

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Reformasi birokrasi merupakan salah satu tuntutan reformasi Indonesia sejak tahun 1998, namun sampai saat sekarang masih terdapat berbagai kendala dan masalah dalam birokrasi tersebut, persoalan pelayanan kepada masyarakat yang lambat dan berbelit belit masih mewarnai dalam kehidupan pemerintahan di Indonesia. Oleh sebab itu, untuk mendukung keberhasilan reformasi birokrasi diperlukan kebijakan dalam rangka perubahan system kerja aparatur sipil negara di Indonesia, reformasi birokrasi sendiri secara umum ialah seperangkat keputusan yang dibuat secara politis dan terikat dengan budaya (*politically and culturally bounded*) sehingga reformasi birokrasi harus dilakukan secara menyeluruh dan perlu memperhatikan lingkungan dimana dia hidup dan berinteraksi dengan elemen-elemen lain¹

Penyederhanaan Birokrasi di instansi pemerintah khususnya untuk jabatan administrator dan pengawas telah lama diserukan dan dijadikan wacana, pada masa kepemimpinan Presiden Susilo Bambang Yudoyono melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, terdapat beberapa hal yang menjadi perhatian pemerintah saat penyederhanaan birokrasi ini digagas yakni percepatan pengambilan keputusan pemerintah dan menggantinya dengan jabatan fungsional.

¹ Agus, Dwiyanto. Manajemen Pelayanan Public. Yogyakarta: Gadjamada University Press. 2011. Hlm 14

Pengambil keputusan dengan banyaknya level eselon/jabatan administrasi membuat waktu semakin panjang dan lambat. disamping itu perampingan eselon/jabatan dikarenakan banyak tugas di lingkup kementerian/lembaga, atau pemerintah daerah yang seharusnya pekerjaan dapat dikerjakan oleh satu orang, kenyataannya justru dilakukan bersama oleh banyak orang serta dipandang menjadi pemborosan uang negara, dan kinerja aparatur negara menjadi kurang efektif, kebijakan penyederhanaan birokrasi berpeluang mengembalikan birokrasi yang lebih ramping dan tepat ukuran (*right sizing*) karena berdampak pada pengaturan organisasi dimana memprioritaskan keberadaan jabatan fungsional tertentu dalam pengaturan susunan organisasi, serta penataan struktural yaitu pengalihan jabatan struktural eselon III ke bawah ke dalam jabatan fungsional. dengan kata lain penyederhanaan birokrasi bertujuan menciptakan birokrasi yang dinamis dan *agile* dalam mewujudkan Profesionalitas ASN.

Penyederhanaan birokrasi itu sendiri melalui tahapan: 1) penyederhanaan struktur organisasi (Permenpan-RB No. 25 Tahun) dimana terjadi penyederhanaan struktur organisasi menjadi 2 level; perampingan struktur organisasi JA dengan kriteria tertentu dan memperhatikan karakteristik sifat tugas dari JA tersebut dan berkoordinasi dengan Kemndagri, 2) penyetaraan jabatan (Permenpan-RB No. 17 Tahun 2021) yakni pengalihan pejabat JA yang unit organisasinya dirampingkan menjadi Pejabat JF yang bersesuaian, pengembangan JF dan penyetaraan penghasilan; dan 3) penyesuaian sistem kerja (Permenpan-RB No. 7 Tahun) yaitu penyempurnaan mekanisme kerja dan proses

bisnis birokrasi yang berorientasi pada percepatan pengambilan keputusan dan perbaikan pelayanan publik serta pengembangan sistem kerja berbasis digital.²

Henry Mintzberg dalam bukunya *the structuring of organisation 1979*³ Tipologi Jabatan dalam organisasi dikategorikan menjadi 5 elemen yaitu : (1) *Strategic Apex*, yaitu pimpinan tertinggi dalam suatu organisasi yang memiliki tanggung jawab secara keseluruhan terhadap organisasi untuk memastikan organisasi mencapai visi, misi dan tujuan secara efektif. (2) *Middle Line*, yaitu penghubung antara strategic apex dan operating core dalam pencapaian visi dan misi organisasi. (3) *Techno Structure*, adalah bagian dari organisasi yang berperan sebagai analis yang merancang, merencanakan dan melatih orang untuk menjalankan operating core dari organisasi (4) *Support Staff*, adalah bagian dari organisasi yang relatif mandiri dan berfungsi sebagai support secara tidak langsung terhadap kehidupan organisasi. (5) *Operating Core*, yaitu mereka yang melakukan tugas pokok pada organisasi dan terkait langsung dengan produk atau pelayanan dari organisasi. Terkait dengan teori organisasi diatas penyelenggaraan pemerintahan sebelum dilaksanakan penyederhanaan birokrasi menerapkan komunikasi berjenjang ke setiap tingkatan sehingga kinerja birokrasi semakin rigid, birokrasi baru bergerak jika adanya arahan, pedoman, disposisi biasanya dengan pola komunikasi satu arah dengan lima jenjang pelaksanaan. Secara umum, yaitu Kepala Daerah mendisposisi pada Sekretaris Daerah, kemudian Sekretaris Daerah mendisposisi pada Asisten

² Laporan Akses Informasi Publik informasi publik. <https://ppid.menpan.go.id/informasi-publik>

³ Mintzberg, Henry, 1992. *The Structuring of Organizations*. Prentice Hall. New York. 1992.

Sekretariat Daerah jika membutuhkan koordinasi antar perangkat daerah/ unit kerja, Pejabat Asisten Sekretariat akan mengoordinasikan pada Pejabat Pimpinan Tinggi per urusan Pemerintah Daerah. Jika bersifat teknis, bisa didisposisi langsung pada Pimpinan Tinggi Pratama dinas/ badan/lembaga teknis lainnya untuk selanjutnya meneruskan diposisi pada Pejabat Administrator yang kemudian meneruskan disposisi pada Pejabat Pengawas untuk kemudian dilaksanakan oleh Pejabat Pelaksana, dengan adanya penyederhanaan birokrasi maka disposisi/komunikasi lebih fleksibel dan dapat langsung ke Pejabat Fungsional dari Pimpinan Tinggi Pertama dengan tahapan yang lebih singkat sehingga kegiatan dapat segera dilaksanakan.

Implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi secara bertahap terus diterapkan dan ditekankan, khususnya pada kebijakan pengalihan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional berdasarkan PermenpanRB No.17 Tahun 2021 secara Nasional, tercatat sampai 30 Mei 2022 untuk 10 Provinsi yang terdapat di wilayah Sumatera, telah melaksanakan rangkaian penyederhanaan birokrasi dengan total pejabat yang dilantik sebesar 3869 pejabat atau setara dengan 69% dari jabatan yang ditargetkan, 154 Kabupaten/Kota di wilayah Sumatera seluruhnya telah melaksanakan rangkaian penyederhanaan birokrasi dengan total pejabat yang dilantik sebesar 37.542 pejabat atau setara dengan 89,2% dari jabatan yang ditargetkan, sesuai model dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi, merujuk pada data diatas dalam konteks lokal Pemerintahan Daerah, Kota Padang Panjang merupakan kota dengan tipe pemerintahan kecil yang konsisten dalam perwujudan dan pembenahan Reformasi Birokrasi, terlihat dari perhatian kebijakan terhadap aparatur sipil negara di kota padang

panjang, dilihat dari besaran tunjangan perbaikan penghasilan, alokasi dana untuk belanja pegawai kota padang panjang cukup besar jika dibandingkan dengan kabupaten kota di Sumatera Barat, yang mengakomodir jumlah ASN sebagaimana tercatat dalam “Buku Badan Pusat Data dan Statistik Padang Panjang” sampai tahun 2023 adalah sebanyak 1.834 aparatur dalam perwujudan arahan presiden terkait penyederhanaan birokrasi Kota Padang Panjang merupakan kota yang taat dan patuh terhadap aturan dengan tanggap dan cepat melaksanakan implementasi kebijakan penyederhanaan jabatan secara bertahap melalui 2 tahapan pada Tahun 2021 dan 2022, pada tahap pertama berdasarkan Keputusan Walikota Padang Panjang Nomor : Kpts 821.2/294/BKPSDM-PP/2021 Tanggal 31 Desember 2021 Tentang pemberhentian dari jabatan administrasi serta pengangkatan ke dalam jabatan fungsional melalui mekanisme penyetaraan jabatan, dimana sebanyak 176 pegawai telah disesuaikan ke jabatan fungsional tertentu setara dengan 86% sudah memenuhi target penyederhanaan jabatan Kemendagri dengan rincian 175 pejabat pengawas/eselon 4 dari seluruh SKPD dilantik menjadi jabatan fungsional ahli muda dan 1 pejabat administrator/eselon 3 yang dilantik menjadi jabatan fungsional ahli madya pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, pada tahap kedua untuk menyempurnakan kebijakan penyederhanaan jabatan, sesuai hasil evaluasi dari Tahun 2021 Pemerintah Kota Padang Panjang melaksanakan penyetaraan jabatan yang kedua kalinya pada Tanggal 27 Mei Tahun 2022, berdasarkan Keputusan Walikota Padang Panjang Nomor : Kpts 821.2/151/BKPSDM-PP/2022 Tentang pemberhentian dari jabatan administrasi serta pengangkatan ke dalam jabatan fungsional melalui mekanisme penyetaraan jabatan, dimana 29 (dua puluh sembilan) pejabat

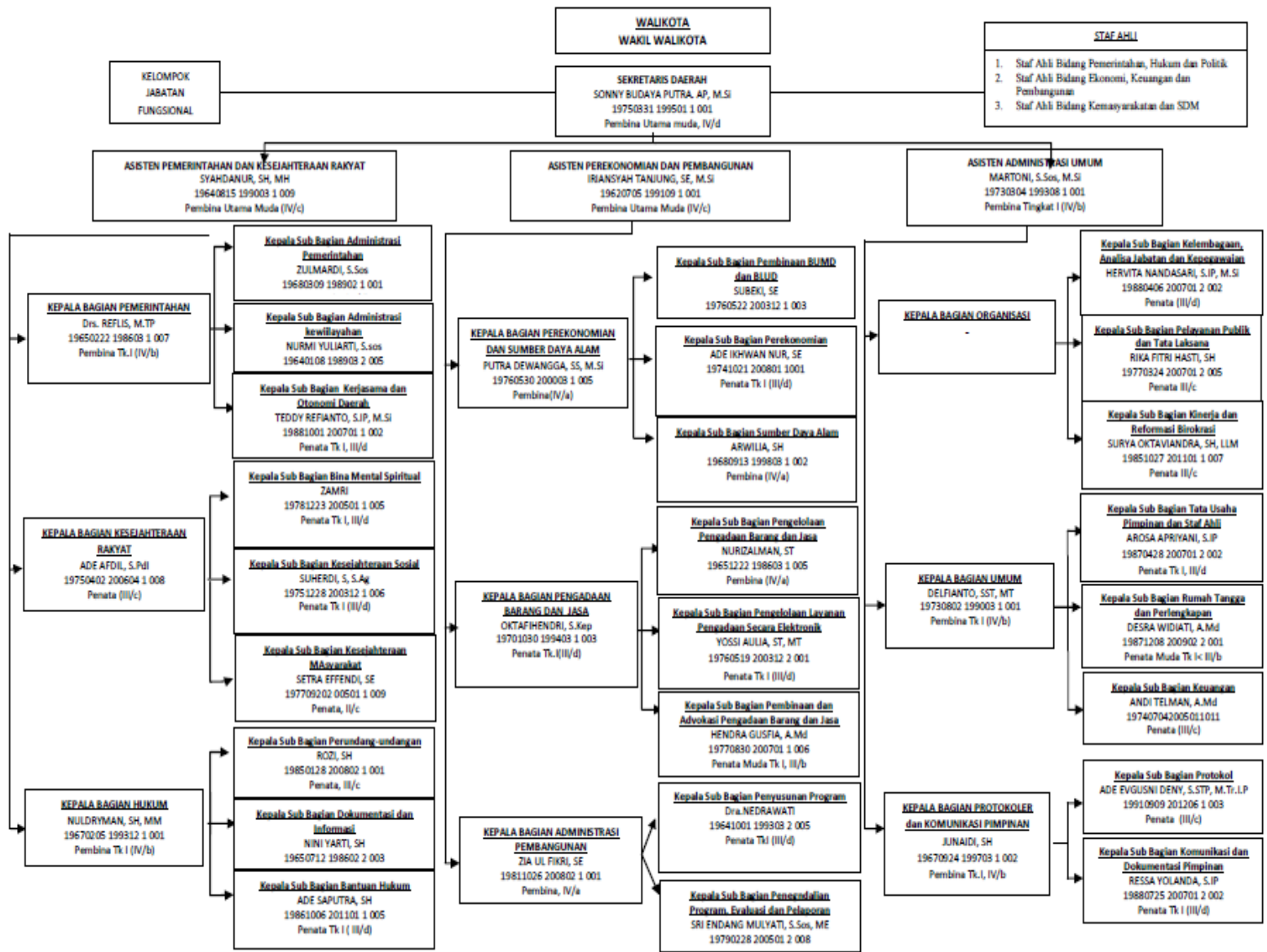
struktural disetarakan ke jabatan fungsional tertentu, pemerintah Kota Padang Panjang telah melaksanakan 2 (dua) kali penyetaraan jabatan pejabat administrasi ke jabatan fungsional tertentu, sebanyak 205 (dua ratus lima) pejabat administrasi telah dilantik menjadi pejabat fungsional tertentu sesuai dengan arahan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi, secara keseluruhan pemerintah kota Padang Panjang telah melaksanakan penyederhanaan birokrasi sebesar 90 persen dari jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional tertentu, persentase ini merupakan pencapaian yang baik bagi sebuah pemerintah daerah, khususnya kota dengan tipe kecil di provinsi Sumatera Barat, sebagai penguat informasi berikut terlampir struktur organisasi dan tata kelola pemerintahan, Sekretariat Kota Padang Panjang sebelum dan sesudah penyederhanaan jabatan.



Gambar 1

SOTK Setda Sebelum Penyederhanaan Jabatan

BAGAN SUSUNAN ORGANISASI DAN TATA KERJA SEKRETARIAT DAERAH



Bagan SOTK diatas merupakan formasi jabatan dan pejabat pemangku jabatan di sekretariat daerah Kota Padang Panjang sampai tanggal 30 Desember 2021, pada bagan