan pelayanan dengan cepat, dan kepuasan kliennya terjamin;

- d. Salah satu prinsip organisasi yang harus dipahami adalah keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab. Hal ini berarti struktur apapun yang digunakan harus menjalin keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab yang mencerminkan kebijakan pimpinan dalam menerapkan pola desentralisasi untuk pengambilan keputusan.

Pentingnya struktur organisasi dikemukakan oleh Ancok (2001:25), bahwa keunggulan kompetitif organisasi antara lain ditentukan oleh struktur yang ramping "*lean dan mean*" atau dalam bahasa yang lain disebut "*miskin struktur kaya fungsi*". Hal ini sejalan dengan perspektif Osborn dan Gaebler, yaitu dengan adanya pergeseran peran pemerintah dari "*rowing*" mendayung ke "*steering*" mengarahkan maka organisasi birokrasi pemerintah juga harus mampu mengadaptasi hal tersebut. Oleh sebab itu restrukturisasi birokrasi haruslah mampu menghasilkan sebuah struktur yang ramping, fleksibel, responsive, dan efisien. Sebuah proses redesign atau penataan ulang terhadap tatanan Organisasi Birokrasi Pemerintah daerah khususnya Perangkat Daerah dilihat dengan indikator sebagai berikut : *latar belakang atau yang mendasari proses tersebut, bagaimana proses restrukturisasi dilaksanakan, siapa*

saja yang terlibat dalam proses tersebut dan kepentingan-kepentingan apa saja yang diakomodasi serta dominan dalam formulasinya.

Realitas penyelenggaraan pemerintahan pada masa-masa sebelumnya menempatkan birokrasi dalam kedudukan yang sangat dominan. Dominannya kedudukan posisi birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan merupakan instrumen dari praktek pemerintahan yang otoriter. Ketika menempatkan birokrasi (pemerintah) dalam kedudukan yang berhadapan dengan masyarakat maka posisi masyarakat relatif sangat tidak berdaya. Kondisi birokrasi yang tampil dengan realitas yang demikian karena birokrasi ditopang oleh resosis yang relatif berlebih apabila dibandingkan dengan yang dimiliki oleh masyarakat. Struktur birokrasi dibangun dan dikembangkan ke segala arah, baik secara vertikal maupun secara horizontal. Semua lini kehidupan masyarakat hampir tidak ada yang steril dari intervensi birokrasi. Kondisi ini selain menciptakan ketidakberdayaan masyarakat juga akhirnya membuat masyarakat sangat tergantung dengan birokrasi.

Ketika terjadi perubahan politik di tingkat nasional dengan bergulirnya reformasi, maka ada kehendak untuk memberdayakan masyarakat dan mengurangi dominasi birokrasi. Keinginan tersebut merupakan cerminan dari demokratisasi. Demokrasi menuntut penguatan pada sisi masyarakat dibandingkan dengan birokrasi/pemerintah. Dengan adanya demokrasi memungkinkan masyarakat dapat menentukan nasibnya sendiri yang selama ini tidak bisa didapatkannya. Karena dengan demokrasi masyarakat akan memiliki akses yang luas untuk masuk dan terlibat dalam arena proses pengambilan

kebijakan publik. Demokrasi menjadikan masyarakat tidak lagi sekedar objek yang bisa dieksploitasi namun masyarakat akan menjadi subjek.

Sesuai dengan perkembangan, maka sekarang ini paradigma *Good Governance* menjadi suatu tuntutan dalam penyelenggaraan pemerintahan. *Good Governance* menuntut keseimbangan peran antar semua unsur pendukungnya, yaitu Negara/pemerintah (birokrasi), sektor swasta dan masyarakat. Realitas sekarang ini menunjukkan bahwa posisi masyarakat relatif sangat tidak seimbang (tidak berdaya) dibandingkan dengan posisi unsur lainnya yaitu negara dan sektor swasta sebagai akibat dari praktek penyelenggaraan pemerintah masa lalu.

Dengan diimplementasikannya paket peraturan otonomi daerah yang baru, maka Pemerintah Daerah salah satunya harus melakukan restrukturisasi terhadap birokrasinya. Keharusan Pemerintah Daerah untuk melakukan restrukturisasi terhadap birokrasi haruslah sejalan dengan perkembangan paradigma penyelenggaraan pemerintahan yang baru yaitu harus mampu mewujudkan *Good Governance* khususnya ditingkat lokal. Realitas masyarakat yang tidak berdaya sebagai akibat dari kebijakan masa lalu, maka melalui restrukturisasi birokrasi, Pemerintah Daerah harus mampu menciptakan pemberdayaan masyarakat. Pemberdayaan masyarakat ini dimaksudkan untuk dapat mencapai kesejajaran dengan unsur lain sebagai penopang terciptanya *Good Governance*, yaitu negara/pemerintah (birokrasi) dan sektor swasta yang selama ini lebih berdaya dari masyarakat.

Implementasi restrukturisasi birokrasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam kerangka pengembangan

Good Governace di tingkat lokal, maka restrukturisasi tersebut haruslah mampu menciptakan sebuah Birokrasi Pemerintah Daerah yang tampil dengan performa yang baru. Tampilan Birokrasi Pemerintah Daerah haruslah tidak lagi seperti masa sebelumnya, yaitu sebuah Birokrasi Pemerintah Daerah yang besar dan banyak memerlukan resosis, namun harus eksis dengan ramping namun kaya fungsi. Apabila Birokrasi Pemerintah Daerah bisa tampil dengan performa baru yang “*lean and mean*” maka kehendak untuk memberdayakan rakyat akan dapat diwujudkan. Karena resosis yang selama ini dipakai untuk birokrasi bisa digunakan untuk memberdayakan masyarakat. Dengan berdayanya masyarakat maka akan ada keseimbangan peran dari semua unsur penopang *Good Governance*. Adanya keseimbangan peran antar unsur penopang *Good Governance* akan dapat mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

D. Penerapan Aspek Kompetensi Administasi, Transparansi dan Efisiensi Terhadap Restrukturisasi Birokrasi Pemerintahan Daerah

Sesuai dengan aspek pemerintahan dari *Good Governance* sebagai mana yang diuraikan terdahulu, maka tampilan Birokrasi Pemerintah Daerah yang akomodatif terhadap pengembangan “*Good Governance*” hanya mungkin tercipta jika birokrasi tersebut telah mampu merubah dirinya menjadi sebuah organisasi yang dapat meningkatkan kompetensi administrasi, transparansi dan efisiensi dalam diri birokrasi itu sendiri. Tampilan birokrasi yang demikian akan mampu banyak mengurangi penggunaan resosis yang selama ini dipergunakannya. Sehingga resosis yang selama ini

digunakan oleh birokrasi bisa transfer untuk peningkatan pemberdayaan masyarakat.

Kompetensi administrasi dari Birokrasi Pemerintah Daerah akan memungkinkan organisasi tersebut memiliki kompetensi lembaga dan kompetensi personil. Kompetensi diartikan sebagai kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan/memutuskan sesuatu. Kompetensi individu/personil pendekatan ini menitikberatkan pada keunggulan seseorang khususnya dilihat dari knowledge dan skillnya.

Sesuai dengan perspektif diatas, maka dalam kontek restrukturisasi birokrasi yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah, organisasi birokrasi harus memiliki kompetensi baik dari sisi kelembagaan maupun dari sisi personil. Kompetensi kelembagaan dimaksudkan sebagai kemampuan atau kewenangan yang dimiliki oleh lembaga/organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kompetensi kelembagaan ini mengandung makna bahwa organisasi yang dibentuk benar-benar memiliki kewenangan dan kemampuan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara efektif dan efisien. Kompetensi kelembagaan dimaksudkan untuk menghindari adanya duplikasi pelaksanaan tugas (overlap antar lembaga yang ada) karena dengan adanya kompetensi lembaga maka setiap lembaga akan memiliki karakteristik yang berbeda dengan lembaga lainnya dalam menjalankan aktivitasnya untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dari tujuan organisasi.

Tidak adanya duplikasi antar organisasi mensyaratkan dibangunnya sebuah organisasi birokrasi yang ramping.

Dengan bangunan organisasi birokrasi yang demikian maka resosis untuk birokrasi juga akan mengalami pengecilan. Sedangkan kompetensi personil diartikan sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki personil berupa pengetahuan dan keterampilan yang dijadikan dasar dalam penempatan/promosi pada jabatan-jabatan yang tersedia dalam jajaran organisasi birokrasi hasil proses restrukturisasi. Dengan ada kompetensi personil di jajaran organisasi birokrasi pemerintah daerah maka penggunaan resosis untuk keperluan birokrasi akan mengalami pengecilan, karena profesionalisme birokrat dapat diwujudkan. Kemampuan personil dalam menjalankan tugas dengan baik (wujud dari profesionalisme) akan mengurangi penggunaan biaya-biaya yang tidak semestinya.

Berdasarkan perspektif tersebut di atas, maka yang dimaksud Kompetensi Administrasi, yaitu yang meliputi kompetensi lembaga dan kompetensi individu adalah kemampuan dan karekteristik organisasi dan personil dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya. Konsep ini akan dilihat dengan indikator sebagai berikut : *kesesuaian antara misi organisasi dengan tugas pokok dan fungsi organisasi, kejelasan tugas pokok dan fungsi antar organisasi, persyaratan rekrutmen pegawai pada suatu organisasi, persyaratan promosi pegawai pada jabatan tertentu di organisasi.*

Transparansi memungkinkan masyarakat dapat mengontrol birokrasi dalam menjalankan aktivitasnya. Adanya kontrol yang ketat dari masyarakat inilah

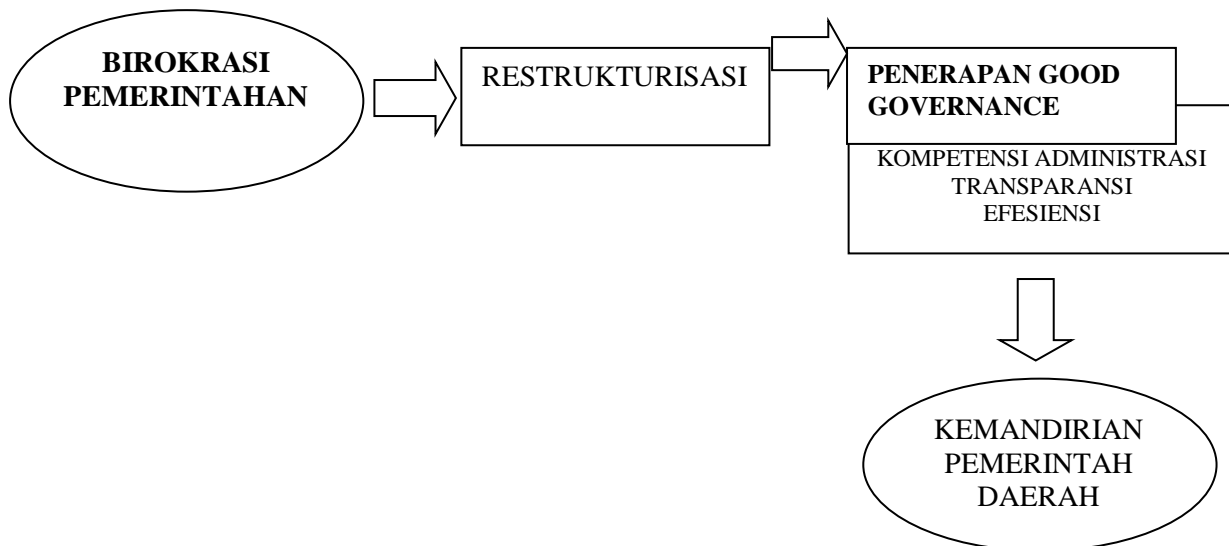
yang menyebabkan birokrasi tidak lagi bisa seenaknya menggunakan resosis yang ada. Dengan demikian maka resosis yang digunakan birokrasi khususnya untuk kepentingan subjektif birokrat dapat dikendalikan menuju kearah yang semakin mengecil.

Sesuai dengan perspektif di atas, maka secara lebih spesifik Transparansi diartikan sebagai keterbukaan yang dimiliki oleh organisasi dalam implementasi kebijakan publik, dimana rakyat secara leluasa dapat memperoleh informasi dan mengetahui secara jelas tentang proses perumusan dan implementasi kebijakan publik.

Dasar utama restrukturisasi birokrasi perangkat daerah dalam bentuk suatu organisasi adalah adanya urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan, namun tidak berarti bahwa setiap penanganan urusan pemerintahan harus dibentuk ke dalam organisasi tersendiri. Tapi harusnya memperhatikan aspek kompetensi administrasi dan efisiensi guna mewujudkan penerapan good governance pada tiap satuan kerja perangkat daerah. Dengan perubahan terminologi pembagian urusan pemerintah yang bersifat konkuren berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, maka dalam implementasi kelembagaan setidaknya terwadahi fungsi-fungsi pemerintahan tersebut pada masing-masing tingkatan pemerintahan

Berdasarkan hal tersebut di atas, pelaksanaan restrukturisasi birokrasi Pemerintah daerah dapat dipolakan sebagai berikut:

Gambar
Penerapan Aspek Kompetensi Administasi, Transparansi dan Efisiensi Terhadap Birokrasi Pemerintahan Daerah



Dari gambaran tersebut dapat dijelaskan bahwa dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah akan menuntut dilakukannya restrukturisasi birokrasi perangkat daerah dan apabila dilakukan penataan struktur organisasi maka akan membawa implikasi pada kemandirian organisasi Pemerintah daerah. Dalam proses restrukturisasi, birokrasi pemerintahan daerah juga memperhatikan penerapan good governance dalam tiap satuan kerja perangkat daerah guna menuju kemandirian pemerintah daerah.

Konsep Transparansi atau keterbukaan organisasi yang ada di jajaran birokrasi Pemerintah Daerah dari hasil proses restrukturisasi birokrasi, akan dilihat dengan indikator sebagai berikut : *kewajiban untuk terbuka yang ada dalam tugas pokok dan fungsi organisasi dan*

implementasi dari kewajiban untuk terbuka yang dimiliki oleh organisasi berdasarkan tugas pokok dan fungsi.

Sedangkan efisiensi dimaksudkan bahwa restrukturisasi birokrasi yang dilaksanakan Pemerintah Daerah harus mampu menghasilkan sebuah organisasi birokrasi yang lebih sederhana, ramping namun kaya fungsi sehingga aspek efisiensi khususnya dalam penggunaan dana publik untuk keperluan birokrasi menjadi lebih baik (efisien). Mengenai pentingnya penyederhanaan lembaga dan efisiensi dalam kerangka Good Governance Nisjar dalam Widodo (2001:56) menyebutkan bahwa penerapan prinsip - prinsip “*Good Governace*”, pemerintah harus ... menciptakan struktur kelembagaan bagi berkembangnya partisipasi masyarakat, ... dengan demikian perlu ada perampingan birokrasi atau corak pemerintah. Karena birokrasi

adalah lembaga implementasi kebijakan publik maka dalam kegiatan pelaksanaan kebijakan publik harus dilakukan secara efisien (Widodo, 2001:56). Efisiensi merupakan penggunaan waktu yang sesingkat-singkatnya dengan biaya yang semurah-murahnya dalam memberikan pelayanan (Dwiyanto dkk, 2002:49). Perspektif tersebut menunjukkan bahwa efisiensi dapat dilihat dari dua dimensi yaitu dimensi biaya/dana dan dimensi waktu.

E. Penutup

Secara umum proses restrukturisasi Satuan Kerja Organisasi Pemerintah Daerah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 yang berdasarkan potensi yang dimiliki, yaitu meliputi : Luas wilayah, jumlah Penduduk dan jumlah APBD. Selain itu proses penetapan besaran organisasi perangkat daerah telah berpedoman pada perumpunan bidang yang diwadahi oleh dinas atau badan. Restrukturisasi Birokrasi yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah

belum banyak mengarah pada pengembangan *Good Governance*. Restrukturisasi birokrasi yang dilaksanakan belum dalam kerangka mengakomodasi terjadinya peningkatan kompetensi administrasi, peningkatan transparansi maupun peningkatan efisiensi dari Birokrasi Pemerintah Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Dalam rangka menciptakan *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan, maka proses restrukturisasi di Jajaran Birokrasi Pemerintah Daerah perlu memperhatikan prinsip Miskin Struktur Kaya Fungsi sehingga perlu dilakukan *regrouping*/penyatuan atau penghapusan terhadap lembaga-lembaga yang telah ada dan dianggap menyebabkan ketidakefisienan dalam penggunaan dana APBD untuk keperluan birokrasi. Sedangkan dalam rangka mewujudkan efisiensi pelayanan kepada masyarakat maka semua jajaran organisasi birokrasi yang ada perlu melakukan perbaikan dan beberapa reorientasi sesuai dengan unsur-unsur *good governance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. & Muchiri, M.K. 2001, The organization of the future: Reckoning with the digital economy. Jurnal Siasat Bisnis, Vol.2, no.6 Jakarta
- Bennis, Warren and Mische, Michael, 1999, *Organisasi Abad 21 (Reinventing melalui Reengineering)*, Terjemahan ; Irma Andriani Rachmayanti, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta
- Dwiyanto, Agus dkk, 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, PSKK-UGM, Yogyakarta.

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah
(Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan
Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741)

Siagian Sondang P., 1987, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Gunung
Agung, Jakarta

_____, 2000, *Manajemen Abad 21*, Bina Aksara, Jakarta.

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Widodo, Joko., 2001, *Good Governance : Telaah dari Dimensi : Akuntabilitas dan Kontrol
Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, Insan Cedekia, Surabaya.