

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya mengenai *proses restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Kabupaten Dharmasraya Tahun 2016*. Masih ada beberapa indikator yang masih belum tercapai. Namun pada penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan proses restrukturisasi organisasi yang terjadi mengalami beberapa hambatan-hambatan yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Dharmasraya.

Untuk menjawab dari masing-masing indikator yang peneliti adopsi dari teori Robbins (2007), dari spesialisasi kerja sampai formalisasi, dan aspek-aspek yang mempengaruhi dari atural formal, evaluasi kinerja, proses politik, dan sumber daya manusia/aparatur. Berdasarkan analisis di masing-masing sub-bab tersebut, peneliti menyimpulkan dari indikator-indikator tersebut dalam proses restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Kabupaten Dharmasraya.

1. Faktor Keuangan dan Anggaran

Melihat dari data yang ada dengan membandingkan kontribusi pendapatan asli daerah (PAD) Kabupaten, maka kontribusinya saat ini belum dapat diunggulkan sebagai sumber utama keuangan daerah Kabupaten Dharmasraya. Sehingga, untuk dapat membiaya belanja daerah masih sangat tergantung dengan bantuan dana dari Pemerintah Pusat, seperti DAK, DAU serta Dana Perimbangan. Oleh karenanya, Pemerintah masih belum secara mandiri dalam pengelolaannya keuangan daerah. Keterbatasan anggaran ini berimplikasi pada kesulitan organisasi perangkat daerah dalam melaksanakan program-program kerja yang telah disusun dan direncanakan, disebabkan kurangnya pengalokasian anggaran dan belum ada alternatif solusi, maka sangat memungkinkan pencapaian terhadap visi misi yang telah direncanakan akan kurang begitu maksimal.

2. Faktor Sumber Daya Manusia atau Aparatur Pemerintah Daerah.

Pada awal proses pembentukan kebijakan penataan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Dharmasraya, penataan organisasi perangkat daerah didasarkan pada PP No. 41 Tahun 2007. Kemudian saat ini Pemerintah Kabupaten

sudah melakukan penyesuaian PP No. 18 Tahun 2016. Sambil menunggu penetapan Perda tersebut. Maka, Pemerintah Kabupaten Dharmasraya saat ini mengalami kekurangan Sumber Daya Manusia atau Aparaturnya untuk dapat mengisi jabatan-jabatan struktural yang ada. Karena banyak terjadi peningkatan status kelembagaan, dari pemisahan dan pembentukan OPD baru, misalnya dari Kantor menjadi Badan dan juga ada Dinas yang sebelumnya digabung kemudian dipisahkan menjadi dinas baru. Untuk menjalankan fungsi organisasi yang efektif maka jabatan-jabatan struktural yang ada dalam OPD tersebut harus diisi oleh pejabat yang berpengalaman sehingga dapat melaksanakan tupoksi yang ada.

Pada penataan sebelumnya, di tahun 2008 penempatan pejabat struktural cenderung dipaksakan oleh aparaturnya yang belum berpengalaman dibidangnya dan belum memiliki kepangkatan yang sesuai dengan eselon jabatan yang dipegang, yaitu dengan banyaknya jabatan yang diisi oleh Pelaksana Tugas (PLT). Dari jumlah PNS di Dharmasraya tahun 2015 sebanyak 4.156 orang, terdiri dari 1.583 orang atau 38% Laki-laki dan 2.573 orang atau 62% Perempuan. Hal ini diungguli dari pangkat Penata Muda, Gol dan ruang III/a sebesar 762 orang. Artinya golongan dan eselon ini didominasi dari lulusan sarjana strata I. Kemudian di ikuti dengan pangkat Pembina, Gol dan ruang IV/a sebesar 700 orang. Hal ini menjawab bahwa level pangkat Pembina adalah lulusan magister (S2).

Selanjutnya penyebaran pegawai untuk melaksanakan tugas dari masing-masing unit organisasi tidak ada ukuran yang jelas, sehingga berapa jumlah pegawai yang dibutuhkan oleh masing-masing unit kerja tidak mempunyai kriteria dan ukuran yang pasti. Ada unit kerja yang mempunyai beban kerja yang cukup banyak namun tidak didukung jumlah pegawai yang memadai begitu juga sebaliknya ada unit kerja yang hanya memiliki beban kerja sedikit namun mempunyai pegawai yang berlebih. Selain itu dalam penempatan pegawai juga kurang memperhatikan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja dan pendidikan teknis yang telah diikuti atau tidak adanya kajian mendalam terkait analisis jabatan pada pihak ketiga sebagai penengah Pemerintah.

3. Faktor Peraturan Perundang-undangan.

Pada awal proses pembentukan kebijakan penataan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Dharmasraya, penataan organisasi perangkat daerah sering

berganti-ganti. Pertama kali lahirnya UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, yang diikuti dengan PP No. 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, kemudian kurang dari 3 tahun diterapkan dengan diganti dengan PP No. 8 Tahun 2003. Selanjutnya lahir pula UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagai pengganti UU No. 22 Tahun 1999 yang juga disusul kemudian dengan keluarnya PP No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, dan yang terakhir dengan terbitnya PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Sehingga hal tersebut menjadi kendala bagi Pemerintah Daerah dalam melakukan penataan atau penyusunan terhadap struktur OPD dan juga berpengaruh pada penempatan pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan yang diikutsertakan dengan bidangnya masing-masing. Kendala itu terjadi karena penerapan OPD hanya terjadi dalam waktu yang singkat. Sehingga, sulit dilakukan evaluasi dan perbaikan-perbaikan kearah yang lebih baik. Selain dari itu, penempatan pegawai dengan eseloringnya dilakukan tidak berdasarkan pada keputusan sepihak. Ketidaktepatan dalam posisi jabatan di Birokrasi Pemerintah Kabupaten Dharmasraya dapat berdampak pada kerugian keuangan daerah yang karena hal ini berpengaruh pada tunjangan jabatan dan tunjangan kinerja. Karena antara eseloring itu sangat jauh berbeda.

Hambatan dan kendala lainnya adalah pengaturan urusan yang dimana Pemerintah Kabupaten Dharmasraya telah mendahulukan penyusunan Perda SOTK dari pada Perda yang mengatur mengenai urusan masing-masing organisasi perangkat daerah yang menjadi kewenangan kabupaten. Hal ini menjadi sumber penyebab terjadinya ketidaksesuaian urusan bidang kewenangan dan tumpang tindih urusan yang terlalu gemuk pada organisasi perangkat daerah. Sehingga, untuk mewujudkan organisasi yang efisien, efektif, dan rasional harus sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah. dengan mengacu pada koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi serta komunikasi kelembagaan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

4. Faktor Politik

Selain dari regulasi yang ada dan dari ketersediaan anggaran yang dijelaskan. Promosi jabatan yang bersifat politis dan menjadi polemik Pemerintah Daerah,

sehendaknya peran tungkir dan prestasi jabatan berlaku adil dalam proses restrukturisasi organisasi pemerintah daerah. Sehingga, regulasi terkait dengan ASN menjadi harapan kita bersama untuk memberikan dan menjawab reformasi birokrasi menjadi lebih baik.

Dari hasil analisis hubungan dan keterkaitan terhadap “OPD yang sudah cukup atau belum cukup dengan cukup atau belum cukupnya struktur organisasi yang ada di Kabupaten Dharmasraya”. Hasilnya menjelaskan bahwa 42% responden menyatakan bahwa OPD saat ini sudah cukup namun masih merasa kurang struktur dan menjadi satu payung memiliki kegemukan struktur. Tak heran, di lapangan peneliti menemukan bahwa mutasi terjadi dan dasar nepotisme masih berlangsung di Pemerintah Kabupaten Dharmasraya. Dimana baru-baru ini telah dilantik Camat, dengan background ilmu kesehatan. Dan ini tidak lain merupakan keluarga dari Bupati.

6.2. Saran

Pemerintah Kabupaten Dharmasraya harus dapat mengatasi keterbatasan PAD dengan langkah-langkah yang bisa diambil sebagai berikut:

1. Dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dan Undang-Undang No. 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah. Masih banyak sumber pajak dan retribusi baru yang berpotensi dan seharusnya dapat dipungut oleh Pemerintah Kabupaten. Namun dalam halnya dengan regulasi tersebut, Pemerintah Kabupaten Dharmasraya sebaiknya harus berusaha keras dalam mendongkrak penggalan potensi pada sumber-sumber pendapat daerah tersebut, terutama dari pajak dan retribusi daerah, untuk itu secara bertahap potensi sumber-sumber pendapatan yang ada. Tanpa adanya sistem data yang akurat, Pemerintah Kabupaten akan mengalami kesulitan untuk mengoptimalkan penggalan sumber-sumber potensi pendapatan yang menjadi kewenangan.
2. Pelayanan publik yang efektif, dalam hal ini menyederhanakan pelayanan yang diberikan, sehingga masyarakat dapat memperoleh pelayanan yang

cepat, tepat dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan istilah lain ketatalaksanaan pemungutan pajak dan retribusi tersebut harus lebih disederhanakan.

3. Untuk mengembangkan potensi usaha daerah yang dikelola oleh perusahaan daerah. Dalam menjalankan usaha perusahaan daerah harus tetap berpegang pada prinsip ekonomi secara umum dan prinsip-prinsip yang diamanatkan dengan peraturan perundang-undangan. Sehingga, perusahaan daerah dapat menyumbang perekonomian dan pendapatan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Dharmasraya.
4. Dalam PP No. 41 Tahun 2007 yang mengamanatkan Pelaksanaan penataan organisasi perangkat daerah dilakukan paling lama 1 (satu) tahun sejak Peraturan Pemerintah ini diundangkan, dan beserta PP No. 18 Tahun 2016. Tim fasilitasi SOTK Pemerintah Kabupaten Dharmasraya dituntut untuk berkerja cepat dalam melakukan penyusunan organisasi perangkat daerah. Sehingga, kurang begitu mendalami hal-hal yang harus diperhatikan dalam penyusunan organisasi perangkat daerah tersebut. Segala sesuatu yang dikerjakan dengan terburu-buru tentu tidak akan memberikan hasil yang maksimal dan rentan dengan adanya kesalahan. Apalagi Kabupaten Dharmasraya pada waktu ini masih bersifat daerah otonomi baru. Maka dari itu Pemerintah Kabupaten harus melakukan penyesuaian regulasi yang berlaku dan bersifat strategis dalam keputusan dan kebijakan daerah.
5. Untuk meminimalisir kewenangan yang rangkap tugas. Beberapa organisasi perangkat daerah seharusnya dilakukan penataan ulang, sehingga penggabungan dan perampingan organisasi perlu dikaji kembali untuk agar masing-masing urusan dan penempatan pegawai merata dan tidak mengalami rangkap tugas. Diantaranya SKPD yang perlu ditata kembali ialah:
 - 1) Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga.
 - 2) Dinas Perhubungan, Komunikasi, Informatika, Pariwisata dan Budaya.
 - 3) Badan Pemberdayaan Masyarakat, Lembaga-lembaga Nagari, Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana.

- 4) Badan Perizinan, Penanaman Modal dan Pengadaan Barang/Jasa.

6. Pemerintah Kabupaten Dharmasraya perlu melakukan kajian-kajian kelembagaan daerah seperti: analisis jabatan, analisis beban kerja, standar kompetensi jabatan, penataan/evaluasi kelembagaan dan seterusnya. Hal ini diperlukan, sebagai dasar pertimbangan dalam rangka efektivitas dan efisiensi SOTK dan perampingan dan penggemukan organisasi perangkat daerah yang tepat sasaran.