

Penguatan Fungsi Organisasi Kesekretariatan Di Deputi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Indra Muhammad Nur Nasution

¹ Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian; indra.nasution01@gmail.com

* Correspondence: indra.nasution01@gmail.com; Jalan Lap. Banteng Timur No.2, Jakarta Pusat Kode Pos 10710)

Received: 13-03-2023; Accepted: 30-05-2023; Published: 31-05-2023

Abstrak: Artikel ini bertujuan untuk menganalisis penguatan fungsi organisasi kesekretariatan di setiap Deputi agar terjadi pelayanan internal dan administrasi yang efektif dan efisien. Dibutuhkan pelimpahan kewenangan atau desentralisasi beberapa fungsi-fungsi operasional manajemen, tata kelola, pengendalian dokumen, filter issue dan beberapa urusan lain yang bersifat kekhususan di Deputi masing-masing. Saat ini pelaksanaan good governance di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian masih dalam tahap upaya pembenahan. Evaluasi SAKIP, zona integritas, pengajuan WBK dan WBBM serta banyaknya agenda reformasi birokrasi serta reformasi birokrasi tematik saat ini telah bergeser ke masing-masing unit eselon I. Hal ini berimplikasi terhadap perubahan pengelolaan sistem akuntabilitas kinerja, pemetaan dalam manajemen risiko, beban kerja organisasi, fungsi-fungsi serta branding organisasi yang menjadi semakin detail, kompleks dan komprehensif. Hal ini mengakibatkan kurang optimalnya kinerja pelayanan internal Sekretariat Kementerian yang menimbulkan berbagai permasalahan terkait optimalisasi pelayanan internal. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif yang diawali dengan asumsi, poin pandangan, studi masalah, dan eksploitasi teoritis untuk menelaah informasi dari individu dan kelompok tentang isu-isu sosial. Hasil penelitian terdapat 3 (tiga) pilihan kebijakan yang dapat diambil untuk penguatan fungsi kesekretariatan di Deputi. Pertama, menambah jumlah pegawai pada sekretariat kementerian; kedua, menambah unit eselon III yang khusus mengurus kesekretariatan pada Deputi; atau ketiga, menaikkan unit eselon III di setiap Deputi yang membawahi dua pejabat setingkat eselon IV menjadi unit eselon II yang dedicated mengurus fungsi kesekretariatan. Pilihan yang dianggap efektif adalah pilihan kedua dengan menambah unit eselon III atau menambah jumlah pegawai yang khusus mengurus fungsi kesekretariatan di setiap Deputi. Harapannya terjadi pendekatan pelayanan internal dengan rentang kendali yang lebih singkat sesuai kebutuhan di setiap Deputi.

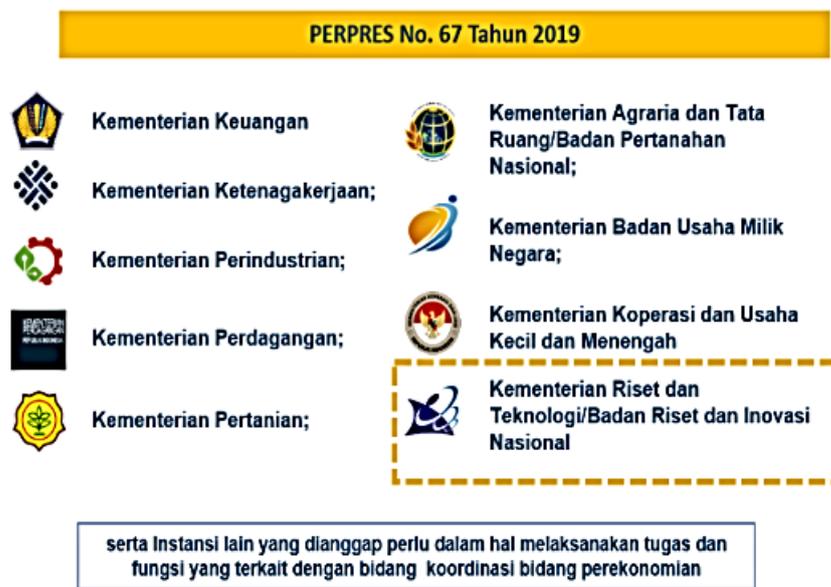
Kata Kunci: Fungsi Sekretariat; Kesekretariatan, Organisasi; Beban Kerja Organisasi.

Abstract: This article aims to analyze the strengthening of secretarial organizational functions in each deputy so that effective and efficient internal and administrative services occur. Delegation of authority or decentralization of some of the operational functions of management, governance, document control, filter issues, and other specific matters in their respective deputies are needed. Currently, the implementation of good governance in the Coordinating Ministry for the Economy is still in the stage of revamping. Evaluation of SAKIP, integrity zones, submission of WBK and WBBM, and the many bureaucratic reform agendas and thematic bureaucratic reforms have now shifted to each echelon I unit. This has implications for changes in the management of the performance accountability system, mapping in risk management, organizational workload, functions, and organizational branding that are becoming more detailed, complex, and comprehensive. This resulted in less than optimal performance of the Ministry Secretariat's internal services, which gave rise to various problems related to the optimization of internal services. The research method uses a qualitative approach that begins with assumptions, points of view, problem studies, and theoretical exploitation to examine the information from individuals and groups about social issues. The research results show that 3 (three) policy options can be taken to strengthen the secretarial function of the deputies. First, increasing the number of employees at the ministry secretariat; second, adding an echelon III unit that deals explicitly with secretarial work in deputies; or third, increasing echelon III units in each Deputy that oversees two officials at echelon IV level to become echelon II units that are dedicated to managing secretarial functions. The option that is considered effective is the second option by adding echelon III units or increasing the number of employees who specifically take care of secretarial functions in each deputy. It is hoped that there will be an internal service approach with a shorter span of control according to the needs of each deputy.

Keywords: Secretariat Function; Secretariat; Organization; Organizational Workload.

1. Pendahuluan

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Kemenko Perekonomian) telah berusaha mendukung tata kelola pemerintahan yang baik melalui berbagai aspek. Berdasarkan sifat urusannya, Kemenko Perekonomian merupakan organisasi tipe C yang dapat diklasifikasikan sebagai organisasi kecil di tingkat kementerian. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 67 Tahun 2019 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara Kabinet Indonesia Maju Periode Tahun 2019-2024, Kemenko Perekonomian bertugas untuk mengkoordinasikan 8 (delapan) kementerian.



Sumber: Dokumen Kemenko Perekonomian Tahun 2023

Gambar 1. Kementerian/ Lembaga di bawah Koordinasi Kemenko Perekonomian

Sebelum lahirnya kebijakan penyederhanaan birokrasi, pada tahun 2019 Kemenko Perekonomian telah menjadi *pilot project* penyederhanaan birokrasi dengan menjadikan salah satu Deputy fungsional tanpa lapisan struktur berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang merupakan perwujudan tata kelola pemerintahan yang baik merupakan sebuah keharusan bagi setiap organisasi. Seiring dengan berbagai perubahan dan kebutuhan reformasi birokrasi, kebijakan tentang *grand design* reformasi birokrasi ini kemudian didukung dengan lahirnya Peraturan Menteri PAN RB Nomor 26 Tahun 2020 tentang evaluasi reformasi birokrasi yang menggeser lokus evaluasi kinerja yang pada awalnya di tataran holistik tingkat organisasi kementerian berubah menjadi lingkup unit kerja eselon I. Perubahan ini berdampak terhadap kegiatan penilaian evaluasi zona integritas dan pengajuan WBK dan WBBM

yang juga bergeser yang semula di level organisasi kementerian menjadi unit kerja setiap eselon I bahan unit eselon II. Kebijakan ini diperkuat dengan diterbitkannya Peraturan Menteri PAN RB Nomor 88 Tahun 2021 tentang evaluasi SAKIP yang mewajibkan pada setiap unit kerja eselon I untuk dapat mengelola sistem akuntabilitas kinerja unitnya sendiri.

Seiring dengan penyetaraan jabatan, perubahan struktur organisasi, dan bertambahnya beban kerja eksternal berimplikasi terhadap meningkatnya beban kerja internal organisasi di tengah perubahan struktur organisasi pasca alih jabatan struktural ke jabatan fungsional serta berubahnya pola struktur organisasi menjadi 2 (dua) layer yaitu eselon I dan II. Hal ini berdampak terhadap tugas pokok dan fungsi kesekretariatan di sekretariat kementerian yang menjadi lebih besar. Beberapa tugas pokok dan fungsi kesekretariatan menjadi kurang optimal untuk dikerjakan oleh sekretariat Kemenko Perekonomian. Beberapa kebutuhan terkait pelayanan internal untuk Deputy menjadi cukup berat jika harus dikerjakan oleh satu unit eselon I yaitu sekretariat Kemenko Perekonomian. Padahal kegiatan evaluasi zona integritas dan pengajuan WBK dan WBBM telah bergeser ke setiap unit eselon I bahan unit eselon II yang berimplikasi terhadap berubahnya pemetaan dalam manajemen risiko, fungsi transparansi dan *branding* organisasi yang semakin detail.

Kelebihan beban kerja di sekretariat Kemenko Perekonomian mendorong kebutuhan baru untuk penguatan fungsi utama kesekretariatan di setiap Deputy pada Kemenko Perekonomian. Upaya untuk memaksimalkan proses layanan internal dengan tugas pokok dan fungsi kesekretariatan di Deputy merupakan sebagian besar layanan dan kegiatan operasional kesekretariatan yang telah didelegasikan dari sekretariat Kemenko Perekonomian kepada Deputy. Hal ini dimaksudkan agar fungsi layanan secara simultan dapat terdistribusi dan terselenggara sesuai dengan asas dan tujuan *good governance* di setiap unit kerja eselon I dan eselon II.

Fungsi kesekretariatan pada Deputy pada desain organisasi saat ini hanya diampu oleh pejabat setingkat eselon III yang membawahi 2 pejabat setingkat eselon IV. Permasalahan terjadi ketika unit-unit eselon III lainnya yang ada di Deputy justru dianggap lebih penting dari pada unit eselon III yang mengampu fungsi kesekretariatan. Bahkan terkadang unit eselon III di kesekretariatan dibebaskan oleh kepala unit eselon II untuk langsung memberikan pelayanan kesekretariatan di Deputy masing-masing agar pelayanan internal menjadi lebih efisien dan cepat.

Masih belum optimalnya fungsi kesekretariatan dalam menjalankan tugas-tugas administrasi pada unit Deputi berimplikasi terhadap beberapa permasalahan internal di Deputi. Sebagai contoh untuk pelayanan kepegawaian yang kurang diakomodir secara khusus untuk layanan pengembangan karir pegawai di tingkat Deputi. Informasi kegiatan pelatihan, tawaran beasiswa dan berbagai kegiatan yang berpeluang untuk pengembangan diri pegawai masih belum tersosialisasi dan terdistribusikan ke berbagai unit Deputi sehingga informasi masih terpusat di sekretariat. Permasalahan lain juga ditemukan untuk layanan kehumasan berupa program-program berkualitas, produk transparansi kinerja dan akuntabilitas di masing-masing Deputi yang belum secara optimal dikembangkan. Terdapat masalah lain seperti belum optimalnya sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan (SAKIP), belum lengkap dan terintegrasinya data output kinerja serta berbagai permasalahan tumpang tindih regulasi dan fungsi hukum yang saling bersinggungan dan beririsan. Permasalahan ini seyogyanya dapat disederhanakan dan disinkronkan oleh fungsi kesekretariatan di masing-masing Deputi dengan menyesuaikan tugas pokok dan fungsi unit eselon I.

Penelitian ini memiliki urgensi sebagai telaahan yang nanti menjadi pertimbangan kebijakan terkait penguatan fungsi organisasi di Kemenko Perekonomian apakah perlu dilakukan pemekaran organisasi pada tingkat Deputi agar terjadi optimalisasi kesekretariatan yang mampu memberikan pelayanan internal yang lebih optimal atau tidak? Hal ini agar tidak bertentangan dengan semangat dan prinsip reformasi birokrasi yaitu ramping struktur kaya fungsi. Akan tetapi apabila penguatan fungsi organisasi kesekretariatan di setiap Deputi sudah dianggap sangat penting maka tidak ada salahnya dilakukan pengembangan organisasi dengan tujuan pendekatan pelayanan internal dengan rentang kendali yang lebih singkat (Tanjung, 2021) sesuai kebutuhan di setiap Deputi.

Pada penelitian sebelumnya telah membahas bagaimana strategi penguatan organisasi melalui pergantian jabatan fungsional di lingkungan sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau (Ariza, 2021), selanjutnya terdapat artikel yang membandingkan struktur organisasi perusahaan developer (Bulolo Progresif, 2021) serta artikel lain tentang analisis pengaruh tugas pokok sebagai fungsi organisasi terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin (Calista, 2020). Masih belum ada artikel yang membahas tentang penguatan fungsi organisasi pada sektor publik pasca alih jabatan struktural ke jabatan fungsional. Berdasarkan *research gap* di atas maka peneliti tertarik untuk menganalisis tentang penguatan fungsi kesekretariatan di

Deputi pasca alih jabatan struktural ke jabatan fungsional di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang dimulai dengan hipotesis, perspektif, studi masalah dan eksploitasi teoritis untuk menguji informasi individu dan kelompok tentang masalah sosial (J. Creswell, 2018) dimana peneliti bertindak sebagai alat. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan uji silang berupa dokumen, observasi, dan studi kepustakaan. Sedangkan analisis data menggunakan teknik induktif untuk menemukan makna daripada generalisasi (J. W. Creswell & Tashakkori, 2007). Topik penelitian adalah organisasi setingkat deputi dan organisasi kependetaan kementerian. Data penelitian dikumpulkan dengan membagi 2 (dua) jenis data yaitu data primer dan sekunder berupa *literature review* dari berbagai esai, buku literatur, dan jurnal ilmiah lainnya sebagai referensi atau sumber informasi yang relevan (Miles, Matthew B. Huberman, A Michael. Saldana, 2014).

Teknik pengumpulan data dan alat penelitiannya adalah: dokumentasi, observasi dan wawancara dengan beberapa sumber data berupa: (1) informan wawancara, yaitu pihak-pihak yang dianggap memiliki informasi dalam bidang organisasi kerja, ekonomi, dan reformasi birokrasi (2) surat-surat (papers/documents) berupa data sekunder penting karena merupakan data yang terekam sepanjang waktu serta kejadian yang berbeda pada setiap periode dan (3) lokasi kegiatan tempat penelitian yang merupakan bagian dari organisasi Koordinator Bidang Perekonomian.

Teknik analisis data dilaksanakan dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber data seperti hasil- wawancara, dokumen dan observasi yang kemudian dilakukan pengkajian dan pengkategorian berdasarkan jenis data. Analisis data dilakukan dengan langkah pertama, berupa pengumpulan data awal berupa observasi dan wawancara serta pengalaman peneliti di lapangan. Kedua, merekam data dan mendokumentasikan data hasil observasi dalam bentuk dokumen fotografi (*visual recording*). Ketiga, data merupakan hasil seleksi data atau hasil olah data dari data dan sumber lain seperti literatur dan dokumen resmi kelembagaan (Van Esch & Van Esch, 2013). Tahapan akhir adalah analisis data meliputi: organisasi data (sortir dan klasifikasi), pengkodean data, reduksi data, interpretasi data (interpretasi dan konstruksi), visualisasi data dan membuat kesimpulan (Levitt et al., 2018).

3. Hasil dan Pembahasan

Sekretariat adalah tempat kegiatan pekerjaan yang berlangsung di kantor atau lokasi tetap untuk mencapai tujuan bersama. Terdapat kegiatan proses surat menyurat dimulai dengan pengumpulan, pendaftaran, penyalinan, pengiriman dan penyimpanan semua informasi dokumen yang diperlukan untuk organisasi (Sedianingsih, 2014 ; Husin, 2022). Kesekretariatan adalah kegiatan yang dilakukan di lingkungan sekretariat, yang secara khusus mewakili tata kerja sekretariat yang bersifat dinamis dan aktif dalam kegiatan pelayanan perkantoran khususnya yang berhubungan dengan proses administrasi (Sedianingsih, 2014). Kesekretariatan dan sekretariat adalah kantor tempat sekretaris dan stafnya melakukan berbagai kegiatan struktural untuk pekerjaan kantor, termasuk pemeliharaan surat-surat resmi dan dukungan lainnya yang dilakukan sebagai kegiatan pendukung.

Sekretariat adalah fungsi administrasi yang merupakan proses pelaksanaan, yaitu: (1) Pengumpulan adalah kegiatan mencari dan berusaha mengumpulkan semua informasi yang sebelumnya tidak tersedia atau tersebar dimana-mana, kemudian siap digunakan pada saat dibutuhkan; (2). Mencatat adalah kegiatan menempelkan alat tulis yang berbeda pada informasi yang diperlukan untuk menghasilkan teks yang dapat dibaca, dikirim, dan disimpan; (3). Manajemen adalah rangkaian kegiatan berdasarkan informasi dengan tujuan agar lebih bermanfaat; (4). Duplikasi adalah perbuatan memperbanyak dokumen atau informasi dengan alat ataupun cara untuk memperoleh *output* dan *outcome* sebanyak-banyaknya; (5). Mengirim adalah tindakan menyampaikan dengan berbagai alat dan cara dari satu pihak ke pihak lain; (6) Penyimpanan adalah kegiatan menyimpan alat dan perlengkapan pada tempat khusus yang aman (Sedianingsih, 2014; Winardi, 2010).

Ruang lingkup kegiatan pada sekretariat adalah: (1). melakukan pembinaan administrasi, terutama yang berkaitan dengan pekerjaan persuratan termasuk penulisan surat, penerimaan, pengolahan, pendistribusian dan pengarsipan; (2). penyelenggaraan rapat; (3). menyelenggarakan koordinasi secara internal maupun eksternal; (4). melakukan kegiatan yang bersifat rahasia; (5). mengorganisir tamu dan kunjungan; (6). melakukan tugas-tugas pendukung lainnya yang menunjang pelaksanaan tugas pokok dan menyediakan sarana, terutama dalam mengkoordinasikan pelaksanaan tugas pokok organisasi (Sedianingsih, 2014).

Pengelolaan kesekretariatan memiliki tujuan: (1) memperlancar distribusi dan arus informasi kepada pihak eksternal dan internal; (2) melindungi rahasia organisasi; (3) memelihara dan mengelola dokumentasi organisasi yang bermanfaat untuk kinerja yang

tepat dari fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian) (Sedianingsih, 2010). Sedangkan fungsi administrasi sekretariat adalah: (1). Memelihara catatan dan segala kegiatan manajemen menurut sistem tertentu untuk memberikan perhitungan dan sebagai sumber informasi; (2) sarana pelaksanaan prosedur administratif; (3). alat komunikasi organisasi; (4). sebagai pusat dokumen (Sedianingsih, 2014).

Hal ini sesuai dengan konsep sekretariat, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh sekretariat, yaitu menunjukkan tata kerja atau tata kerja sekretariat. Sekretariat aktif dan dinamis dalam kegiatan pelayanan publik, terutama yang berkaitan erat dengan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang bermakna dalam suatu proses, dan hanya dapat disebut manajemen jika prosedur itu dilakukan sekelompok orang yang disebut organisasi (Saiman, 2002).

Pada periode 2020-2024 organisasi Kemenko Perekonomian telah melakukan transformasi sesuai dengan perubahan kebutuhan dan fokus penyeimbangan tugas, fungsi dan beban kerja untuk menjamin efektifitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi. Pembagian tugas, beban kerja dan fungsi organisasi telah didasarkan pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 serta telah disesuaikan dengan perubahan kebutuhan organisasi. Sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi, kajian internal kelembagaan juga telah aktif dilaksanakan secara berkala untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di organisasi.

Hal ini telah sesuai dengan apa yang ada pada Peraturan Menteri PAN RB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan di Lingkungan Instansi Pemerintah, dimana setiap Kementerian/Lembaga wajib melaksanakan evaluasi kelembagaan pemerintah. Pelaksanaan tata laksana di Kemenko Perekonomian fokus pada 3 (tiga) hal, yakni penataan tata kelola kearsipan, penyusunan peta bisnis proses level nol sampai dengan tiga, dan pengembangan *e-government*.

Upaya peningkatan kinerja di bidang kelembagaan dan tata laksana pada tahun 2020-2024 telah dilaksanakan melalui beberapa langkah, yaitu: **pertama**, penataan organisasi untuk menghindari ketimpangan beban kerja dan tumpang tindih di masing-masing unit kerja sebagai upaya penguatan fungsi organisasi (Rifa'i & Fadhli, 2013; Wijaya & Rifa'i, 2016). Hal ini bersifat mendesak sehubungan dengan adanya perubahan tugas, fungsi dan nomenklatur organisasi berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun

2020 tentang Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dan diatur lebih lanjut dengan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 9 Tahun 2020.

Kedua, menyederhanakan administrasi dengan memetakan dan mengidentifikasi jabatan administratif yang dapat ditugaskan ke jabatan fungsional dengan pertimbangan keselarasan evaluasi jabatan untuk semua jenis jabatan fungsional, keselarasan minat, jalur karir profesional pegawai yang dipindahkan, dan transisi jabatan. Hal ini bertujuan agar tujuan administrasi kesekretariatan dapat terwujud dengan efektif (Sedianingsih, 2014). **Ketiga**, mengembangkan dan menetapkan peraturan analisis jabatan yang berisi informasi tentang semua posisi yang tersedia di Kemenko Perekonomian sehingga para pemangku jabatan mampu mengetahui tugas dan fungsi masing-masing secara holistik; **Keempat**, mereview jumlah kebutuhan pegawai di organisasi Kemenko Perekonomian dengan memperhitungkan analisis beban kerja untuk mengetahui jumlah kebutuhan pegawai di setiap unit kerja berdasarkan tugas dan fungsi yang telah disesuaikan; **Kelima**, mereview kelas jabatan di Kemenko Perekonomian melalui proses evaluasi jabatan; **Keenam**, melakukan penyesuaian peta proses bisnis level 0 (nol)-3 (tiga) dengan regulasi organisasi dan tata kerja yang baru. Peta proses bisnis ini kemudian akan ditetapkan dalam sebuah regulasi internal sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden; **Ketujuh**, memastikan implementasi *standard operational procedures* (SOP) dan peta bisnis proses terlaksana dengan baik di setiap level unit kerja untuk menghindari peluang ataupun tindakan penyimpangan pelaksanaan proses kerja; **Kedelapan**, mengefektifkan implementasi regulasi terkait naskah dinas dan kearsipan baik secara manual maupun elektronik; dan **kesembilan**, meningkatkan implementasi *e-government* yang terintegrasi, agar mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada para *stakeholder*.

Upaya peningkatan kinerja kelembagaan dan tata laksana tidak hanya dititik beratkan pada sekretariat Kemenko Perekonomian tetapi juga kepada seluruh unit eselon I dan II di Kemenko Perekonomian. Kondisi ini menjadi lebih kompleks ketika secara bersamaan terjadi penyetaraan jabatan struktural ke jabatan fungsional rentan terhadap turbulensi di dalam internal organisasi (Nasution, 2022).

Pelaksanaan penyederhanaan struktur organisasi di Kemenko Perekonomian telah berdasarkan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 8 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dengan mekanisme kerja 2 (dua) level struktur, yaitu JPT Madya dan JPT Pratama dengan dibantu pejabat fungsional dan pelaksana. Akan tetapi dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa unit kerja jabatan administrasi yang karena tugas dan fungsinya belum

dapat dialihkan ke jabatan fungsional. Penyederhanaan struktur organisasi dengan 2 (dua) level meliputi tiga hal, yaitu **pertama**, unit kerja yang melaksanakan tugas utama dalam pencapaian tujuan organisasi yaitu Deputi; **kedua**, unit kerja yang melaksanakan tugas dukungan manajemen untuk mendukung kelancaran dan efektivitas pelaksanaan tugas utama yaitu Sekretariat Kementerian dan Inspektorat; dan **ketiga**, PPT Madya yang secara langsung membantu Menteri Koordinator dalam pemberian saran atau rekomendasi terkait bidang tugas tertentu yaitu staf ahli

Tabel 1. Perubahan Pola Struktur Organisasi Pasca Alih Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional di Kemenko Perekonomian

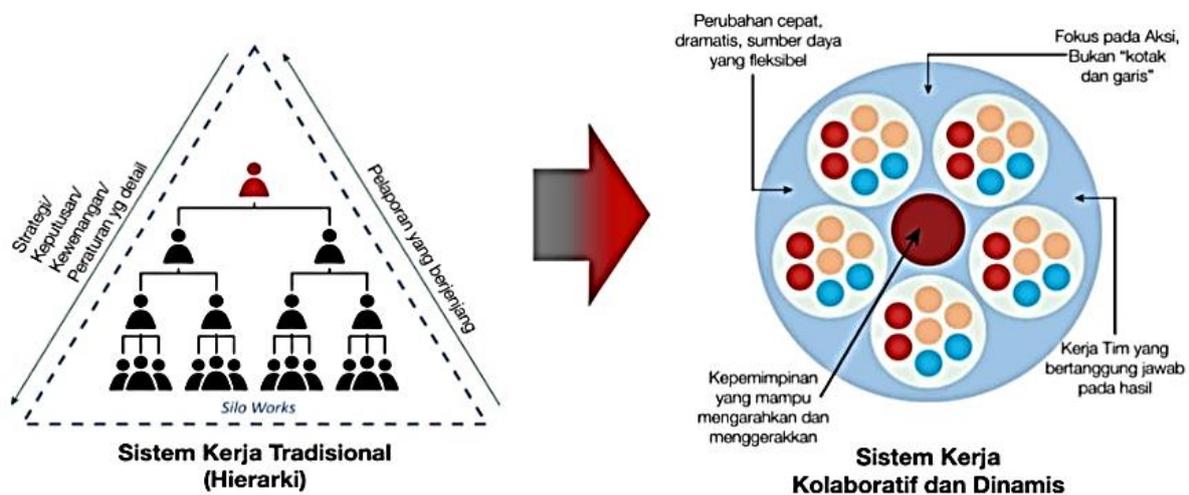
Eselon	Jumlah Unit Kerja		Keterangan
	Sebelum	Sebelum	
Eselon Ia	8	8	Tetap
Eselon Ib	5	5	Tetap
Eselon II	40	40	Tetap
Eselon III	93	10	Eselon III yang tetap ○ Biro KLIP: Bagian Persidangan ○ Biro Umum: Bagian RT & Bagian Protokol dan TU Pimpinan ○ Deputi: 7 (tujuh) Bidang Protakel pada Deputi
Eselon IV	204	23	Eselon IV yang tetap ○ Biro KLIP : Subbagian Penyiapan Persidangan, Subbagian Fasilitasi Persidangan, Subbagian Dokumentasi Persidangan ○ Biro Umum : Subbagian Urusan Dalam, Subbagian Protokol, Subbagian TU Menteri Koordinator, Subbagian TU Sekretaris Kementerian Koordinator, Subbagian TU Staf Ahli ○ Inspektorat: Subbagian TU ○ Subbidang: 14 (empat belas) Subbidang pada Bidang Protakel di Deputi
Total	350	86	
Persentase Penyederhanaan			88.9%
Jumlah unit kerja yang dihapus			264

Sumber : Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Pergeseran jabatan struktural menjadi jabatan fungsional membawa perubahan mekanisme kerja dalam tahapan penyederhanaan administrasi, yang diatur Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi. Penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui tahapan-tahapan yaitu: a. penyederhanaan

struktur organisasi; b. penyetaraan jabatan; dan c. penyesuaian sistem kerja (mekanisme kerja dan proses bisnis).

Struktur organisasi Kemenko Perekonomian saat ini hanya memiliki 2 (dua) level struktur, sehingga roda organisasi dan mekanisme kerja organisasi diharapkan dapat berjalan lebih dinamis/fleksibel dan kolaboratif dengan mengedepankan profesionalisme, keahlian dan keterampilan untuk lebih meningkatkan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi dan menetapkan tujuan kinerja untuk membuat organisasi menjadi organisasi yang lebih sederhana dan lincah (Marthalina, 2022). Prinsip-prinsip yang digunakan dalam penyelenggaraan mekanisme kerja pasca penyederhanaan organisasi di Kemenko Perekonomian, antara lain: a). berorientasi pada hasil; b). kompetensi; c). profesionalisme; d). kolaboratif; e). transparansi; dan f). akuntabel.



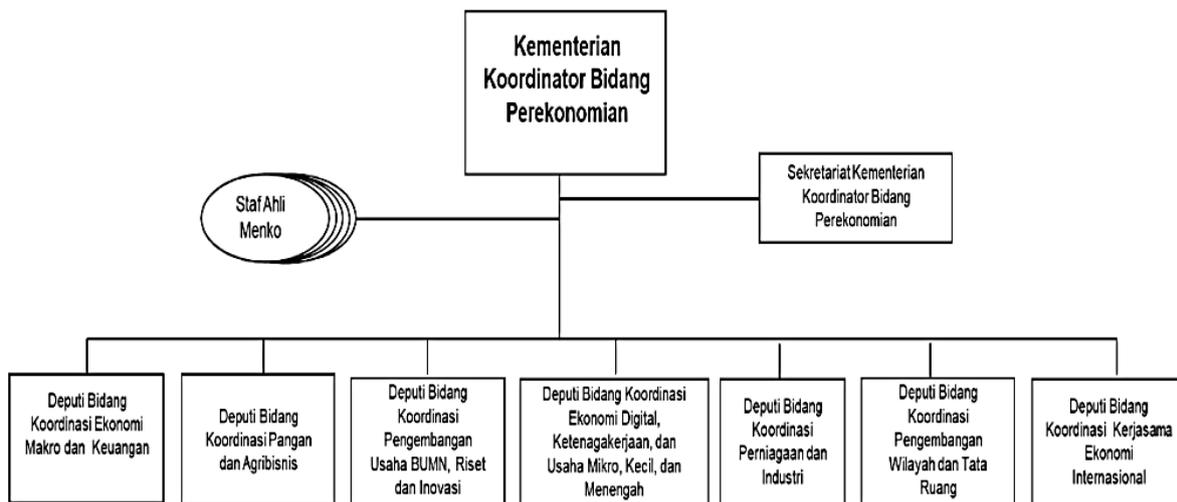
Sumber : Dokumen Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Tahun 2023

Gambar 2. Transformasi Organisasi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Pola struktur organisasi Kemenko Perekonomian berubah menjadi 3 (tiga) pola yaitu: **pertama**, pola struktur organisasi Deputy yang terdiri atas a). 7 (tujuh) unit kerja Deputy yaitu Deputy Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan; Deputy Bidang Koordinasi Pangan dan Agribisnis; Deputy Bidang Koordinasi Pengembangan Usaha Badan Usaha Milik Negara, Riset, dan Inovasi; Deputy Bidang Koordinasi Ekonomi Digital, Ketenagakerjaan, dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah; Deputy Bidang Koordinasi Perdagangan dan Industri; Deputy Bidang Koordinasi Pengembangan Wilayah dan Tata Ruang; serta Deputy Bidang Koordinasi Kerja Sama Ekonomi Internasional.; b) masing-masing Deputy terdapat 5 (lima) Asisten Deputy dengan membawahi kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana pada setiap Asisten Deputy; c). Khusus untuk Asisten

Deputi yang melaksanakan tugas dukungan teknis dan administrasi di lingkungan Deputi yang bersangkutan, selain memiliki kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana yang melaksanakan tugas substansi, juga memiliki 1 (satu) Pejabat Administrator dan 2 (dua) Pejabat Pengawas serta Pelaksana yang melaksanakan tugas dan fungsi dukungan teknis dan administrasi.

Kedua, pola struktur organisasi sekretariat Kemenko Perekonomian yang terdiri atas : a) 4 (empat) Biro dengan membawahi kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana pada setiap Biro; b). Khusus untuk Biro Umum, selain memiliki kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana yang melaksanakan tugas substansi, juga memiliki 2 (dua) Pejabat Administrator dan 5 (lima) Pejabat Pengawas serta Pelaksana yang melaksanakan tugas dan fungsi tugas kerumahtanggaan, keprotokolan, dan tata usaha pimpinan; c). Khusus untuk Biro Komunikasi, Layanan Informasi dan Persidangan, selain memiliki kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana yang melaksanakan tugas substansi, juga memiliki 1 (satu) Pejabat Administrator dan 3 (tiga) Pejabat Pengawas serta Pelaksana yang melaksanakan tugas dan fungsi pengelolaan persidangan. **Ketiga**, pola struktur organisasi Inspektorat yang terdiri atas : a) kelompok jabatan fungsional; b) 1 (satu) Pejabat Pengawas serta Pelaksana yang melaksanakan tugas dan fungsi tata usaha dan administrasi Inspektorat



Sumber: Dokumen Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Tahun 2023

Gambar 3: Struktur Organisasi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2020

Berdasarkan gambar struktur organisasi di atas, Kemenko Perekonomian diharapkan menjadi organisasi yang lebih sederhana dan lincah dalam penyelenggaraan

tugas kerja untuk efektivitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi. Penyederhanaan birokrasi dan pola struktur organisasi justru meningkatkan kebutuhan dan fungsi sekretariat kementerian untuk menyelenggarakan pelayanan internal organisasi sebagai dampak beralihnya para pejabat struktural ke dalam jabatan fungsional yang baru. Akibatnya beban kerja organisasi sekretariat kementerian menjadi berlebih dengan konsekuensi berkurangnya pegawai yang memiliki tugas pokok dan fungsi mengurus administrasi. Padahal tujuan utama kesekretariatan adalah melakukan pelayanan internal berupa administrasi (Weku. dkk, 2018). Beberapa pelayanan internal terhadap unit eselon I yang lain tidak mampu dijalankan secara optimal.

Saat ini tugas pokok dan fungsi kesekretariatan dilaksanakan oleh unit eselon I yaitu sekretariat Kemenko Perekonomian yang terdiri atas 4 (empat) biro yaitu: a. Biro Perencanaan; b. Biro Hukum dan Organisasi; c. Biro Komunikasi, Layanan Informasi, dan Persidangan; dan d. Biro Umum. Sekretariat Kementerian Koordinator mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dimana sekretaris kementerian bertanggung jawab langsung kepada Menteri Kemenko Perekonomian. Terdapat 16 bagian yang ada di sekretariat Kemenko Perekonomian yang mencerminkan 16 bagian dengan 50 urusan kesekretariatan yang dapat digambarkan sebagai berikut.

Tabel 2. Struktur Organisasi/ Urusan Kesekretariatan di Sekretariat Kementerian

NO	BIRO	BAGIAN	SUB BAGIAN
1	2	3	4
1.	Biro Perencanaan;	1. Bagian Program dan Anggaran;	1. Subbagian Penyusunan Program dan Anggaran I; 2. Subbagian Penyusunan Program dan Anggaran II; 3. Subbagian Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Program dan Anggaran.
		2. Bagian Analisis Kebijakan;	1. Subbagian Analisis Kebijakan dan Harmonisasi Kebijakan; 2. Subbagian Pengembangan Kajian Kebijakan; 3. Subbagian Administrasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan.
		3. Bagian Data dan Sistem Informasi;	1. Subbagian Pengumpulan Data; 2. Subbagian Pengolahan dan Penyajian Data; 3. Subbagian Sistem Informasi.
		4. Bagian Fasilitasi Penguatan Kinerja;	1. Subbagian Pengembangan Manajemen Kinerja; 2. Subbagian Monitoring dan Evaluasi Kinerja; 3. Subbagian Pelaporan Akuntabilitas Kinerja.

1	2	3	4
2.	Biro Hukum dan Organisasi;	1. Bagian Hukum I;	1. Subbagian Hukum Ekonomi Makro dan Keuangan; 2. Subbagian Hukum Pangan, Agribisnis, Perniagaan, dan Industri; 3. Subbagian Hukum Badan Usaha Milik Negara, Riset, dan Inovasi.
		2. Bagian Hukum II;	1. Subbagian Hukum Ekonomi Digital, Ketenagakerjaan, dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah; 2. Subbagian Hukum Wilayah dan Tata Ruang; 3. Subbagian Hukum Kerja Sama Ekonomi Internasional dan Perpajakan.
		3. Bagian Reformasi Birokrasi;	1. Subbagian Pelaksanaan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi I; 2. Subbagian Pelaksanaan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi II; dan 3. Subbagian Pelaksanaan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi III.
		4. Bagian Organisasi dan Tata Laksana;	1. Subbagian Organisasi; 2. Subbagian Tata Laksana; dan 3. Subbagian Perencanaan Sumber Daya Manusia.
3.	Biro Komunikasi, Layanan Informasi, dan Persidangan;	1. Bagian Fasilitasi Penyiapan Naskah Menteri;	1. Subbagian Pengumpulan Bahan Naskah Menteri; 2. Subbagian Pengolahan dan Harmonisasi Bahan Naskah Menteri; dan 3. Subbagian Dokumentasi Naskah Menteri.
		2. Bagian Persidangan;	1. Subbagian Penyiapan Persidangan; 2. Subbagian Fasilitasi Pelaksanaan Persidangan; dan 3. Subbagian Dokumentasi Persidangan.
		3. Bagian Hubungan Masyarakat dan Informasi Publik;	1. Subbagian Hubungan Kelembagaan dan Media; 2. Subbagian Layanan Pengaduan dan Informasi Publik; 3. Subbagian Edukasi Publik.
		4. Bagian Manajemen Strategi dan Publikasi	1. Subbagian Manajemen Strategi Komunikasi; 2. Subbagian Publikasi; dan 3. Subbagian Monitoring dan Analisis Berita.
4.	Biro Umum.	1. Bagian Keuangan;	1. Subbagian Verifikasi I; 2. Subbagian Verifikasi II; dan 3. Subbagian Akuntansi dan Pelaporan Keuangan.
		2. Bagian Sumber Daya Manusia;	1. Subbagian Pengembangan Sumber Daya Manusia; 2. Subbagian Mutasi dan Penilaian Prestasi Kerja; dan 3. Subbagian Penatausahaan dan Administrasi Sumber Daya Manusia.
		3. Bagian Rumah Tangga;	1. Subbagian Urusan Dalam; 2. Subbagian Tata Persuratan dan Kearsipan; dan 3. Subbagian Barang Milik Negara dan Pengadaan.
		4. Bagian Protokol dan Tata Usaha Pimpinan;	1. Subbagian Protokol; 2. Subbagian Tata Usaha Menteri Koordinator; 3. Subbagian Tata Usaha Sekretaris Kementerian Koordinator; dan 4. Subbagian Tata Usaha Staf Ahli.

Sumber: Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Sekretariat Kemenko Perekonomian menyelenggarakan fungsi: 1). Koordinasi kegiatan Kemenko Perekonomian; 2). Koordinasi dan penyusunan rencana, program, dan

anggaran Kemenko Perekonomian 3). Pembinaan dan pemberian dukungan administrasi yang meliputi ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kerumahtanggaan, kerja sama, hubungan masyarakat, arsip, dan dokumentasi Kemenko Perekonomian; 4). Pembinaan dan penataan organisasi dan tata laksana; 5). Koordinasi dan penyusunan peraturan perundang-undangan serta pelaksanaan advokasi hukum; 6). Penyelenggaraan pengelolaan barang milik/kekayaan negara dan pengelolaan pengadaan barang/jasa; 7). Pengelolaan data dan informasi; dan 8). Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Koordinator.

Saat ini fungsi kesekretariatan di Deputy hanya dilaksanakan oleh 1 (satu) Pejabat Administrator dan 2 (dua) Pejabat Pengawas serta Pelaksana yang melaksanakan tugas dan fungsi dukungan teknis dan administrasi. Padahal terdapat 50 urusan kesekretariatan. Kondisi ini mengakibatkan pelayanan internal yang tidak maksimal, lamban dan tidak *up to date*. Kebutuhan terhadap penguatan fungsi kesekretariatan pada Deputy memunculkan 3 (tiga) pilihan yang dapat dipertimbangkan dalam organisasi. **Pertama**, perlu menambah jumlah pegawai pada sekretariat kementerian. **Kedua**, perlu menambah unit eselon III yang khusus mengurus kesekretariatan pada Deputy. **Ketiga**, perlu menaikkan unit eselon III di setiap Deputy yang membawahi 2 pejabat setingkat eselon IV menjadi unit eselon II yang *dedicated* untuk urusi fungsi kesekretariatan.

Jika pilihan pertama dilaksanakan dengan menambah jumlah pegawai pada sekretariat Kemenko Perekonomian agar secara komprehensif dapat memberikan pelayanan internal terhadap Deputy, maka pilihan tersebut dianggap cukup berat karena akan menambah sumber daya manusia (Mahyuddin. Dkk, 2021). Beban kerja di sekretariat Kemenko Perekonomian masih belum mampu mawadahi berbagai kegiatan pelayanan internal terhadap 7 (tujuh) Deputy secara komprehensif ditambah lajunya arus informasi dan tantangan permasalahan di setiap Deputy yang berbeda-beda. Selanjutnya unit eselon I Deputy juga tetap harus menyelenggarakan kegiatan evaluasi zona integritas, pengajuan WBK dan WBBM dan penyelenggaraan berbagai kegiatan reformasi birokrasi dan reformasi birokrasi tematik yang baru diluncurkan pada akhir tahun 2022. Sehingga pilihan menambah jumlah pegawai di sekretariat Kemenko Perekonomian belum bisa menjadi solusi penguatan fungsi kesekretariatan (pelayanan internal) di masing-masing unit eselon I yang dalam hal ini adalah masing-masing Deputy.

Selanjutnya jika pilihan kedua dilaksanakan dengan menambah unit eselon III atau menambah jumlah pegawai yang khusus mengurus kesekretariatan merupakan langkah

penguatan fungsi kesekretariatan di Deputi. Pendistribusian beberapa tugas pokok dan fungsi kesekretariatan di Sekretariat Kementerian yang diberikan kepada Deputi adalah salah satu usaha memangkas alur pelayanan (Solong, 2021) dan birokrasi internal organisasi Kemenko Perekonomian. Beberapa tugas pokok dan fungsi kesekretariatan dapat diselenggarakan secara mandiri oleh Deputi. Hal ini membuka peluang untuk terselenggaranya integrasi data dan prioritas menyelenggarakan kegiatan evaluasi zona integritas, pengajuan WBK dan WBBM dan penyelenggaraan berbagai kegiatan reformasi birokrasi dan reformasi birokrasi tematik di masing-masing unit eselon I atau Deputi.

Jika pilihan terakhir dilaksanakan dengan menaikkan unit eselon III di setiap Deputi yang membawahi 2 pejabat setingkat eselon IV menjadi unit eselon II yang *dedicated* untuk urusi fungsi kesekretariatan justru akan menambah pola struktur organisasi di level eselon II. Penambahan unit kerja tersebut justru relatif bertentangan dengan prinsip penyederhanaan birokrasi yang menginginkan organisasi yang lebih ramping, kaya fungsi dan lincah (Suyuthi,2020). Dengan menambah unit eselon II justru akan berimplikasi terhadap penambahan beban keuangan, anggaran dan beberapa fasilitas pendukung lainnya. Sehingga pilihan ketiga ini adalah pilihan terakhir yang dapat ditempuh sebagai usaha penguatan fungsi kesekretariatan di Deputi.

Beberapa layanan di sekretariat Kemenko Perekonomian seharusnya dapat diadopsi pada tingkat kesekretariatan di Deputi. Seperti halnya **pertama:** tugas Biro Perencanaan pada sekretariat Kemenko Perekonomian yakni melaksanakan koordinasi dan penyusunan rencana program dan anggaran, rencana strategis jangka menengah, rencana kerja, analisis dan harmonisasi kebijakan di bidang ekonomi, pengelolaan data dan informasi, serta memfasilitasi peningkatan kinerja di lingkungan Kemenko Perekonomian, ketika tugas tersebut didistribusikan ke kesekretariatan Deputi maka pelaksanaan mengkoordinasikan dan menyusun rencana program dan anggaran, rencana strategis jangka menengah, rencana kerja, menganalisis dan menyelaraskan kebijakan di bidang ekonomi, pengelolaan data dan informasi, serta memfasilitasi peningkatan kinerja di lingkungan Deputi masing-masing.

Kedua, tugas Biro Hukum dan Organisasi bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan penyiapan dan penelaahan rancangan peraturan perundang-undangan, rancangan keputusan dan pendapat hukum atas kebijakan lain, analisis dan harmonisasi peraturan perundang-undangan, dokumentasi peraturan perundang-undangan, pelaksanaan advokasi hukum, pembenahan birokrasi dan organisasi, dan tata cara

penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan Kemenko Perekonomian. Ketika tugas tersebut didistribusikan ke kesekretariatan Deputy maka pelaksanaan mengkoordinasikan penyusunan dan penelaahan rancangan peraturan perundang-undangan, rancangan keputusan dan pendapat hukum atas kebijakan lain, menganalisis dan menyelaraskan peraturan perundang-undangan, mendokumentasikan peraturan sesuai peraturan perundang-undangan, pelaksanaan perlindungan hukum, reformasi birokrasi, dan penataan organisasi dan tata kelola dapat dilaksanakan pada lingkungan Deputy masing-masing.

Ketiga, tugas Biro Komunikasi, Layanan Informasi, dan Persidangan mempunyai tugas penyiapan, perumusan dan pelaksanaan manajemen di bidang strategi, publikasi, pelaksanaan komunikasi layanan publik dan penyiapan dokumen kementerian serta penyiapan dan pelaksanaan pengujian di lingkungan Kemenko Perekonomian. Ketika tugas tersebut didistribusikan ke kesekretariatan Deputy maka pelaksanaan tugas menyusun, merumuskan dan melaksanakan manajemen di bidang strategi, publikasi, pelaksanaan komunikasi layanan masyarakat dan penyusunan naskah serta penyusunan dan ujian mengemudi dapat dilaksanakan pada lingkungan Deputy masing-masing.

Keempat, tugas Biro Umum mempunyai tugas mengoordinasikan dan melaksanakan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kerumahtanggaan, kearsipan, dan pengelolaan barang milik negara, serta pengelolaan pengadaan barang/jasa di lingkungan Kemenko Perekonomian. Ketika tugas tersebut didistribusikan ke kesekretariatan Deputy maka pelaksanaan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kerumahtanggaan, kearsipan, dan pengelolaan barang milik negara, serta pengelolaan pengadaan barang/jasa dapat dilaksanakan pada lingkungan Deputy masing-masing.

4. Kesimpulan

Penguatan fungsi organisasi kesekretariatan di setiap Deputy harus segera dilakukan agar terjadi pelimpahan kewenangan atau desentralisasi beberapa fungsi-fungsi operasional manajemen, tata kelola, pengendalian dokumen, *filter issue* dan beberapa urusan lain yang bersifat kekhususan di keDeputy masing-masing. Sebagai upaya penguatan fungsi kesekretariatan pada Deputy, penulis menyimpulkan ada 3 (tiga) pilihan kebijakan yang dapat dipertimbangkan oleh pimpinan maupun organisasi. **Pertama**, menambah jumlah pegawai pada sekretariat kementerian; **kedua**, menambah unit eselon III yang khusus mengurus kesekretariatan pada Deputy; atau **ketiga**, menaikkan unit eselon III di setiap Deputy yang membawahi 2 pejabat setingkat eselon IV menjadi unit

eselon II yang *dedicated* untuk urusi fungsi kesekretariatan. Pilihan kedua dianggap lebih efektif untuk penguatan fungsi kesekretariatan di Deputi dengan menambah unit eselon III atau menambah jumlah pegawai yang khusus mengurus kesekretariatan merupakan langkah penguatan fungsi kesekretariatan di Deputi. Pendistribusian beberapa tugas pokok dan fungsi kesekretariatan di Sekretariat Kementerian yang diberikan kepada Deputi adalah salah satu usaha memangkas alur pelayanan dan birokrasi internal organisasi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Beberapa tugas pokok dan fungsi kesekretariatan dapat diselenggarakan secara mandiri oleh Deputi. Hal ini membuka peluang untuk terselenggaranya integrasi data dan prioritas menyelenggarakan kegiatan evaluasi zona integritas, pengajuan WBK dan WBBM dan penyelenggaraan berbagai kegiatan reformasi birokrasi dan reformasi birokrasi tematik di masing-masing unit eselon I atau Deputi.

5. Daftar Pustaka

- Ariza, R. (2021). Penguatan Fungsi Organisasi Melalui Jabatan Fungsional Studi Kasus Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 9(2), 125–140.
- Buulolo Progresif. (2021). Fungsi Organisasi dalam Manajemen Proyek. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 7–15.
- Calista, I. R. A. (2020). Tugas Pokok Sebagai Fungsi Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPRO)*, Vol 1 No 2 (2020): *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPro)*-Juli 2020, 211–226. <https://journal-fe.uigm.ac.id/index.php/IJMPRO/article/view/25/29>
- Creswell, J. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, Fifth Edition*.
- Creswell, J. W., & Tashakkori, A. (2007). Differing perspectives on mixed research methods. *Journal of Mixed Research Methods*, 1(4), 303–308.
- Husin, I. (2022). Teori Organisasi. *Jurnal Gerbang STMIK Bani Saleh*, 12(2), 56-66.

- Levitt, H. M., Bamberg, M., Creswell, J. W., Frost, D. M., Suárez-orozco, C., Appelbaum, M., Cooper, H., Kline, R., Mayo-Wilson, E., Nezu, A., & Rao, S. (2018). Reporting Standards for Qualitative Research in Psychology: The APA Publications and Communications Board Task Force Report. *American Psychologist*, *1*(2), 26–46. http://search.proquest.com.ezp-prod1.hul.harvard.edu/docview/61476746?accountid=11311%5Cnhttp://sfx.hul.harvard.edu/hvd?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&genre=article&sid=ProQ:ProQ:socabshell&atitle=The+Victim+Ideology+of+Whit
- Mahyuddin, M., Kurniullah, A. Z., Hasibuan, A., Rahayu, P. P., Purba, B., Sipayung, P. D., ... & Butarbutar, M. (2021). Teori Organisasi. Yayasan Kita Menulis.
- Marthalina. (2022). Agility Organisasi Pasca AlihJabatan Fungsional. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, *10*(1), 31–51. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v10i1.2502>
- Nasution, I. (2022). *Bureaucratic Turbulence After Transferring Structural to Functional Positions at the Coordinating Ministry for Economic Affairs*. *10*(2), 138–157. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v10i2.2759>
- Rifa'i, H. M., & Fadhli, M. (2013). Manajemen organisasi. Cv. Pusdikra Mitra Jaya.
- Sedianingsih, S. E., Mustikawati, E. F., & Soetanto, N. P. (2014). Teori dan Praktik Administrasi Kesekretariatan. Prenada Media.
- Solong, H. A., & Yadi, A. (2021). Kajian Teori Organisasi Dan Birokrasi Dalam Pelayanan Publik. Deepublish.
- Suyuthi, N. F., Lie, D., Nainggolan, N. T., Kadar, M. G., Purba, S., Butarbutar, M., ... & Mustar, M. (2020). Dasar-Dasar Manajemen: Teori, Tujuan dan Fungsi. Yayasan Kita Menulis.
- Tanjung, M. (2017). Fungsi organisasi dalam manajemen proyek. *Jurnal Mantik Penusa*, *1*(1).
- Tanjung, R., Mawati, A. T., Ferinia, R., Nugraha, N. A., Simarmata, H. M. P., Sudarmanto, E., ... & Silalahi, M. (2021). Organisasi dan manajemen. Yayasan Kita Menulis.

- Van Esch, P., & Van Esch, L. J. (2013). Justification of a Qualitative Methodology to Investigate the Emerging Concept: The Dimensions of Religion as Underpinning Constructs for Mass Media Social Marketing Campaigns. *Journal of Business Theory and Practice*, 1(2), 214. <https://doi.org/10.22158/jbtp.v1n2p214>
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2016). Dasar-Dasar Manajemen mengoptimalkan pengelolaan organisasi secara efektif dan efisien. Perdana Publishing.
- Winardi, J. (2006). Teori organisasi dan pengorganisasian.
- Weku, E., Manopo, M., & Tenges, R. Modul Kesekretariatan I. 2018



© 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>).