

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

A. KAJIAN PUSTAKA

Hasil penelitian (Hamudy, 2010) titik awal reformasi berangkat dari inisiatif dan komitmen kuat Kepala Daerah Jembrana yang sejak awal berupaya mengubah paradigma “politik sebagai panglima”, agar menjadi “manajemen sebagai panglima”, agar pemerintahan dan pelayanan publik berjalan lebih baik, efisien, dan efektif.

Keberhasilan Kabupaten Jembrana dalam melakukan negosiasi dan reformasi pemerintahan disebabkan oleh hadirnya bupati (kepala daerah) sebagai orang kuat secara politik pemerintahan di Jembrana dan pengelolaan birokrasi yang ketat juga dominasi bupati dalam membuat berbagai inovasi dan reformasi dalam penyelenggaraan.

Hasil penelitian (Jauhari, Basri, & Shabri, 2015) adalah meningkatkan reformasi birokrasi pemerintah Aceh sangat berpengaruh terhadap peningkatan penerapan *good governance* dan reformasi birokrasi berhubungan dengan penerapan *good governance*. Sehingga sangat diperlukan adanya reformasi birokrasi, dengan kata lain, reformasi birokrasi sebagai langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional, juga sebagai langkah reformasi birokrasi untuk memenuhi aspek produktivitas yang ekonomi efisien dan efektif dalam pemerintahan.

Hasil penelitian (Agustamar, 2014) ditemukan bahwa secara umum proses restrukturisasi Satuan Kerja Organisasi Perangkat Daerah di Kota Tanjungpinang masih sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 dan berdasarkan potensi yang dimiliki, yaitu meliputi: luas wilayah, jumlah penduduk dan jumlah Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD). Selain itu proses penetapan besaran organisasi perangkat daerah di Kota Tanjung Pinang telah berpedoman pada perumpunan bidang yang diwadahi oleh dinas atau badan terkait.

Hasil penelitian (Gartika, 2016) bahwa struktur memegang peranan yang sangat penting dalam jalannya organisasi. Struktur memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan, Penanaman Modal di Kota Bandung masuk didalam struktur organisasi Bappeda Kota Bandung yaitu Bidang Penanaman Modal, dalam UU No. 32 Tahun 2004 Penanaman Modal merupakan urusan wajib dan menurut PP No. 38 Tahun 2007 salah satu kewenangan pemerintah daerah adalah penanaman modal. Salah satu kewenangan pemerintah daerah yang disebutkan dalam PP No. 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Propinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota adalah Penanaman Modal.

Agar kelembagaan penanaman modal di Kota Bandung ini menjadi efektif, dalam jurnal ini mendapatkan analisis bahwa Bidang Penanaman Modal tidak lagi menjadi bagian didalam struktur organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung, tetapi dibentuk menjadi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) baru dan kelembagaannya berbentuk Dinas

Penanaman Modal, dengan struktur organisasi didalamnya sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 memiliki paling banyak 4 Bidang.

Hasil penelitian (Thaha, 2012) ditemukan tujuan *Good Governance*, pemerintah mampu menyediakan layanan masyarakat secara efisien, mampu mengurangi biaya, memperbaiki *output* dan penggunaan sumber daya manusia secara lebih efektif. Sehingga hasil penelitian reformasi struktur organisasi birokrasi yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah untuk menghasilkan Pemerintahan yang baik dari hasil analisis masih sesuai posisi personil dapat dibuat sebagai pedoman bahwa personil sudah dapat bersinergi dengan tugas dan tanggungjawabnya, begitu pula dalam melakukan kerja bersama atau *team work*.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi cara reformasi struktur organisasi birokrasi guna mewujudkan pemerintahan yang baik, hasil temuan yang dilakukan sudah berjalan berdasarkan keadilan, pemberlakuan hak dan kewajiban yang sama. Dalam bentuk terbuka dan akurat.

Hasil Penelitian (Adnan, 2013) ditemukan sistem birokrasi masih belum mencapai target untuk mewujudkan fungsinya dalam memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada masyarakat. Meskipun reformasi sudah berlangsung sejak lebih dari 15 tahun tetapi sampai saat ini dalam realitasnya birokrasi pemerintahan daerah belum mampu mereformasi dirinya dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Pemerintah pusat sejak kabinet Indonesia bersatu jilid ke-2 secara nasional sudah membuat kebijakan reformasi struktur organisasi birokrasi dengan menetapkan *grand*

design reformasi birokrasi sejak tahun 2010 sehingga dapat sebagai pedoman dan dilakukan oleh pemerinthan daerah.

Birokrasi bisa meningkatkan kinerjanya memberikan pelayanan bagi kepentingan publik, untuk memastikan terlaksana kepastian pelayanan kepada masyarakat pemerintah daerah penting memiliki SPM yang jelas, rinci dan terukur serta mudah diakses masyarakat luas. Masyarakat juga diberikan kesempatan untuk melakukan evaluasi dari pemerintah daerah.

Hasil penelitian (Tori, 2011) ditemukan dalam teorinya pemberian otonomi kepada daerah, maka azas penyelenggaraan pemerintah daerah akan selalu menampilkan dua pertimbangan utama, yakni pertimbangan yang berkenaan upaya menjamin kesinambungan dan keberhasilan pembangunan nasional dan pertimbangan untuk mewedahi aspirasi masyarakat di daerah, agar mereka dapat lebih diberdayakan terutama untuk menunjang pembangunan daerah. Masyarakat didaerah akan lebih mandiri dan tidak tergantung kepada bantuan pemerintah.

Hasil analisis dan kenyataan dilapangan di temukan beberapa permasalahan seperti akuntabilitas birokrasi di indonesia masih sangat rendah. Budaya paternalisme sangat kuat, seolah-olah telah menjadi pupuk untuk mempersubur penyakit dalam sistem birokrasi. Orientasi pada kekuasaan dan persepsi diri sebagai penguasa memperoleh justifikasi dari nilai-nilai dan simbol-simbol yang dihasilkan oleh budaya paternalisme. Restrukturisasi dan reposisi birokrat harus dikembangkan secara holistik dengan kebijakan dan

program yang mampu menyintuh disegala persoalan kehidupan masyarakat, terutama peningkatan kulaitas SDM dan mentalitas birokrat.

Hasil penelitian (Idris, 2013) Perampingan organisasi dengan tujuan efisiensi pembiayaan, efisiensi penggunaan tenaga, dan efisiensi penggunaan waktu dalam menapaki tahapan pengambilan keputusan salah satu konsep sasaran utama reformasi birokrasi. Dengan demikian akan mengantarkan kepada praktik pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Untuk itu struktur birokrasi daerah hendaknya tetap bisa menjamin tidak terjadinya distorsi aspirasi yang datang dari masyarakat serta menghindari terjadinya penyalahgunaan kekuasaan (*abuse of power*).

Hasil penelitian (Ibrahim, 2017) rentrukturisasi Provinsi Gorontalo sangat bergantung pada Dana Alokasi Umum (DAU) sehingga ketersediaan (DAU) tidak terbatas dan jika DAU terbatas. Pemerintah Gorontalo melakukan pengurangan jumlah organisasi, penurunan belanja, peningkatan motivasi, kualitas dan produktivitas pegawai serta skenario mixed (gabungan). Dan jika DAU yang tersedia terbatas, maka Pemerintah Provinsi Gorontalo dalam jangka panjang akan mengalami kebangkrutan. Skenario kebijakan mixed (Gabungan) menjadi alternatif kebijakan yang efisien dan efektif dalam merestrukturisasi organisasi perangkat daerah Provinsi Gorontalo.

Hasil penelitian (Hadiyanti, 2013) Pemerintah Kota Samarinda yang terdiri atas Kepatuhan tingkat birokrasi Sekretariat Daerah Pemerintah Kota

Samarinda telah dilaksanakan dengan baik oleh para pelaksana seperti pejabat struktural dan pegawai Sekretariat Daerah dalam merumuskan sebuah Kebijakan yaitu Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2004 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Samarinda yang kemudian membentuk sebuah struktur organisasi sebagai pedoman bagi aparatur pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sehingga rutinitas kerja dilingkungan sekretariat daerah berjalan dengan lancar atau baik. Namun dalam pelaksanaannya terdapat sedikit kendala terkait organisasi masih kurang efektif dan tidak sesuai dengan amanat seperti dalam analisis jurnal ini di temukan bahwa adanya beberapa hambatan yaitu, ketersediaan anggaran yang terbatas dan sikap para pelaksana yang belum bisa menerima PP.No 8 Tahun 2003. Ketiga, kurangnya SDM yang berkualitas.

Hasil penelitian (Noor, 2010) pemahaman akan lingkungan organisasi khususnya dalam varian struktur organisasi dan pegawai yang berada di pemerintahan., lingkungan politik sebagai terjemahan kekuatan legeslatif dan partai politik, sebagai pemicu keberhasilan sebuah inovasi, lingkungan politik menjadi faktor yang perlu diperhatikan di dalam mendesain inovasi pemerintahan daerah.

Hasil penelitian (Suacana, 2010) transformasi otonomi desa di Kabupaten Bandung dalam tata pemerintahan desa berimplikasi pada meningkatnya tuntutan akan penguatan institusi-institusi demokrasi, peningkatan partisipasi masyarakat dan pelayanan publik yang akuntabel, transparan dan responsif terhadap kepentingan rakyat.

Restrukturisasi desa sebagai salah satu esentasi yang ditemukan dalam transformasi otonomi dalam tata pemerintahan desa dengan cara membangun jaringan komunikasi dan kebersamaan antar desa serta supra desa, mewujudkan semangat solidaritas antar desa ketika harus menjalankan pembangunan yang diprogramkan.

Hasil penelitian (Pramono & Hendharto, 2017) struktur program transformasi BPK yang efektif dan implementatif dengan tiga cara yaitu pertama, struktur program dari sembilan elemen program menurut Saxena (1992) menunjukkan konsistensi logika berpikir yang baik dan layak diterima sebagai model operasional transformasi BPK. Kedua, model transformasi BPK terdiri dari tiga elemen pengungkit, yaitu: kebutuhan, tujuan, dan aktivitas. Ketiga, sub elemen kunci yang menjadi *driver power* tiga elemen pengungkit memiliki keterkaitan yang erat antar satu sub elemen dengan sub elemen lainnya.

Komitmen pimpinan terhadap transformasi menjadi kebutuhan mutlak bagi terlaksananya transformasi BPK. Tanpa komitmen yang kuat dari pimpinan, maka proses tata kelola yang baik dan sistem TI yang handal sebagai penggerak tercapainya tujuan transformasi lainnya akan sulit terwujud. Komitmen pimpinan juga sangat dibutuhkan dalam menciptakan dan menggerakkan berbagai aktivitas yang berorientasi pada transformasi secara berkelanjutan dan terpadu. Khususnya pada program Pengembangan Kepemimpinan dan Pendidikan dan Pelatihan, serta Manajemen Talenta yang akan meningkatkan kapasitas kepemimpinan para pimpinan BPK.

Hasil penelitian (Pramono, 2016) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap transformasi kapabilitas dan peran Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia adalah adanya kepedulian dan dukungan dari stakeholders eksternal terhadap BPK RI sehingga perlu segera disusun strategi, perencanaan, dan program komunikasi yang mampu secara efektif meningkatkan kepedulian dan dukungan stakeholders eksternal terhadap BPK RI.

Hasil penelitian (Musa'ad M. , 2011) perubahan struktur dan kewenangan cenderung dilakukan secara simbolik, normatif dan parsial. Penelitian ini mengungkapkan bahwa otonomi khusus dalam kenyataannya belum sepenuhnya hanya diterapkan. Faktor-faktor seperti keberadaan Perda, keuangan dan politik, kontrol yang dominan Jakarta dan kehadiran MRP mempengaruhi kemampuan pemerintah-pemerintah daerah dalam menjalankan struktur dan kewenangan baru dalam sebuah era baru otonomi khusus.

Pemberlakuan kebijakan otonomi khusus telah mengakibatkan perubahan struktur dan kewenangan pemerintahan di Provinsi Papua. Fungsionalisasi struktur dan pelaksanaan kewenangan pemerintahan dalam otonomi khusus di Provinsi Papua berimplikasi terhadap sistem pemerintahan di Papua. Pranata suprastruktur politik dalam sistem pemerintahan yang berperan pada ranah proses atau konversi dan output tidak hanya terbatas pada legislatif (DPRP) dan eksekutif (Pemerintah Daerah) tetapi juga ada lembaga representasi kultural (MRP) dalam rangka perlindungan hak-hak orang asli Papua. Ini berarti, sistem politik di Provinsi Papua dalam kerangka otonomi khusus berbeda dengan

pandangan teori "sistem politik" yang umumnya berlaku yang menempatkan legislatif dan eksekutif sebagai aktor dalam kelembagaan suprastruktur politik.

Struktur dan kewenangan kelembagaan politik resmi (suprastruktur politik) di Provinsi Papua dapat diformat dalam istilah "catur politika", karena terdiri dari 4 (empat) unsur, yakni: (1) Pemerintah Daerah (kewenangan eksekutif), (2) Dewan Perwakilan Rakyat Papua (kewenangan legislatif), (3) Majelis Rakyat Papua (kewenangan tertentu dalam rangka perlindungan hak-hak orang asli Papua), dan (4) Lembaga Peradilan (kewenangan yudikatif).

Hasil penelitian (Kurniasih, Agus, & Setiawan, 2016) menunjukkan bahwa fungsi dan tugas OPD Kabupaten Bandung disusun sesuai besaran OPD masing-masing. Bagan struktur OPD di Kabupaten Bandung disusun mengikuti kebijakan kementerian terkait seperti tertera dalam jurnal ditemukan tujuh Dinas Daerah pelaksana urusan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar, memiliki 12 dinas daerah pelaksana urusan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar, memiliki tiga badan daerah.

Hasil penelitian (Nugroho T. W., 2013) menunjukkan bahwa organisasi penelitian dan pengembangan Kementerian Hukum dan HAM yang terdiri dari Puslitbang Sistem Hukum Nasional BPHN, Pusjianbang, dan Balitbang HAM, di masa yang akan datang harus ditampung dalam satu struktur organisasi selevel Unit Eselon I yaitu Badan Penelitian, Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Hukum dan HAM yang mewadahi ketiga substansi di atas yaitu bidang pembangunan hukum nasional, Hak Asasi Manusia dan peraturan organisasi.

Kajiannya menggunakan analisis *The Four R's Transformation*, yaitu *reframing*, *restructuring*, *revitalization* dan *renewal*, diperoleh hasilnya, (1) *reframing* dalam tahap perdana transformasi organisasi litbang harus mempunyai pemimpin sebagai role model, visioner dan dapat memobilisasi para individu untuk mencapai tujuan organisasi. (2) Restrukturisasi organisasi litbang yang baru yang sesuai harus dapat mengakomodir seluruh kepentingan orang yang memiliki kepentingan maupun tuntutan zaman. (3) Revitalisasi organisasi litbang ini, organisasi memiliki potensi yang dapat dikembangkan lebih baik lagi. (4) *Renewal* atau pembaharuan ini, bukan hanya secara fisik (organisasi) saja yang baru, Pimpinan memberikan kesempatan yang seluasnya dalam pengembangan Sumber Daya Manusia baik melalui pendidikan dan pelatihan, beasiswa baik di dalam negeri maupun diluar negeri.

Hasil penelitian (Alam & Prawitno, 2015) pengembangan kapasitas organisasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bone dan menjelaskan langkah-langkah yang ditempuh Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bone dalam pengembangan kapasitas organisasi pemerintahnya guna peningkatan kualitas pelayanan publik yang difokuskan pada tiga aspek.

Tiga indikator yaitu sumber daya fisik, struktur organisasi, keuangan, perangkat hukum, dan sarana dan prasarana, hanya satu indikator yang mendapat penilaian kurang baik dalam analisis di temukan oleh peneliti, yaitu kapasitas perangkat hukum. Pengembangan kapasitas proses operasional (ketatalaksanaan) secara umum baik dengan indikatornya yaitu prosedur kerja,

budaya kerja, dan kepemimpinan. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia, indikatornya yaitu pengetahuan pegawai, keterampilan pegawai, serta perilaku dan etika kerja.

Hasil penelitian (Aridhona, Baga, & Affandi, 2015) menunjukkan bahwa perubahan budaya organisasi yang terjadi dan mengidentifikasi faktor yang menghambat perubahan, budaya organisasi telah berubah dari budaya hirarki ke budaya *market* artinya terjadinya perubahan sesuai dengan konsep reformasi birokrasi. Tetapi, perubahan tersebut terlihat belum optimal. Yang mana resistensi pegawai dan belum seragamnya kebijakan perubahan pada semua aspek dalam organisasi menjadi faktor penyebab lambatnya perubahan.

Faktor pertama yang menyebabkan atau menghambat perubahan yaitu, adanya perbedaan pandangan terkait dengan pola karier yang lebih selektif dalam manajemen sumber daya manusia. Beberapa pegawai menyatakan bahwa aturan tersebut terlalu menghambat pegawai. Kedua, kurang optimalnya perubahan budaya organisasi adalah konsekuensi kebijakan perubahan yang ditetapkan. Penekanan strategi yang lebih mengalami kenaikan pada budaya *adhorcracy* sementara pada sub peubah budaya organisasi lain kenaikan terjadi pada budaya *market* merupakan indikasi bahwa kebijakan perubahan belum ditetapkan secara searah pada seluruh aspek dalam organisasi.

Hasil penelitian (Supardi, 2015) ditemukan bahwa terdapat 4 (empat) unsur pengubah dalam organisasi yaitu: kelompok penekan yang datang dari luar, kelompok penekan yang datang dari dalam organisasi itu sendiri, konsultan

pengembangan organisasi dari luar, konsultan pengembangan organisasi dari dalam. Dalam suatu organisasi yang diharapkan berubah dan mengalami perubahan adalah struktur organisasi, teknologi, setting fisik dan anggota organisasi (sikap dan perilaku).

Peran kepemimpinan dalam perubahan organisasi dapat dilihat dari fungsi-fungsi manajemen yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin yaitu: merencanakan perubahan, karena pada dasarnya seorang pemimpin dengan kepemimpinannya merupakan *agent social of change*, mengorganisasikan perubahan organisasi dalam pelaksanaannya, menggerakkan sumber daya-sumber daya yang ada dalam organisasi untuk berubah dan melakukan perubahan, mengawasi dan melakukan kontrol terhadap perubahan yang telah direncanakan agar sesuai dengan tujuan dari perubahan itu sendiri.

Hasil penelitian (Sitepu, Gosal, & Kimbal, 2017) reformasi birokrasi di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Manado sudah mewujudkan birokrasi yang amanah melayani, birokrasi yang efektif dan efisien, birokrasi yang transparan, birokrasi yang berkomitmen dan konsisten, tetapi masih ada permasalahan yang ditemui seperti masalah sarana dan prasarana dan masih ditemukan praktik calo. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan kajian pengembangan ilmu pemerintahan dan memberikan kontribusi serta masukan bagi pemerintah desa dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur.

Birokrasi yang bersih dari KKN sudah diupayakan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Manado melalui perubahan sistem

rekrutmen pejabat dan pegawai, pelayanan yang gratis untuk menghindari pungli. Birokrasi yang efektif dan efisien, Dinas Kependudukan dan Catatan sipil Kota Manado sudah efektif dan efisien dalam melayani masyarakat. Birokrasi yang Berkomitmen dan Konsisten, dalam pelayanan publik kepada masyarakat pejabat dan pegawai Birokrasi sudah berkomitmen dan konsisten ini dibuktikan dari birokrat yang tepat waktu, melayani dengan hati, dan bekerja sesuai SOP dan TUPOKSI.

Hasil penelitian (Yuliani, 2016) bahwa strategi pengembangan dan pemberdayaan birokrasi tidak proses instan. Pengalaman di Indonesia menunjukkan bahwa penyelesaian aparatur oleh kebijakan solusi tidak holistik akan menghasilkan membelenggu masalah baru. Strategi pengembangan dan pemberdayaan aparatur pemerintah yang baru *comrehend* organisasi *resourceshall* adalah proses yang harus didukung oleh sistem belajar yang baik yang didukung struktur organis adaptif belajar. Proses ini dilakukan terus menerus melalui proses saling belajar antara birokrat, masyarakat sipil dan pasar dengan keseriusan tulus untuk posisi birokrasi pelayanan publik.

Strategi pengembangan dan pemberdayaan sumberdaya manusia hendaknya dipahami merupakan *learning process* yang seharusnya didukung oleh sistem pembelajaran yang baik melalui restruktur organisasi yang organis adaptif. Proses pembelajaran tersebut berjalan dan dilakukan secara terus menerus melalui mutual learning process antara birokrat, masyarakat sipil, dan mekanisme pasar dalam pola sinergi dengan kesungguhan yang tulus untuk

memposisikan birokrasi dan segenap aparatur pemerintahan berpihak dan mengaddi kepada rakyat.

Hasil penelitian (Wicaksono & Ismail, 2013) prinsip-prinsip administrasi merupakan sebuah pendekatan lama yang nampaknya perlu untuk kembali dipertimbangkan secara seksama oleh Pemerintah Indonesia terutama dalam hal ini Kementerian Pembedayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Sebab terkadang desain reformasi birokrasi yang disusun ternyata tidak menjawab kebutuhan perubahan yang diinginkan karena dasar-dasar keorganisasian ternyata tidak pernah dibentuk secara utuh dan menyeluruh dalam Birokrasi Indonesia. Terkadang mekanisme organisasi yang lama ternyata bisa berjalan dengan baik manakala pelaksanaannya benar-benar konsisten.

Hasil penelitian (Haryono, 2016) reformasi birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM dicapai melalui pelaksanaan tugas dan fungsi yang terintegrasi melalui 8 area perubahan dengan pemanfaatan Teknologi Informasi serta melakukan inovasi untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan membentuk sumber daya manusia aparatur yang mempunyai inovasi dan kreatifitas perubahan. Secara umum pelaksanaan 8 area reformasi birokrasi sudah berjalan dengan baik. Meskipun masih ada beberapa kendala dalam pelaksanaannya yang berkaitan dengan komitmen, tingkat pemahaman dan pengetahuan tentang pelaksanaan reformasi birokrasi dan target kinerja, tingkat kepuasan pegawai, dan beban kerja pegawai.

Hasil penelitian (Ginting, 2015) secara umum dampak reformasi birokrasi terhadap kinerja KPK sebagai lembaga yang dibentuk pemerintah untuk mengemban tugas yang sangat berat, memperlihatkan kinerja yang cukup menggembirakan. Keberhasilan KPK menyidik dugaan korupsi di tubuh Komisi Pemilihan Umum menjadi titik awal tumbuhnya kembali kepercayaan dan harapan seluruh masyarakat Indonesia akan terlaksananya pemberantasan korupsi di negara kita, hal ini menjadi harapan masyarakat, mengingat praktik korupsi yang terjadi seolah-olah bukan hal tabu bahkan dilakukan secara terang-terangan dan transparan. Oleh karena itu KPK mulai memacu semangat para penegak hukum untuk menyelesaikan berbagai persoalan korupsi saat ini, sehingga negara dapat bebas dari praktik KKN.

Hasil penelitian (Santoso, 2015) pelaksanaan reformasi birokrasi di Kota Semarang, terlebih lagi sebagai pilot project nasional masih belum optimal. Terutama disebabkan karena belum adanya *biseline* data dan belum diselesaikannya penyusunan dokumen road map reformasi birokrasi Kota Semarang. Sebanyak tujuh permasalahan reformasi birokrasi Kota Semarang pada area perubahan sumber daya manusia aparatur seperti belum memilikimencana redistribusi pegawai dan tujuh belas solusi penanganan reformasi birokrasi pada area perubahan sumber daya manusia aparatur yang telah teridentifikasi.

Hasil penelitian (Tanti, Zauhar, & Rochmah, 2015) pelayanan reformasi birokrasi mekanisme perijinan yang baru ini mampu memangkas birokrasi, meminimalisir tatap muka yang identik dengan korupsi, kolusi, dan nepotisme,

menciptakan system birokrasi yang transparan, serta memudahkan permohonan perijinan yang berpengaruh terhadap perkembangan dan pertumbuhan ekonomi di Kota Pasuruan.

Selama pelaksanaan program Pelayan Terpadu Satu Pintu masih terdapat banyak kendala. Namun, apabila dibandingkan dengan mekanisme lama yang menyusahakan pemohon dan menimbulkan citra buruk pemerintah di mata masyarakat, program Pelayan Terpadu Satu Pintu dinilai sudah cukup efektif untuk meyakinkan masyarakat bahwa proses perijinan sekarang lebih cepat, mudah, dan transparan.

Hasil penelitian (Yulyana, 2015) perubahan organisasi pada Bappeda khususnya Bappeda Kabupaten Karawang memerlukan persiapan yang optimal. Kepemimpinan dalam tubuh Bappeda Kabupaten Karawang berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan untuk kepemimpinan oleh pimpinan tertinggi (*top leader*) yaitu Kepala Bappeda telah menerapkan pola kepemimpinan transformasional mendukung terhadap perubahan. Budaya organisasi di Bappeda Kabupaten Karawang secara bertahap perlu diubah menjadi budaya profesional *brotherhood* dan keterbukaan. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dengan mengikutsertakan pendidikan dan latihan terkait perencanaan, penempatan pegawai yang dilakukan oleh BKD harus menerapkan pola “*the right man on the right place*”.

Hasil penelitian (Ferdina, 2015) pengaruh restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-

sama terhadap efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur ditemukan analisis berupa angka seperti pengaruh restrukturisasi organisasi sebesar (-0,467), sehingga semakin sering dilakukan restrukturisasi organisasi akan mengurangi efektivitas kerja sebesar (0,467). Sedangkan pengaruh kepemimpinan sebesar (0,884), sehingga semakin ditingkatkan kepemimpinan akan meningkatkan efektivitas kerja sebesar 0,884. Selanjutnya pengaruh koordinasi sebesar (-0,459), sehingga semakin sering koordinasi dilakukan akan mengurangi efektivitas kerja sebesar (0,459).

Hasil penelitian (Rusdan, 2017) birokrasi pemerintah sebagai organ pemerintah memiliki fungsi yang utama dan penting untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan semakin menguatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang berkualitas, khususnya kecepatan dan akurasi pelayanan maka birokrasi baik secara individual maupun institusional harus berupaya mentransformasi diri.

Untuk merealisasikan kondisi tersebut maka perlu upaya perubahan dari dalam tubuh birokrasi sendiri baik perubahan dari aspek sisi individual, yakni aparat birokrasi, dengan merubah sikap dan cara pandang dalam menjalankan tugas, khususnya dalam hal melihat pekerjaan secara profesional, yakni sebagai tanggung jawab dan kewajiban. Selain itu jabatan didalamnya ada pertanggung jawaban terhadap publik. Secara insitusional, transformasi birokrasi dengan melaksanakan secara tegas dengan menjalankan sistem penghargaan dan hukuman dan merubah dari sentralisasi kewenangan menjadi desentralisasi kewenangan.

Tabel 2.1. Tinjauan Pustaka

No	Nama Peneliti	Judul	Temuan atau Hasil Penelitian	Keterangan
1	Moh. Ilham A. Hamudy	Negosiasi dalam Reformasi Pemerintahan Daerah	Keberhasilan Kabupaten Jembrana dalam melakukan negosiasi dan reformasi pemerintahan disebabkan oleh hadirnya bupati (kepala daerah) sebagai orang kuat secara politik pemerintahan di Jembrana dan pengelolaan birokrasi yang ketat juga dominasi bupati dalam membuat berbagai inovasi dan reformasi dalam penyelenggaraan.	Jurnal (Kualitatif)
2	Arief Jauhari, Hasan Basri, M. Shabri	Penerapan <i>Good Government</i> berbasis <i>E-Government</i> dan Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Satuan Kerja Pemerintah Aceh	Meningkatkan reformasi birokrasi pemerintah Aceh sangat berpengaruh terhadap peningkatan penerapan <i>good governance</i> dan reformasi birokrasi berhubungan dengan penerapan <i>good governance</i> , reformasi birokrasi untuk memenuhi aspek produktivitas yang ekonomi efisien dan efektif dalam pemerintahan.	Jurnal (Kualitatif)
3	Mouzar Agustamar	Restrukturisasi Birokrasi dan Pengembangan <i>Good Governance</i> (Aspek Kompetensi Administrasi, Transparansi dan Efisiensi Dalam Restrukturisasi Birokrasi Pemerintah Kota Tanjung Pinang)	Secara umum proses restrukturisasi Satuan Kerja Organisasi Perangkat Daerah di Kota Tanjungpinang masih sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 dan berdasarkan potensi yang dimiliki, yaitu meliputi: luas wilayah, jumlah penduduk dan jumlah Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD).	Jurnal (Kualitatif)
4	Dewi Gartika	Struktur Organisasi Kelembagaan Penanaman Modal di Kota Bandung.	Struktur memegang peranan yang sangat penting dalam jalannya organisasi. Struktur memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan, Penanaman Modal di Kota Bandung masuk didalam struktur organisasi Bappeda Kota Bandung yaitu Bidang Penanaman Modal, dalam UU No. 32 Tahun 2004 Penanaman Modal merupakan urusan wajib dan menurut PP No. 38 Tahun 2007 salah satu kewenangan pemerintah daerah adalah penanaman modal. Salah satu kewenangan pemerintah daerah yang disebutkan dalam Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2007 tentang	Jurnal (Kualitatif)

No	Nama Peneliti	Judul	Temuan atau Hasil Penelitian	Keterangan
			Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota adalah Penanaman Modal.	
5	Rasyid Thaha	Penataan Kelembagaan Pemerintahan Daerah	Perubahan sistem birokrasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk mewujudkan pemerintahan yang baik dari hasil analisis masih sesuai posisi personil dapat dijadikan sebagai pedoman bahwa personil sudah mampu bersinergi dengan tugas dan tanggungjawabnya, begitu pula dalam melakukan kerja sama sebagai satu kesatuan organisasi.	Jurnal (Kualitatif)
6	M. Fachri Adnan	Reformasi Birokrasi Pemerintahan Daerah Dalam Upaya Peningkatan Pelayanan Publik	Birokrasi pemerintahan daerah yang masih belum terwujud fungsinya dalam memberikan pelayanan yang efektif dan efisien pada masyarakat. Walaupun perubahan sudah berlangsung sejak lebih dari 15 tahun akan tetapi hingga sekarang dalam realitasnya birokrasi pemerintahan daerah belum mampu mereformasi dirinya dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan masyarakat. Pemerintah pusat sejak kabinet Indonesia Bersatu jilid ke-2 secara nasional sudah menetapkan kebijakan reformasi birokrasi dengan menetapkan grand design reformasi birokrasi sejak tahun 2010 sehingga dapat menjadi tuntunan dan dilakukan oleh Pemerinthan Daerah.	Jurnal (Kualitatif)
7	Hernan Tori	Kebijakan Otonomi Daerah Dan Keadilan Dalam Mewujudkan Good Governance	Akuntabilitas birokrasi di indonesia masih sangat rendah. Budaya paternalisme sangat kuat, seolah-olah telah menjadi pupuk untuk mempersubur penyakit dalam sistem birokrasi. Orientasi pada kekuasaan dan persepsi diri sebagai penguasa memperoleh justifikasi dari nilai-nilai dan simbol-simbol yang dihasilkan oleh budaya paternalisme. Restrukturisasi dan reposisi birokrat harus dikembangkan secara holistik dengan kebijakan dan program yang mampu menyintuh disegala persoalan kehidupan masyarakat, terutama	Jurnal (Kualitatif)

No	Nama Peneliti	Judul	Temuan atau Hasil Penelitian	Keterangan
			peningkatan kulaitas SDM dan mentalitas birokrat.	
8	Adam Idris	Bingkai Reformasi Birokrasi Indonesia	Perampingan organisasi dengan tujuan efisiensi pembiayaan, efisiensi penggunaan tenaga, dan efisiensi penggunaan waktu dalam menapaki tahapan pengambilan keputusan salah satu konsep sasaran utama reformasi birokrasi. Dengan demikian akan mengantarkan kepada praktik pemerintahan yang bersih (clean government) dan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).	Jurnal (Kualitatif)
9	Irfan Ibrahim	Analisis Kebijakan Restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah (Kajian Pendekatan System Dynamics di Pemerintah Provinsi Gorontalo)	Dalam melakukan restrukturisasi provinsi Gorontalo sangat bergantung pada Dana Alokasi Umum (DAU) sehingga ketersediaan (DAU) tidak terbatas dan jika DAU terbatas. Pemerintah Gorontalo melakukan pengurangan jumlah organisasi, penurunan belanja, peningkatan motivasi, kualitas dan produktivitas pegawai serta skenario mixed (gabungan). Dan jika DAU yang tersedia terbatas, maka Pemerintah Provinsi Gorontalo dalam jangka panjang akan mengalami kebangkrutan. Skenario kebijakan mixed (Gabungan) menjadi alternatif kebijakan yang efisien dan efektif dalam merestrukturisasi organisasi perangkat daerah Provinsi Gorontalo.	Jurnal (Kualitatif)
10	Rini Hadiyanti	Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 Tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Samarinda	Kendala terkait organisasi masih kurang efektif dan tidak sesuai dengan amanat seperti dalam analisis jurnal ini di temukan bahwa adanya beberapa hambatan yaitu, ketersediaan anggaran yang terbatas dan sikap para pelaksana yang belum bisa menerima PP.No 8 Tahun 2003. Ketiga, kurangnya SDM yang berkualitas.	Jurnal (Kualitatif)
11	Irwan Noor	Inoveasi Pemerintahan Daerah: Kenapa Gagal?	Pemimpin daerah menjadi aktor sentral yang berperan dalam pengembangan inovasi, seorang pemimpin dituntut memiliki visi dan gaya kepemimpinan yang memiliki lingkungan dimana ia berada. Keberhasilan pemerintah daerah Kabupaten Jembrana dalam berinovasi dilandasi oleh visi Bupati Jembrana yang didasari oleh	Jurnal (Kualitatif)

No	Nama Peneliti	Judul	Temuan atau Hasil Penelitian	Keterangan
			nilai-nilai kemasyarakatan dan nilai potensi daerah yang ada. Kedua adalah pemahaman akan lingkungan organisasi khususnya dalam varian struktur organisasi dan karyawan yang berada di pemerintahan., ketiga lingkungan politik sebagai terjemahan kekuatan legeslatif dan partai politik, sebagai pemicu keberhasilan sebuah inovasi, lingkungan politik menjadi faktor yang perlu diperhatikan di dalam mendesain inovasi pemerintahan daerah.	
12	I Wayan Gede Suacana	Transformasi Otonomi dalam Tata Pemerintahan Desa Mengwi Kabupaten Bandung	Transformasi otonomi desa dalam tata pemerintahan desa berimplikasi pada meningkatnya tuntutan akan penguatan institusi-institusi demokrasi, peningkatan partisipasi masyarakat dan pelayanan publik yang akuntabel, transparan dan responsif terhadap kepentingan rakyat.	Jurnal (Kualitatif)
13	Agus Joko Pramono, Hendy Hendharto	Transformation Model Of The Audit Board Of The Republic Of Indonesia	Struktur program transformasi BPK yang efektif dan implementatif dengan tiga cara yaitu pertama, struktur program dari sembilan elemen program menurut Saxena (1992) menunjukkan konsistensi logika berpikir yang baik dan layak diterima sebagai model operasional transformasi BPK. Kedua, model transformasi BPK terdiri dari tiga elemen pengungkit, yaitu: kebutuhan, tujuan, dan aktivitas. Ketiga, sub-elemen kunci yang menjadi driver power tiga elemen pengungkit memiliki keterkaitan yang erat antar satu sub-elemen dengan sub-elemen lainnya.	Jurnal (Kualitatif)
14	Agus Joko Pramono	Analysis Of Influencing Factors Of The Audit Board Of Republic Indonesia's Roles And Capabilities Transformation	Terdapat 3 faktor yang sangat memengaruhi keberhasilan transformasi kapabilitas organisasi dan peran BPK RI, yaitu faktor eksternal, internal, dan penunjang. hal paling penting dan mendesak adalah adanya kepedulian dan dukungan dari stakeholders eksternal terhadap BPK RI sehingga perlu segera disusun strategi, perencanaan, dan program komunikasi yang mampu secara efektif meningkatkan kepedulian dan dukungan stakeholders eksternal terhadap BPK RI.	Jurnal (Kualitatif)

No	Nama Peneliti	Judul	Temuan atau Hasil Penelitian	Keterangan
15	Mohammad A. Musa'ad	Kontekstualisasi Pelaksanaan Otonomi Khusus Di Provinsi Papua: Perspektif Struktur Dan Kewenangan Pemerintahan	Perubahan struktur dan kewenangan di sana cenderung dilakukan secara simbolik, normatif dan parsial. Penelitian ini mengungkapkan bahwa otonomi khusus di sana dalam kenyataannya Sbelum sepenuhnya d iterapkan. Faktor-faktor seperti kebSSeradaan Perda, keuangan dan politik, kontrol yang dominSan Jakarta dan kehadiran MRP mempengaruhi kemampuan pemerintah-pemerintah daerah dalam menjalankan struktur dan kewenangan baru dalam sebuah era baru otonomi khusus.	Jurnal (Kualitatif)
16	Dewi Kurniasih, Agus Subagyo, Agustina Setiawan	Penyusunan Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung	Fungsi dan tugas perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung. Sesuai besaran OPD bentuk masing-masing. Struktur OPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung dibentuk mengikuti peraturan Kementerian Dalam Negeri.	Jurnal (Gabungan antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif)
17	Trisapto Wahyu Agung Nugroho	Repositioning And Transformation Of The Organization For Research And Development Of The Ministry Of Law And Human Rights	Organisasi penelitian dan pengembangan Kementerian Hukum dan HAM yang terdiri dari: Puslitbang Sistem Hukum Nasional BPHN, Pusjianbang, dan Balitbang HAM. Kajiannya secara analisis The Four R's Transformation, yaitu reframing, restructuring, revitalization dan renewal	Jurnal (Kualitatif)
18	Andi Samsu Alam, Ashar Prawitno	Pengembangan Kapasitas Organisasi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bone	Pengembangan kapasitas sumber daya fisik secara umum cukup baik hasil yang di kaji dalam jurnal ini seperti terdapat tiga indikator yaitu sumber daya fisik, struktur organisasi, keuangan, perangkat hukum (aturan), dan sarana dan prasarana, hanya satu indikator yang mendapat penilaian kurang baik dalam analisis di temukan oleh peneliti, yaitu kapasitas perangkat hukum. Pengembangan kapasitas proses operasional (ketatalaksanaan) secara umum baik dengan indikatornya yaitu prosedur kerja, budaya kerja, dan kepemimpinan. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia, indikatornya yaitu pengetahuan pegawai, keterampilan pegawai, serta perilaku dan etika kerja.	Jurnal (Kualitatif)

No	Nama Peneliti	Judul	Temuan atau Hasil Penelitian	Keterangan
19	Nina Aridhona, Lukman M. Baga, M. Joko Affandi	Dampak Reformasi Birokrasi pada Perubahan Budaya Organisasi di Perwakilan BPKP Provinsi DKI Jakarta	Perubahan budaya organisasi yang terjadi dan mengidentifikasi faktor yang mengakibatkan atau penghambatan perubahan, budaya organisasi telah berubah dari budaya hirarki menjadi budaya market artinya sudah berubah sesuai dengan konsep reformasi birokrasi. Tetapi, perubahan tampak belum maksimal. Karena adanya resistensi pegawai dan belum seragam kebijakan perubahan pada semua aspek dalam organisasi menjadi faktor penyebab lamanya perubahan.	Jurnal (Kuantitatif)
20	Supardi	Peran Kepemimpinan dan Keterlibatan Group Decission Making Dalam Perubahan Organisasi	Perubahan dalam organisasi meliputi tahap Tahap persiapan/pencairan (unfreizing), tahap perubahan (change) dan tahap pembekuan ulang (refreizing). Peran kepemimpinan dalam perubahan organisasi dapat dilihat dari fungsi-fungsi manajemen yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin yaitu: merencanakan perubahan, karena pada dasarnya seorang pemimpin dengan kepemimpinannya merupakan agent social of cange, mengorganisasikan perubahan organisasi dalam pelaksanaannya, menggerakkan sumber daya-sumber daya yang ada dalam organisasi untuk berubah dan melakukan perubahan, mengawasi dan melakukan kontrol terhadap perubahan yang telah direncanakan agar sesuai dengan tujuan dari perubahan itu sendiri.	Jurnal (Kualitatif)
21	Andre Sitepu, Ronny Gosal, Alfon Kimbal	Reformasi Birokrasi Di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Manado	Reformasi birokrasi di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Manado sudah mewujudkan birokrasi yang amanah melayani, birokrasi yang efektif dan efisien, birokrasi yang transparan, birokrasi yang berkomitmen dan konsisten, tetapi masih ada permasalahan yang ditemui seperti masalah sarana dan prasarana dan masih ditemukan praktik calo. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan kajian pengembangan ilmu pemerintahan dan memberikan kontribusi serta masukan bagi pemerintah desa dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur.	Jurnal (Kualitatif)

No	Nama Peneliti	Judul	Temuan atau Hasil Penelitian	Keterangan
22	Febri Yuliani	Kebijakan Restrukturisasi Organisasi Dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia	Strategi pengembangan dan pemberdayaan birokrasi tidak proses instan. Pengalaman di Indonesia menunjukkan bahwa penyelesaian Aparatur oleh kebijakan solusi tidak holistik akan menghasilkan membelenggu masalah baru. Strategi pengembangan dan pemberdayaan aparatur pemerintah yang baru comrehend organisasi <i>resourceshall</i> adalah proses yang harus didukung oleh sistem belajar yang baik yang didukung struktur organis adaptif belajar. Proses ini dilakukan terus menerus melalui proses saling belajar antara birokrat, masyarakat sipil dan pasar dengan keseriusan tulus untuk posisi birokrasi pelayanan publik.	Jurnal (Kualitatif)
23	Kristian Widya Wicaksono, Hubertus Hasan Ismail	Penerapan Prinsip-Prinsip Administrasi Dalam Birokrasi Indonesia	Prinsip-prinsip administrasi merupakan sebuah pendekatan lama yang nampaknya perlu untuk kembali dipertimbangkan secara seksama oleh Pemerintah Indonesia terutama dalam hal ini Kementrian Pembedayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Sebab terkadang desain reformasi birokrasi yang disusun ternyata tidak menjawab kebutuhan perubahan yang diinginkan karena dasar-dasar keorganisasian	Jurnal (Kuantitatif)
24	Haryono	Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Di Kementerian Hukum Dan Ham RI	Secara umum pelaksanaan 8 area reformasi birokrasi sudah berjalan dengan baik. Meskipun masih ada beberapa kendala dalam pelaksanaannya yang berkaitan dengan komitmen, tingkat pemahaman dan pengetahuan tentang pelaksanaan reformasi birokrasi dan target kinerja, tingkat kepuasan pegawai, dan beban kerja pegawai.	Jurnal (Gabungan antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif)
25	Rosalina Ginting	Dampak Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Komisi Pemberantasan Korupsi (Kpk) Di Indonesia	Secara umum dampak reformasi birokrasi terhadap kinerja KPK sebagai lembaga yang dibentuk pemerintah untuk mengemban tugas yang sangat berat, memperlihatkan kinerja yang cukup menggembirakan. Keberhasilan KPK menyidik dugaan korupsi di tubuh Komisi Pemilihan Umum menjadi titik awal	Jurnal (Kualitatif)

No	Nama Peneliti	Judul	Temuan atau Hasil Penelitian	Keterangan
			tumbuhnya kembali kepercayaan dan harapan seluruh masyarakat Indonesia akan terlaksananya pemberantasan korupsi di negara kita, hal ini menjadi harapan masyarakat, mengingat praktik korupsi yang terjadi seolah-olah bukan hal tabu bahkan dilakukan secara terang-terangan dan transparan. Oleh karena itu KPK mulai memacu semangat para penegak hukum untuk menyelesaikan berbagai persoalan korupsi saat ini, sehingga negara dapat bebas dari praktik KKN.	
26	R. Slamet Santoso	Identifikasi Kondisi Dan Upaya Peningkatan Bidang Sumber Daya Manusia Aparatur untuk Reformasi Birokrasi Di Kota Semarang	Pelaksanaan reformasi birokrasi di Kota Semarang, terlebih lagi sebagai pilot project nasional masih belum optimal. Terutama disebabkan karena belum adanya baseline data dan belum diselesaikannya penyusunan dokumen road map reformasi birokrasi Kota Semarang	Jurnal (Kualitatif)
27	Errica Dwi Tanti, Soesilo Zauhar, Siti Rochmah	Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Pasuruan	Pelayanan reformasi birokrasi mekanisme perijinan yang baru ini mampu memangkas birokrasi, meminimalisir tatap muka yang identik dengan korupsi, kolusi, dan nepotisme, menciptakan system birokrasi yang transparan, serta memudahkan permohonan perijinan yang berpengaruh terhadap perkembangan dan pertumbuhan ekonomi di Kota Pasuruan.	Jurnal (Gabungan antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif)
28	Eka Yulyana	Analisis Faktor-Faktor Yang Terkait Dengan Persiapan Transformasi Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Kabupaten Karawang	Perubahan organisasi pada Bappeda khususnya Bappeda Kabupaten Karawang memerlukan persiapan yang optimal. Kepemimpinan dalam tubuh Bappeda Kabupaten Karawang berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan untuk kepemimpinan oleh pimpinan tertinggi (top leader) yaitu Kepala Bappeda telah menerapkan pola kepemimpinan transformasional mendukung terhadap perubahan. Budaya organisasi di Bappeda Kabupaten Karawang secara bertahap perlu diubah menjadi budaya profesional brotherhood dan keterbukaan. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dengan mengikutsertakan pendidikan dan latihan	Jurnal (Kualitatif)

No	Nama Peneliti	Judul	Temuan atau Hasil Penelitian	Keterangan
			terkait perencanaan, penempatan pegawai yang dilakukan oleh BKD harus menerapkan pola “the right man on the right place”.	
29	Mitha Ferdina	Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Kepemimpinan Dan Koordinasi Terhadap Efektivitas Kerja Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur	Pengaruh restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur ditemukan analisis berupa angka seperti pengaruh restrukturisasi organisasi sebesar (-0,467), sehingga semakin sering dilakukan restrukturisasi organisasi akan mengurangi efektivitas kerja sebesar (0,467). Sedangkan pengaruh kepemimpinan sebesar (0,884), sehingga semakin ditingkatkan kepemimpinan akan meningkatkan efektivitas kerja sebesar 0,884. Selanjutnya pengaruh koordinasi sebesar (-0,459), sehingga semakin sering koordinasi dilakukan akan mengurangi efektivitas kerja sebesar (0,459).	Jurnal (Kuantitatif)
30	Rusdan	Upaya Transformasi Birokrasi Pemerintah Sebagai Unit Pelayan Publik	Birokrasi pemerintah sebagai organ pemerintah memiliki fungsi yang utama dan penting untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan semakin menguatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang berkualitas, khususnya kecepatan dan akurasi pelayanan maka birokrasi baik secara individual maupun institusional harus berupaya mentransformasi diri.	Jurnal (Kualitatif)

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

Jika melihat dari 30 (tiga puluh) jurnal kajian terdahulu banyak membahas bagaimana peran dalam mereformasikan struktur birokrasi organisasi yang ada di daerah seperti dalam hasil *Word Cloud* yang dilakukan kemudian ditemukan sebagai berikut:

Gambar 2.1. Hasil Word Cloud



sumber: <https://www.wordclouds.com/>

kata-kata yang paling banyak muncul adalah birokrasi, kemudian pembahasan yang ada dalam jurnal ditemukan faktor-faktor yang paling mempengaruhi reformasi struktur organisasi adalah peran pemimpin dan menerapkan *Good Governance* agar lebih berdaya guna atau lebih efektif dan efisien mengemban tugas pemerintah dan pembangunan nasional.

Sedangkan dalam posisi penelitian ini merupakan penelitian yang baru, karena lokasi penelitian adalah daerah memiliki kinerja terbaik se-Indonesia pada tahun 2015 dan belum ada yang membahas dan mempublikasikan tulisan ilmiah terkait faktor-faktor yang paling mempengaruhi reformasi struktur organisasi birokrasi daerah Kota Yogyakarta. Kota Yogyakarta untuk mengatur organisasi memiliki keluhan dan keterbatasan.

Kemudian penelitian ini memfokuskan pada aspek faktor-faktor yang paling mempengaruhi reformasi struktur organisasi birokrasi pemerintah daerah Kota Yogyakarta yaitu 1) Kewenangan pemerintah yang dimiliki oleh daerah, 2)

Karakteristik, Potensi dan Kebutuhan daerah, 3) Kemampuan keuangan daerah, 4) ketersediaan sumber daya aparatur, 5) Pengembangan pola kerjasama antar daerah dan/atau dengan pihak ketiga, dan kendala apa saja dalam pembentukan struktur baru dengan waktu yang cukup singkat yang sesuai dengan petunjuk yang di lakukan oleh aturan kementerian dalam negeri untuk menyusun RKPD dan fokus pada 6 instansi yaitu Pendidikan, Kesehatan, Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman, Ketentraman, Ketertiban Umum dan Perlindungan Masyarakat, dan Sosial.

Penelitian terdahulu membahas reformasi struktur organisasi perangkat daerah berdasarkan pada peraturan perundang-undangan yang lama yaitu 32 tahun 2004, sedangkan dalam penelitian ini, restrukturisasi organisasi dibahas berdasarkan peraturan perundang-undangan yang baru yaitu Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan, Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Pedoman Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Rencana Kerja Pemerintah Daerah Tahun 2017.

Tabel 2.2 Klasifikasi Penelitian

Karakteristik	Isi Penelitian Terdahulu	Penelitian yang akan dilakukan
<p>Fokus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin yang menjadikan pengawasan secara ketat, serta anggaran dibuat secara efisien. • Menerapkan <i>good governance</i> agar lebih berdaya guna atau lebih efektif dan efisien mengemban tugas pemerintah dan pembangunan nasional. • Merubah struktur dari Badan menjadi Dinas agar lebih efisien dan berhasil penerapan peraturan pemerintah. 	<p>Reformasi struktur organisasi Pemerintah Kota Yogyakarta dilihat dengan menggunakan 4 indikator yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Perampingan (<i>Downsizing</i>) b. Pengelompokan kembali tugas pokok

Karakteristik	Isi Penelitian Terdahulu	Penelitian yang akan dilakukan
	<ul style="list-style-type: none"> • Pemerintah berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja dan menetapkan standar pelayanan minimum. • Untuk mengontrol Dana Alokasi Umum dengan cara pengurangan jumlah organisasi penurunan belanja, peningkatan motivasi, kualitas dan produktivitas pegawai, dukungan dari stakeholders. • Legislatif dan eksekutif sebagai aktor dalam kelembagaan suprastruktur politik akan tetapi lain halnya di Provinsi Papua ada kewenangan kelembagaan Majelis Rakyat Papua (perlindungan hak-hak orang asli Papua). • Kabupaten Bone meningkatkan kualitas pelayanan dengan tiga indikator yaitu sumber daya fisik, struktur organisasi, keuangan, perangkat hukum, dan sarana dan prasarana. • Untuk merubah organisasi ada 4 unsur yaitu pertama, kelompok penekan yang datang dari luar, kedua dari dalam, dan ketiga konsultan pengembangan organisasi dari luar. 	<p>dan fungsi (<i>Deleyering</i>)</p> <p>c. Desentralisasi Fungsi Organisasi (<i>Decentralizing</i>)</p> <p>d. Peninjauan Kembali (<i>Reorganization</i>)</p> <p>Faktor yang paling mempengaruhi Perubahan Struktur Organisasi Daerah Kota Yogyakarta dengan menggunakan 6 faktor yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kewenangan Pemerintah yang dimiliki oleh daerah b. Karakteristik, Potensi dan Kebutuhan Daerah c. Kemampuan keuangan daerah d. Ketersediaan sumber daya aparatur e. Pengembangan pola kerjasama antar daerah dan/atau dengan pihak ketiga
Metode	Kualitatif berjumlah 25	Kualitatif
	Kuantitatif berjumlah 3	
	Gabungan antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif berjumlah 2	

B. KERANGKA TEORI

1. Reformasi

Dilihat dari segi etimologi (bahasa), reformasi berasal dari bahasa inggris, yaitu *re form* yang berarti “memperbaiki”. Secara terminologi (istilah), reformasi diantaranya dijelaskan oleh *Oxford Advanded Learners Dictionary* (1978) yaitu “*make become better by removing or putting right*

what is bad or wrong". Hakekatnya, reformasi merupakan bagian dari dinamika masyarakat. Dalam arti bahwa dalam lingkungan masyarakat pasti akan terjadi perkembangan sehingga akan menyebabkan tuntutan terhadap pembaharuan dan perubahan. Pembaharuan atau perubahan tersebut merupakan bentuk penyesuaian diri terhadap perkembangan yang terjadi dalam lingkungan masyarakat tersebut. Menurut (Warsito, 2003) hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan reformasi pada hakekatnya menyangkut empat aspek, yaitu

- a. Reformasi mengandung pertalian adanya inovasi dan transformasi.
- b. Kesuksesan reformasi membutuhkan perubahan yang sistematis dalam kerangka yang luas dan perubahan tersebut harus dengan cara hati-hati dan direncanakan.
- c. Tujuan reformasi adalah mencapai efisiensi dan efektivitas dan
- d. Reformasi haruslah dapat menanggulangi perubahan lingkungan-lingkungan.

2. Struktur Organisasi

a. Pengertian Organisasi

Dimock dalam buku (Soewarno & Handyaningrat, 1991) memberikan pengertian organisasi adalah perpaduan secara sistematis dari bagian-bagian yang saling bergantung atau berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, organisasi adalah terbentuknya lebih dari satu orang memiliki

tujuan bersama yang dapat dilakukan dengan kerja bersama atau usaha bersama antara orang-orang kelompok supaya kerja bersama berjalan dengan tujuan tercapai dan teratur pembagian kerja di bawah suatu pimpinan.

Menurut buku dalam (Robbins & Judge, 2006) organisasi didefinisikan adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Adanya organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu, dan tujuan tersebut dalam organisasi sosial bertujuan memberikan pelayanan biasanya tidak dapat tercapai oleh satu orang yang bekerja sendiri.

Sedangkan menurut Leavitt dalam buku (Muslichah, 2008), melihat bahwa organisasi sebagai sistem yang komplit yang terdiri dari interaksi 4 variabel utama sebagai berikut:

- 1) Tugas yang meliputi unsur keluaran (*out put*) produksi atau tujuan dari organisasi
- 2) Struktur yang kaitannya dengan badan organisasi kebijaksanaan ketentuan perundang-undangan dan lain-lain yang sejenis
- 3) Orang-orang yang berada pada organisasi tersebut
- 4) Teknologi yang digunakan oleh suatu organisasi untuk menghasilkan produknya baik berupa barang ataupun jasa

Aspek jenis organisasi tersebut, ditemukan 2 (dua) macam organisasi diantaranya yaitu organisasi publik dan organisasi privat. Berkenaan dengan masalah yang akan diteliti. Dalam birokrasi, kegiatan organisasi dikerjakan dengan cara aturan yang belum jelas yang berkeanjutan dan terdiri dari penerapan aturan-aturan. Bentuk cara standar ini dibuat untuk menjamin keseragaman tidak hanya dalam pelaksanaan setiap tugas, juga dalam koordinasi bermacam tugas. Peraturan yang eksplisit membatasi kewajiban masing-masing anggota organisasi dan hubungan di antara anggota.

Selanjutnya perbedaan organisasi publik dengan organisasi privat melalui aspek-aspek dalam buku, (Thoha, 2002) mengatakan sebagai berikut:

- 1) Pelayanan organisasi publik diberikan lebih bersifat monopoli atau semi monopoli, artinya relatif sulit untuk dibagi-bagi dengan organisasi lainnya.
- 2) Pelayanan organisasi publik yang diberikan dianggap lebih penting dari pada organisasi privat. Ini akan menyangkut kepentingan semua lapisan masyarakat apabila diserahkan ke pihak lain, maka kemungkinan tidak berjalan dengan baik.
- 3) Dalam pemberian pelayanan umum, organisasi publik dan administratornya, berdasarkan undang-undang atau peraturan lainnya, memberikan warna legalitas. Dengan demikian, pelayanan akan “lambat” menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan.

- 4) Organisasi publik dalam melayani masyarakat tidak ditentukan atas dasar harga pasar seperti layaknya perusahaan.
- 5) Usaha-usaha organisasi publik akan dirasakan langsung oleh masyarakat, sehingga pelaksanaannya harus adil, proporsional, tidak memihak, bersih dan mengutamakan kepentingan masyarakat.

Fungsi-fungsi dasar organisasi pemerintah mencakup: pertama, merumuskan kebijakan publik yang meliputi pemerataan, pertumbuhan ekonomi dan keamanan melalui proses analisis situasi, alternatif perubahan di masa mendatang, penyusunan strategi dan program serta evaluasi penilaian strategi dan program. Kedua, pengendalian perilaku organisasi dan organisasi publik, yang mencakup struktur, kepegawaian, keuangan, perbekalan, tatausaha kantor dan hubungan masyarakat. Ketiga, penggunaan teknologi manajemen publik, diantaranya kepemimpinan, komunikasi, koordinasi dan pengawasan.

b. Struktur Organisasi

Menurut (Robbins & Judge, 2007) struktur organisasi sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan. Struktur organisasi yang baik akan terus mewujudkan keserasian dan keharmonisan kerja. Struktur organisasi adalah sistem yang harus dilakukan oleh manajer untuk memulai aktivitas untuk mewujudkan kesatuan keinginan kelompok. Struktur organisasi harus terus dievaluasi

agar memastikan konsistensinya dalam pelaksanaan kegiatan yang efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan saat ini.

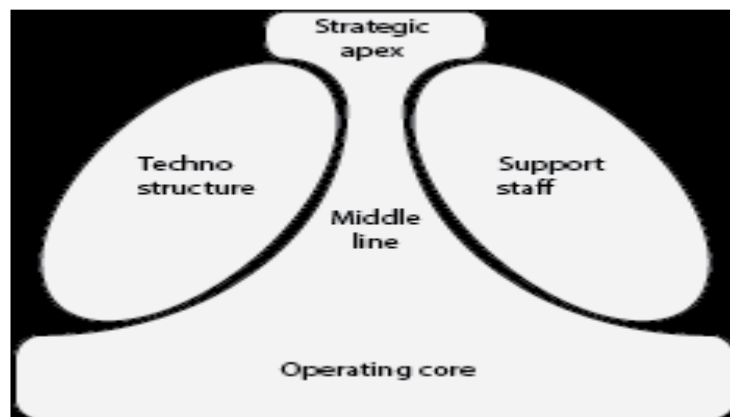
Struktur organisasi adalah cara pembagian tugas pekerjaan yang kemudian berkelompok serta dikoordinasikan secara formal (Robbins & Judge, 2007) menjelaskan, faktor yang mempengaruhi struktur organisasi, terdiri dari (5) lima sebagai berikut:

- 1) Pembagian pekerjaan yaitu tingkat yang mana tugas dalam sebuah organisasi terbagi menjadi pekerjaan yang berbeda.
- 2) Departemen yaitu dasar yang digunakan untuk mengelompokkan sejumlah pekerjaan menjadi 1 kelompok. Setiap organisasi terdiri dari beberapa divisi kerja.
- 3) Hierarki yaitu garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkatan atas organisasi hingga tingkatan paling bawah.
- 4) Koordinasi yaitu proses menyatukan aktivitas dari divisi kerja yang terpisah untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.
- 5) Rentang manajemen, adalah jumlah karyawan yang dapat dikelola oleh seorang pimpinan secara efektif dan efisien.

Menurut (Mintzberg, 1993) didalam struktur organisasi memiliki peraturan-peraturan, tugas dan hubungan kewenangan yang sifatnya formal. Hubungan kewenangan tersebut membentuk bagaimana seseorang bekerjasama dan memakai sumber daya yang ada untuk mencapai keinginan organisasi. Tugas-tugas yang terdapat dalam struktur organisasi dibedakan ke dalam lima bentuk, seperti (1) *Strategic Apex*, (2) *Middle*

Line, (3) *Technostructure*, (5) *Supporting Staff* dan *Operating Core*. Masing-masing bentuk menjalankan masing-masing fungsinya dalam suatu hubungan kerja yang sejalan dan sistematis agar tujuan yang diharapkan dapat terwujud.

Gambar 2.2. Lima Bagian Organisasi



Sumber: Diadopsi dari (Mintzberg, 1993)

Berkaitan dengan struktur organisasi tersebut, (Mintzberg, 1993) mendeskripsikan kelima unsur dasar dimaksud sebagai berikut :

- 1) *The Strategic Apex* adalah bagian dari organisasi yang berfungsi sebagai penanggungjawab berhasil tidaknya organisasi mencapai tugas pokoknya.
- 2) *The Middle Line* adalah bagian dari organisasi tugasnya untuk membantu memberi tahu kebijakan-kebijakan top manajemen dan seterusnya disampaikan pada unit pelaksana untuk ditindaklanjuti.
- 3) *The Technostructure* adalah bagian dari organisasi yang berfungsi menganalisis kebijakan-kebijakan atasan dengan mengeluarkan

berbagai pedoman-pedoman atau standardisasi tertentu yang harus dilihat oleh seluruh perangkat daerah atau pengguna masing-masing.

- 4) *The Supporting Staff* adalah bagian dari organisasi yang pada dasarnya mengikuti member dukungan untuk tugas perangkat daerah secara keseluruhan.
- 5) *The Operating Core* adalah bagian dari organisasi yang berfungsi melaksanakan tugas utama organisasi yang terkait dengan pelayanan secara langsung pada masyarakat.

Kendali kegiatan yang berada pada institusi tertentu berdasarkan kewenangannya akan melahirkan suatu model konfigurasi birokrasi dengan ukuran efektivitas tertentu pula. Berdasarkan pemahaman ini, mengukur efektifitas institusi dalam melaksanakan fungsinya seharusnya dapat didasarkan pada konfigurasi institusi. Sebagaimana dikemukakan Mintzberg bahwa, konfigurasi institusi adalah berfungsinya struktur institusi berdasarkan tiga kriteria. Pertama, dominasi kontrol oleh bagian institusi tertentu. Kedua, derajat desentralisasi yang diterapkan. Ketiga, mekanisme koordinasi yang digunakan. Berdasarkan konfigurasi institusi dapat diketahui institusi yang paling bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas tertentu, dan kemudian dapat diukur efektivitas fungsinya dalam melaksanakan tugas tersebut.

Mengacu pada lima konfigurasi ini, pengukuran efektivitas institusi pemerintah daerah dalam dalam melaksanakan fungsi mengurus penyelenggaraan pemerintahan dapat dilakukan secara cermat, baik

menyangkut kinerja Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, unsur penunjang Urusan Pemerintahan (Badan Daerah).

Dalam struktur organisasi perangkat daerah, kelima fungsi dan para pemegang fungsi dapat dilihat pada Tabel dibawah ini.

Tabel 2.3 Perangkat Daerah Kota

No	Unsur Dasar	Keterangan
1	<i>The Strategic Apex</i>	Walikota
2	<i>The Middle Line</i>	Sekretaris Daerah
3	<i>The Technostructure</i>	Unsur Penunjang Urusan Pemerintahan (Badan Daerah) dan Inspektorat
4	<i>The Supporting Staff</i>	Sekretariat Daerah : Sekretaris Daerah, Asisten Sekretaris Daerah, Biro, Bagian, dan Sub Bagian, serta Sekretariat DPRD : Sekretaris DPRD
5	<i>The Operating Core</i>	Dinas Daerah : Kepala Dinas

Dalam melakukan penataan kelembagaan atau perubahan struktur organisasi perangkat daerah, menurut Bernadin Russel dapat dilaksanakan dengan berbagai cara, yaitu Downsizing, Deleyering, Decentralizing, dan Reorganizati dalam jurnal (Farid, Musadieg, & Ruhana, 2015) yaitu:

1) Perampingan (*Downsizing*)

Downsizing merupakan salah satu cara untuk mengubah struktur organisasi. *Downsizing* adalah perubahan struktur dalam organisasi dengan cara mengurangi atau menghapuskan pekerjaan atau fungsi tertentu yang dianggap sudah tidak efektif.

2) Pengelompokan kembali tugas pokok dan fungsi (*Delayering*)

Delayering adalah pengelompokan kembali jenis-jenis pekerjaan yang sudah ada. *Delayering* ini merupakan salah satu cara untuk mengubah struktur organisasi perangkat daerah, dengan *delayering* ini jumlah pegawai akan berkurang karena adanya beberapa pekerjaan yang disatukan.

3) Desentralisasi Fungsi Organisasi (*Decentralizing*)

Decentralizing merupakan salah satu cara untuk mengatur atau mengubah struktur organisasi perangkat daerah dengan cara menyerahkan beberapa tugas, fungsi dan tanggungjawab kepada tingkat organisasi atau sub unit yang lebih rendah. Dengan melakukan *decentralizing* ini maka dapat dilakukan pengurangan jumlah pegawai. Proses pengurangan pegawai ini sekaligus digunakan untuk memperbaiki komposisi pegawai yang masih dipertahankan.

4) Peninjauan Kembali (Refocusing)

Refocusing merupakan salah satu bentuk restrukturisasi yang dilakukan dengan cara peninjauan atau penyusunan kembali tugas dan fungsi dari suatu organisasi.

Menurut teori terdahulu dalam buku (Bratahkusumah, 2001) perangkat daerah dibentuk berdasarkan pertimbangan-pertimbangan:

- 1) Kewenangan pemerintah yang dimiliki oleh daerah.
- 2) Karakteristik, potensi dan kebutuhan daerah
- 3) Kemampuan keuangan daerah

- 4) Ketersediaan sumber daya aparatur
- 5) Pengembangan pola kerjasama antar daerah dan/atau dengan pihak ketiga.

Berikut ini akan dijelaskan mengenai 5 (lima) faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pembentukan perangkat daerah sebagaimana tersebut diatas.

1) Pengaruh kewenangan pemerintah yang dimiliki oleh daerah.

Menurut (Jeddawi, 2008) istilah kewenangan dan wewenang diartikan sebagai hak dan kekuasaan untuk bertindak, kekuasaan membuat keputusan, memerintah dan melimpahkan tanggung jawab kepada pihak lain. Dengan demikian wewenang (*competence, bevoegdheid*) hanya mengenai bidang tertentu saja, sedangkan kewenangan adalah kumpulan wewenang (*rechtbevoegdheden*).

Terdapat dua jenis perbedaan sumber kewenangan dalam buku (Sadu, 2005) yaitu pertama kewenangan atributif yaitu kewenangan yang melekat dan diberikan kepada suatu institusi atau pejabat yang berdasarkan peraturan perundang-undangan. Kedua kewenangan delegatif yaitu kewenangan yang berasal dari pendelegasian dari institusi atau pejabat yang lebih tinggi tingkatannya.

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah mengklasifikasi urusan pemerintahan, yaitu urusan pemerintahan absolut, urusan pemerintahan konkuren, dan urusan pemerintahan umum.

Urusan pemerintahan absolut adalah urusan pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan pemerintah pusat. Urusan pemerintahan konkuren adalah urusan pemerintahan yang dibagi antara Pemerintah Pusat, Provinsi, Kabupaten/Kota. Urusan pemerintahan konkuren yang diserahkan ke daerah menjadi dasar pelaksanaan otonomi daerah. Urusan pemerintahan umum adalah urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan presiden sebagai kepala pemerintahan.

Pembagian urusan antara Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota sebagai upaya untuk memperjelas kewenangan masing-masing pemerintah dalam menjalankan kewenangannya dan mengurus rumah tangganya sendiri. Yang menjadi kewenangan pemerintah daerah terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan (Muin, 2014). Urusan wajib terdiri dari :

- Urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar meliputi :
 - a) Bidang Pendidikan
 - b) Bidang Kesehatan
 - c) Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
 - d) Bidang Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman
 - e) Bidang Ketenteraman, Ketertiban Umum, dan Pelindungan Masyarakat
 - f) Bidang Sosial

- Urusan pemerintahan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar meliputi:
 - a) Bidang Tenaga Kerja
 - b) Bidang Pemberdayaan Perempuan dan Pelindungan Anak
 - c) Bidang Pangan
 - d) Bidang Pertanahan
 - e) Bidang Lingkungan Hidup
 - f) Bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil
 - g) Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
 - h) Bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
 - i) Bidang Perhubungan
 - j) Bidang Komunikasi dan Informatika
 - k) Bidang Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah
 - l) Bidang Penanaman Modal
 - m) Bidang Kepemudaan dan Olah Raga
 - n) Bidang Statistik
 - o) Bidang Persandian
 - p) Bidang Kebudayaan
 - q) Bidang Perpustakaan, dan
 - r) Bidang Kearsipan

Sedangkan urusan pilihan adalah urusan pemerintahan yang secara nyata ada dan berpotensi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat

sesuai dengan kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan daerah yang bersangkutan yang terdiri dari :

- a) Bidang Kelautan dan Perikanan
- b) Bidang Pariwisata
- c) Bidang Pertanian
- d) Bidang Kehutanan
- e) Bidang Energi dan Sumber Daya Mineral
- f) Bidang Perdagangan
- g) Bidang Perindustrian, dan
- h) Bidang Transmigrasi

2) Pengaruh Karakteristik, Potensi dan Kebutuhan Daerah Terhadap Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah

Karakteristik adalah mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu. Dengan demikian, karakteristik pemerintah merupakan ciri-ciri khusus yang melekat pada pemerintah daerah, menandai sebuah daerah, dan membedakannya dengan daerah lain. Perbedaan karakteristik antar daerah diasumsikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja keuangan daerah (Sumarjo, 2010).

Kondisi geografis setiap daerah di Indonesia sangatlah beragam. Ada yang berupa daratan tinggi, dataran rendah, pegunungan, dan pantai. Keadaan geografis setiap daerah yang beragam ini ternyata memiliki pengaruh terhadap mata pencaharian penduduknya. Penduduk yang

tinggal di dataran tinggi akan memiliki mata pencaharian yang berbeda dengan penduduk yang tinggal di dekat pantai (Hakim, 2017).

Penduduk yang tinggal di daerah perkotaan akan memiliki mata pencaharian yang tak kalah beragam, mulai dari pekerjaan di bidang industri sampai di bidang jasa. Beberapa contoh antara lain ada yang menjadi karyawan kantoran, buruh ataupun sebagai pegawai negeri sipil. Sedangkan di bidang jasa antara lain adalah guru, dosen, dokter, pengacara, ataupun pekerja seni (Hakim, 2017).

Karakteristik daerah yang memiliki demografi, penduduk yang merupakan objek dan subjek dari pembangunan menjadi dinamika yang akan bersentuhan dengan berbagai aspek pembangunan. Sasaran dan kebijakan pembangunan yang berkaitan dengan kependudukan merupakan bagian integral dari keseluruhan pembangunan di bidang kultural, ekonomi, sosial, politik, pertahanan dan keamanan. Salah mengelola dinamika kependudukan, akan berdampak buruk terhadap berbagai aspek tersebut (Rochaida, 2016).

Sehingga setiap daerah memiliki karakteristik, potensi dan kebutuhan daerah yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut juga akan berdampak pada perbedaan prioritas antara satu daerah dengan daerah lainnya dalam upaya mensejahterakan masyarakat.

Ini merupakan pendekatan yang bersifat asimetris artinya walaupun daerah sama-sama diberikan otonomi yang seluas-luasnya,

namun prioritas urusan pemerintahan yang dikerjakan akan berbeda satu daerah dengan daerah lainnya.

Konsekuensi logis dari pendekatan asimetris tersebut maka daerah akan mempunyai prioritas Urusan Pemerintahan dan kelembagaan yang berbeda satu dengan lainnya sesuai dengan karakter daerah dan kebutuhan masyarakatnya.

Dengan pemahaman berbagai potensi dan kebutuhan yang dimiliki tersebut, beban pekerjaan yang dipertanggungjawabkan oleh suatu daerah dapat diprediksi. dikarenakan potensi dan kebutuhan suatu daerah bersifat unik, maka beban pekerjaannya tidak dapat disamaratakan. Sehingga daerah yang memiliki potensi pada sektor berbeda maka kelembagaan yang mengelola urusan sektor tersebut merupakan suatu hal yang urgent untuk dibentuk, lain halnya bagi daerah yang lain relatif tidak memiliki potensi pada sektor tertentu maka kelembagaan yang menanganinya tidak diharuskan. Jika masih dibutuhkan, gunanya dapat ditempatkan pada fungsi lain yang relatif sama.

Potensi Kota Yogyakarta merupakan segala sesuatu yang terdapat di wilayah Kota Yogyakarta yang belum terealisasikan ataupun sudah terealisasi tetapi belum dikelola secara maksimal atau memungkinkan untuk dikembangkan. Dalam kaitanya dengan kebudayaan sebagai media strategi pemerintah Kota Yogyakarta untuk meningkatkan kerjasama internasional termasuk di dalamnya sister city, tourism, dan investasi asing

maka potensi-potensi yang dimiliki Kota Yogyakarta dapat dijelaskan sebagai berikut (RPJMD Kota Yogyakarta 2017-2022):

- a) Sektor Industri Pengolahan
- b) Sektor Informasi dan Komunikasi
- c) Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum

Selain karakteristik dan potensi, yang juga perlu dipertimbangkan dalam melaksanakan reformasi struktur organisasi perangkat daerah adalah kebutuhan. Setiap daerah memiliki kebutuhannya masing-masing, beberapa kebutuhan yang mengemuka diantaranya adalah dimensi pembangunan manusia, dimensi pembangunan sektor unggulan, dimensi pemerataan dan kewilayahan (Permendagri No. 18 Tahun 2016).

3) Pengaruh kemampuan Keuangan Daerah Terhadap Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah

Menurut Mamesah (Abdul, 2008) keuangan daerah dapat diartikan sebagai hak dan kewajiban yang dinilai dengan uang, demikian pula segala sesuatu baik berupa uanga maupun barang yang dapat dijadikan kekayaan daerah sepanjang belum dikuasi atau dimiliki negara atau daerah yang lebih tinggi atau pihak-pihak lain sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan indikator penting untuk menilai tingkat keberhasilan penyelenggaraan otonomi. Besarnya kontribusi PAD dalam APBD merupakan ukuran keberhasilan

penyelenggaraan pembangunan, peningkatan pelayanan, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Dalam penyelenggaraan otonomi daerah, PAD merupakan sumber yang penting untuk biaya kebutuhan rutin pemerintah daerah. Secara umum, semakin tinggi kontribusi PAD dan semakin tinggi kemampuan daerah untuk membiayai kemampuannya sendiri akan menunjukkan kinerja keuangan daerah yang positif. Dalam hal ini, kinerja keuangan positif dapat diartikan sebagai kemandirian keuangan daerah dalam membiayai kebutuhan daerah dan mendukung pelaksanaan otonomi daerah pada daerah tersebut.

Dalam buku (Abdul, 2008) menyatakan keuangan daerah memiliki ruang lingkup yang terdiri atas keuangan yang dikelola langsung dan kekayaan daerah yang dipisahkan. Yang termasuk keuangan daerah yang dikelola langsung adalah Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan barang-barang inventaris milik daerah. Di lain pihak, keuangan daerah yang dipisahkan meliputi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Keuangan daerah dapat diartikan sebagai hak dan kewajiban yang dapat dinilai dengan uang, demikian pula segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan kekayaan daerah sepanjang belum dimiliki atau dikuasai oleh negara. Keuangan daerah berperan penting dalam otonomi daerah karena dari keuangan daerah menggambarkan cerminan kemampuan daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan berdasarkan azas otonomi.

Dalam melakukan reorganisasi perlu untuk memperhatikan aspek kemampuan keuangan daerah, hal ini dimaksudkan agar keuangan daerah memiliki kemampuan untuk membiayai kelembagaan yang dihasilkan. Semakin besar organisasi yang dibentuk maka akan berdampak pada anggaran semakin besar pula untuk membiayai kelembagaan atau organisasi yang dibentuk oleh daerah.

4) Pengaruh Sumber Daya Aparatur Terhadap Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah

Baik dalam organisasi maupun dalam proses manajemen, keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek yang sangat penting dan sangat determinan. SDM dengan kualifikasi baik akan mendorong perwujudan tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Didasarkan pada kenyataan tersebut maka Sumber Daya Manusia (human resource) dalam konteks ini, didefinisikan sebagai “the people who are ready, willing, and able to contribute to organizational goals” (Werther & Davis, 1996).

Dalam bentuk penataan kelembagaan, SDM baik secara personal atau manajemen SDM yang dilakukan tetap berpengaruh terhadap kelembagaan yang dibuat. Sumber daya manusia yang berkualitas akan mengurangi besaran organisasi yang akan diterapkan begitu juga pola manajemen SDM yang profesional, dimulai dari proses rekrutmen, pelatihan pegawai sampai dengan pensiun tetap berpengaruh terhadap organisasi yang ada.

Kewenangan yang besar atau kecil dimiliki oleh suatu daerah, selain berdampak pada besar kecilnya beban kerja yang harus dipertanggungjawabkan oleh kelembagaan Pemerintah Daerah, juga memiliki dampak pada besar kecilnya kebutuhan SDM dan manajemen SDM. Jadi, untuk melakukan penataan kelembagaan daerah, ketersediaan SDM dan sistem manajemen wajib diperhatikan hubungannya dengan kesiapan daerah untuk melakukan berbagai kewenangan yang dimiliki oleh daerah.

5) Pengaruh Pola Kerjasama antar Daerah dan/atau dengan Pihak Ketiga Terhadap Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah

Dalam (Smith, 2000) menyatakan bahwa kerjasama dapat didefinisikan sebagai suatu hubungan dua pihak atau lebih yang mempunyai tujuan bersama, yang berjanji untuk melakukan sesuatu bersama-sama. Kerjasama adalah tentang orang-orang yang bekerjasama bersama-sama dalam suatu hubungan yang menguntungkan, selalu mengerjakan sesuatu hal bersama-sama yang mungkin tidak dapat dicapai sendirian (LAN, 2004).

Memberikan ruang yang besar untuk dilaksanakan kerjasama pembangunan, baik kerjasama antar daerah maupun dengan pihak ketiga di atur dalam PP No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dalam pasal 363 ayat 1 dinyatakan bahwa “Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat, daerah dapat mengadakan kerja sama yang

didasarkan pada pertimbangan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik serta saling menguntungkan.” Selanjutnya pada ayat 2 dipasal yang sama disebutkan kerja sama dapat dilakukan oleh Daerah dengan :

a) Daerah dengan daerah lain

Daerah memiliki Administratif yaitu segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai suatu tujuan tertentu dan kerja sama antar daerah dapat menjadi salah satu alternatif inovasi/konsep yang didasarkan pada pertimbangan efisiensi dan efektivitas, sinergis dan saling menguntungkan terutama dalam bidang-bidang yang menyangkut kepentingan lintas wilayah (Pranata, Soeaidy, & Hanafi, 2014).

b) Lembaga atau pemerintah daerah di luar negeri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Aktor-aktor selain negara (*non-state actors*) seperti organisasi internasional, LSM, perusahaan multinasional (MNCs), media, daerah, kelompok-kelompok minoritas, bahkan individu. Beragamnya aktor yang terlibat dalam hubungan dan kerjasama luar negeri di samping membuat proses pengambilan keputusan semakin kompleks juga membuka peluang bagi pementapan diplomasi Indonesia. Pemberdayaan seluruh aktor hubungan dan kerjasama luar negeri diharapkan dapat mewujudkan suatu diplomasi yang memandang substansi permasalahan secara integratif dan melibatkan semua

komponen bangsa dalam suatu sinergi yang disebut *Total Diplomacy* (Thontowi, 2009).

Dalam melakukan reformasi struktur organisasi perangkat daerah perlu dipertimbangkan aspek pengembangan pola kerjasama antara daerah dan/atau pihak ketiga sebagaimana telah diberikan legalitas dalam peraturan perundang-undangan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Selain itu untuk melaksanakan reformasi struktur organisasi, ditemukan pembahasan yang berkaitan dengan politik birokrasi. Perubahan organisasi juga dipahami sebagai sebuah proses kebijakan publik, dimana terlibatnya beberapa aktor didalamnya. Menurut Graham Allison (dalam Frederickson) mengemukakan bahwa secara umum teori politik birokrasi adalah teori yang menjelaskan peran administrasi dan birokrasi dalam proses pembuatan kebijakan publik sekaligus menolak pandangan dikotomi administrasi dan politik. Kemunculan politik birokrasi berasumsi dari fakta empiris peran dan perilaku politik dalam birokrasi. Teori ini dikembangkan dengan suatu sikap sepeham dengan pandangan bahwa administrasi tidak hanya cara-cara dan kegiatan bebas penilaian dan terpisah dari politik. Paradigma politik birokrasi menjelaskan tegoran-tegoran pemerintah merupakan hasil negosiasi dan kerjasama diantara berbagai elemen organisasi dalam pemerintah.

Ada dua dimensi organisasi kunci teori politik birokrasi (Daniarsyah, 2015) :

- a) Berhubungan dengan perilaku. Tujuan utama di sini adalah untuk menjelaskan mengapa birokrat dan birokrasi melakukan apa yang mereka lakukan. Anggapan umum adalah bahwa birokrasi mengejar misi publik yang penting dan membuat kebijakan banyak, namun hanya memiliki pedoman jelas dari undang-undang. Jika lembaga-lembaga resmi yang bertanggung jawab untuk tujuan lembaga-lembaga publik, hanya sebagian menjelaskan apa yang birokrasi lakukan dan mengapa mereka melakukannya.
- b) Berkaitan dengan struktur kelembagaan dan distribusi kekuasaan. Tujuan utama di sini adalah untuk memahami bagaimana jalur resmi birokrasi kewenangannya berhubungan ke lembaga lain, dan program-program kebijakan ditempatkan dalam yurisdiksinya semua bergabung untuk menentukan pengaruh politik relatif berbagai aktor politik.

Dalam jurnal ditemukan bahwa yang paling berpengaruh atau dominasi adalah politik (legeslatif) karena lebih kuat dan kental kepada birokrasi terutama dalam pembuatan kebijakan penyusunan anggaran belanja negara dan melakukan tekanan-tekanan politik kepada eksekutif terkadang membuat kegaduhan dalam eksekutif. Kendati demikian politik birokrasi dapat memainkan perannya sebagai aktor implementasi kebijakan mampu melakukan bargaining seperti halnya kasus konflik internal partai (Daniarsyah, 2015).

Dalam buku (Howlett & Ramesh, 1995) definisi aktor adalah orang-orang selalu dan harus terlibat dalam setiap proses analisis kebijakan publik, baik sebagai perumus maupun kelompok penekan yang senantiasa aktif dan proaktif dalam melakukan interaksi dan interelasi dalam konteks kebijakan publik. Dengan demikian, makna aktor dalam kaitannya dengan kebijakan publik selalu terkait dengan pelaku dan penentu kebijakan dalam proses perumusan kebijakan publik.

Dalam buku (Lindblom, 1984) menyebutkan dalam memahami proses perumusan kebijakan perlu dipahami aktor-aktor yang terlibat dalam proses perumusan kebijakan tersebut. Selanjutnya dijelaskan bahwa untuk memahami siapa sebenarnya yang merumuskan kebijakan, terlebih dahulu harus dipahami sifat-sifat semua partisipan, bagian atau peran apa yang mereka lakukan, wewenang atau bentuk kekuasaan yang mereka miliki, dan bagaimana mereka saling berhubungan serta saling mengawasi.

3. Pemerintah Daerah

a. Pengertian pemerintah daerah

Pemerintah daerah identik dengan istilah otonomi dan memiliki pimpinan jabatan sebagai Gubernur, Bupati/Walikota. Otonomi pada bidang politik didefinisikan adalah memiliki kewenangan mengatur sendiri urusan rumahtangga daerahnya. Definisi itu memberikan arti bahwa otonomi berkaitan sebagai bentuk kewenangan untuk mengatur masalah daerahnya sendiri tanpa ikut campur oleh pihak pemerintah tingkat

nasional dan lainnya. Melaksanakan urusan pemerintah daerah dengan asas otonomi tidak berarti sebeb bebasnya untuk mengatur daerahnya sendiri, kebebasan dapat diartikan sebagai kebebasan yang bertanggung jawab mengingat tingkat pusat masih berperan untuk mengontrol atas implementasi otonomi daerah agar norma-norma yang terkandung dalam otonomi tidak berlawanan dengan kebijakan yang digariskan oleh pemerintah pusat seperti berpedoman pada RPJPN, RPJMN (Jati, 2012).

Ciri – ciri pemerintah daerah menurut Oppenheim antara lain :

- 1) Adanya lingkungan atau daerah batas yang lebih kecil dari pada negara
- 2) Adanya jumlah penduduk yang mencukupi
- 3) Adanya kepentingan-kepentingan yang coraknya sukar dibedakan
- 4) Adanya organisasi yang memadai untuk menyelenggarakan kepentingan-kepentingan tersebut. Adanya kemampuan untuk menyediakan biaya yang diperlukan. (Prabawa Utama, 1991)

Organisasi ditujukan agar efektifitas dan efisiensi organisasi dalam pemerintah daerah tercapai. Hal ini dilakukan dengan cara mengatur ulang struktur organisasi menjadi lebih sesuai keinginan. ini sesuai dengan definisi pemerintahan daerah yang diuraikan yaitu: Pemerintahan daerah, sering disebut sebagai perampingan, pengelompokan kembali tugas pokok dan fungsi, melibatkan pengurangan di bidang tenaga kerja, unit kerja atau divisi, ataupun pengurangan tingkat jabatan dalam struktur organisasi.

Pengurangan ini bertujuan untuk memperbaiki efisiensi dan efektifitas pegawai di daerah (David, 1997).

Strategi pemerintahan daerah untuk mencari jalan keluar bagi organisasi yang tidak mampu berubah, seperti adanya ancaman bagi organisasi lain (Porter, 1997) Pemerintahan daerah bertujuan untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja organisasi (Djohanputro & Bramantyo, 2004).

Pemerintahan Daerah merupakan suatu kegiatan yang sangat terkait dengan kemajuan suatu organisasi untuk mempertahankan keberadaannya. Adanya kelompok manusia menunjukkan perilaku yang menjelaskan keterkaitan antara manusia dan organisasi (Sedarmayanti, 2000) mengatakan bahwa perilaku organisasi terdiri dua macam yaitu pertama pengaruh organisasi terhadap manusia dan sebaliknya pengaruh manusia terhadap organisasi.

Pemerintahan jika dibagi atau dipisahkan, akan dapat membedakan makna pemerintahan dalam arti luas dan sempit. Pemerintahan dalam arti sempit hanya meliputi lembaga yang mengurus pelaksanaan roda pemerintahan (eksekutif), dalam arti yang luas selain eksekutif, termasuk lembaga yang membuat peraturan perundang-undangan (legislatif), dan yang melaksanakan peradilan (disebut yudikatif) (Syafie, 2005).

Pendapat C.F. Strong dikutip dari buku (Syafie 2005) mengatakan bahwa :

Government in the broader sense, is changed with the maintenance of the peace and security of state with in and with out. It must therefore, have first military power or the control of armed forces, secondly legislative power or the means of making law, thirdly financial power of the ability to extract sufficient money from the community to defray the cost of defending of state and of enforcing the law it makes on the state behalf.

Tujuan adanya lembaga-lembaga negara atau alat-alat kelengkapan negara untuk menggerakkan fungsi negara dan menggerakkan fungsi pemerintahan secara aktual. Lembaga-lembaga tersebut harus dapat membentuk satu kesatuan proses yang satu sama lain saling berhubungan dalam rangka penyelenggaraan fungsi negara dalam buku (Luthfi, 2010).

Menurut pendapat Jimly Asshidiqie pembagian kekuasaan yang bersifat vertikal dalam arti perwujudan kekuasaan itu dibagikan secara vertikal ke bawah. Pembagian kekuasaan secara vertikal berarti adanya pembagian kekuasaan antara beberapa tingkatan pemerintahan. Menurut Miriam Budiardjo, pembagian kekuasaan secara vertikal berarti adanya pembagian kekuasaan antara beberapa tingkatan pemerintahan dalam buku (Juanda, 2008).

Menurut Ni'matul Huda pemerintah daerah adalah suatu pemerintahan otonom dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia (Huda,

2005). Menurut Siswanto sistem pemerintahan di Indonesia meliputi (Siswanto, 2005):

- 1) Pemerintahan pusat, yakni pemerintah.
- 2) Pemerintahan daerah, yang meliputi pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota.
- 3) Pemerintahan desa.

Jadi Pemerintah daerah lebih berfungsi pelaksana teknis kebijakan memberikan wewenang dari atasan kepada bawahan. Hal ini tidak mengherankan jika keberadaannya lebih dimengerti pemerintah daerah sebagai kewajiban pemerintah dari pada sebagai wewenang pemerintah.

b. Prinsip Pemerintahan Daerah

Pelaksanaan pemerintahan daerah di Indonesia memiliki prinsip yang dalam penerapannya. Prinsip pelaksanaan pemerintahan daerah secara umum menjelaskan, “Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945”.

Konsekuensi logis dari komitmen para *founding fathers* yang memilih sistem desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, maka melahirkan pemerintahan daerah. Negara Kesatuan Republik Indonesia

secara hirarkis struktural terbagi atas pemerintah pusat disatu sisi dan pemerintahan daerah di sisi lainnya.

Konsep teori dari Pemerintahan Lokal dan bagaimana aplikasinya dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia. Pemerintah lokal bagian negara maka konsep pemerintah lokal tidak dapat dilepaskan dari konsep-konsep tentang kedaulatan negara dalam sistem unitary dan Federal serta sentralisasi, desentralisasi, dekonsentrasi dan juga tugas pembantuan dalam buku (Nurcholis, 2007).

Konsep pemerintah lokal berasal dari barat, konsep ini harus dipahami sebagaimana orang barat memahaminya. Bhenyamin Hoessein dalam (Nurcholis, 2007) menjelaskan bahwa pemerintah lokal memiliki tiga arti. Pertama, berarti pemerintahan lokal. Kedua, pemerintahan lokal yang dilakukan oleh pemerintahan lokal. Ketiga, berarti daerah otonom.

c. Kewenangan Daerah

Wewenang dapat dijelaskan sebagai keseluruhan aturan-aturan yang berkenaan dengan perolehan dan penggunaan wewenang pemerintah oleh subjek hukum publik dalam hukum publik menurut buku (Hastutiyani, 2014).

Dalam jurnal politik (Wasistiono, 2010) menyatakan bahwa “urusan merupakan himpunan fungsi dalam satu bidang pemerintahan yang didalamnya terkandung adanya hak, wewenang, kewajiban dan tanggung jawab. Aktivitas tersebut dapat diselenggarakan oleh pemerintah

dan atau oleh masyarakat serta dunia usaha. Kemudian kewenangan sering disamakan juga dengan wewenang. Kekuasaan biasanya berbentuk hubungan dalam arti bahwa “ada satu pihak yang memerintah dan pihak lain yang diperintah” (*the rule and the ruled*) (Hastutiyani, 2014).

Pengertian wewenang menurut H.D. Stoud adalah

“Bevoegheid wet kan worden omscreven als het geheel van bestuurechtelijke bevoegdheden door publiekrechtelijke rechtssubjecten in het bestuurechtelijke rechtsverkeer.”

Wewenang adalah kekuasaan untuk melakukan sesuatu tindakan hukum publik, misalnya wewenang pengesahan atau menerbitkan surat-surat izin dari seorang pejabat atas nama menteri. Kewenangan pemerintahan karena diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Hadjon wewenang pemerintahan dideskripsikan sebagai kekuasaan hukum, sehingga wewenang dalam konsep hukum publik akan selalu berkaitan dengan kekuasaan dalam buku (Sondakh, 2013).

Menurut Safri Nugraha dalam (Eddyono, 2010), cara memperoleh kewenangan akan menggambarkan adanya perbedaan yang hakiki antara berbagai tingkatan pemerintahan yang ada di salah satu negara. Pelaksanaan atribusi kewenangan memerlukan adanya pembagian tingkatan pemerintahan yang bersifat nasional, regional, dan lokal atau level pemerintahan atasan dan pemerintahan bawahan.

Pelaksanaan delegasi membuktikan adanya tingkatan pemerintahan yang lebih tinggi dan tingkatan pemerintahan yang lebih rendah. melakukan kewenangan sangat kuat kaitannya dengan perbuatan pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Perbuatan pemerintah harus memiliki dasar kewenangan yang sah dari peraturan perundang-undangan, tanpa adanya kewenangan yang sah seorang pejabat ataupun badan tata usaha negara tidak dapat melakukan perbuatan pemerintahan. Kewenangan yang sah merupakan atribut bagi setiap pejabat atau setiap badan tata usaha negara, jadi setiap kegiatan pemerintah harus patuh terhadap perundang-undangan yang sudah ditetapkan.

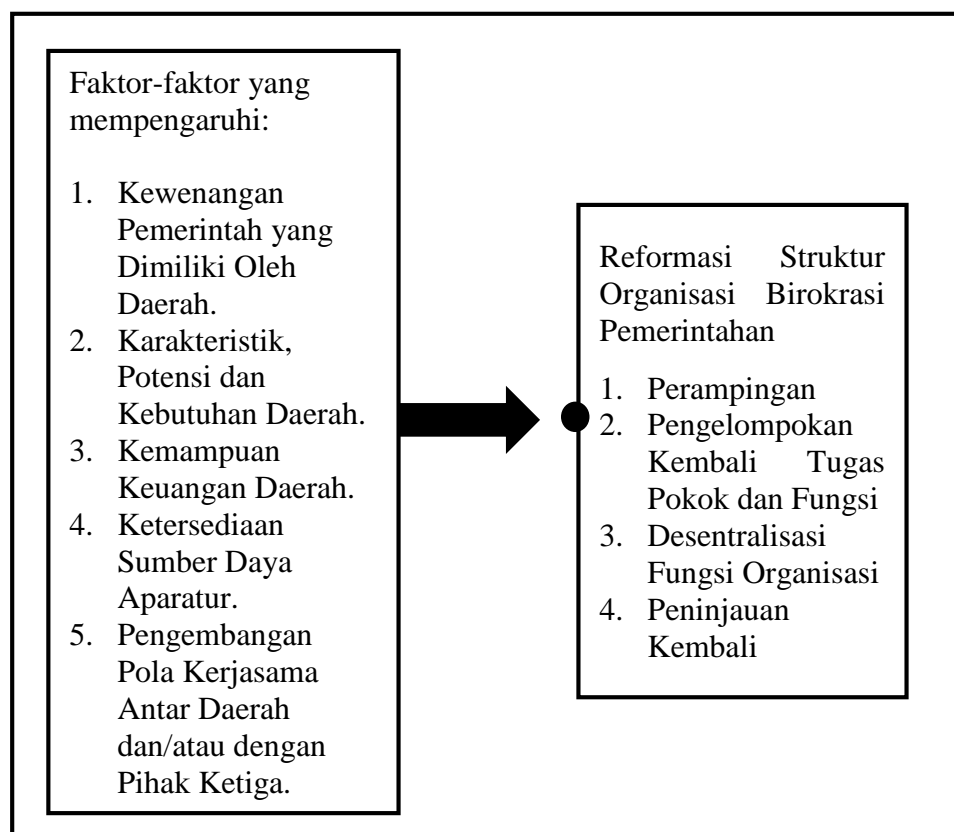
Prinsip pemberian wewenang kepada pemerintah daerah untuk mengurus urusan pemerintahan dilaksanakan penyerahan wewenangan yang berdasarkan tugas, wewenang untuk memberdayakan daerah juga untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang merupakan bagian terpenting dari tujuan nasional. Artinya bahwa penyelenggaraan otonomi daerah selalu berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan selalu melihat kepentingan dan aspirasi yang tumbuh pada masyarakat.

Hal ini akan memberikan semangat yang kuat kepada pemerintah daerah untuk meningkatkan kinerjanya sebagai pemeberi pelayanan. H.D. Van Wilk/Willem Konijnenbelt dalam (Eddyono, 2010) menjelaskan

bahwa delegasi yaitu pelimpahan wewenang pemerintahan dari satu organisasi pemerintahan kepada organisasi pemerintahan yang lain, sedang amanah terjadi ketika organisasi pemerintahan memberi izin kewenangannya digerakkan oleh organisasi lain atas namanya.

Syarat delegasi adalah tidak adanya hubungan antara atasan dan bawahan, tetapi menurut Henk Van Marseven dalam (Eddyono, 2010) atas dasar hukum, dapat disahkan dalam beberapa pendelegasian oleh pembuat aturan perundang-undangan kepada organ bawahan.

Bagan 2.1 Kerangka Pikir Dalam Penelitian



C. DEFINISI KONSEPTUAL

Definisi konsepsional ini dimaksudkan sebagai gambaran yang lebih jelas untuk menghindari kesalahpahaman terhadap pengertian tentang istilah yang ada dalam pokok permasalahan. Adapun pengertian definisi konsepsional dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut :

1. Reformasi struktur organisasi adalah penataan ulang terhadap tatanan birokrasi yang sudah ada ketika terjadi perubahan pada lingkungan baik dalam sistem maupun diluar sistem maka birokrasi juga harus beradaptasi dinamika tersebut supaya dapat berubah.
2. Pemerintah adalah suatu kegiatan yang sangat terkait dengan kemajuan suatu organisasi untuk mempertahankan keberadaannya dan adanya kelompok manusia menunjukkan perilaku yang menjelaskan keterkaitan antara manusia dan organisasi.
3. Faktor-faktor reformasi struktur adalah faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pembentukan organisasi perangkat daerah yaitu: kewenangan pemerintah yang dimiliki oleh daerah, karakteristik, potensi dan kebutuhan daerah, kemampuan keuangan daerah, ketersediaan sumber daya aparatur, pengembangan pola kerjasama antar daerah dan/atau dengan pihak.

D. DEFINISI OPERASIONAL

Definisi oprasional merupakan definisi yang menyatakan seperangkat petunjuk atau operasi yang lengkap tentang apa yang harus diamati dan bagaimana mengamatinya. Reformasi struktur organisasi Pemerintah Kota Yogyakarta dilihat dengan menggunakan indikator:

1. Reformasi Struktur Organisasi Pemerintah Daerah Kota Yogyakarta:

a. Perampingan (*Downsizing*)

Perampingan Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

b. Pengelompokan Kembali Tugas Pokok Dan Fungsi (*Deleyering*)

Penataan kembali dengan mengelompokkan kembali tugas pokok dan fungsi organisasi

c. Desentralisasi Fungsi Organisasi (*Decentralizing*)

Untuk mengatur atau mengubah struktur organisasi perangkat daerah dengan cara menyerahkan beberapa tugas, fungsi dan tanggungjawab.

d. Peninjauan Kembali (*Reorganization*)

Pembentukan struktur baru berdasarkan jabatan dan fungsi organisasi dan membentuk organisasi secara menyeluruh berdasarkan nomenklatur yang baru tanpa ada terikat dengan kelembagaan organisasi sebelumnya.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi reformasi struktur organisasi Pemerintah

Daerah Kota Yogyakarta :

- a. Kewenangan Pemerintah Daerah
 - 1) Atributif
 - 2) Delegatif
 - 3) Urusan Wajib dan Urusan Pilihan
- b. Karakteristik
 - 1) Geografis
 - 2) Demografi
- c. Potensi
 - 1) Sektor Industri Pengolahan
 - 2) Sektor Informasi dan Komunikasi
 - 3) Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum
- d. Kebutuhan Daerah
 - 1) Dimensi Pembangunan Manusia
 - 2) Dimensi Pembangunan Sektor Unggulan
 - 3) Dimensi Pemerataan dan Kewilayahan
- e. Kemampuan Keuangan Daerah
 - 1) Pendapatan Asli Daerah (PAD)
 - 2) Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD)
 - 3) Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)

- f. Ketersediaan Sumber Daya Aparatur
 - 1) Jumlah pegawai tetap
 - 2) Kualitas dan Kuantitas ASN
- g. Pengembangan Pola Kerjasama Antar Daerah dan/atau Pihak Ketiga
 - 1) Daerah dengan daerah lain dan/atau dengan pihak ketiga
 - 2) Lembaga atau pemerintah daerah di luar negeri
- h. Politik Birokrasi
 - 1) Perumusan kebijakan
 - 2) Negosiasi