

## **BAB III**

### **PEMBAHASAN**

#### **1. Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Menyiapkan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Musi rawas Utara**

Kesiapan Pemerintah daerah dalam menyiapkan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Musi Rawas Utara pada tahun 2015 tahun laluyaitu setelah itu akan di bentuk dengan tujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efesiensi dari kinerja organisasi tersebut. Organisasi Perangkat Daerah juga di dasari oleh adanya Peraturan Pemerintah Nomor41 tahun 2007 yang menjadi salah satu acuan pemerintah dalam menyiapkanOrganisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Musi Rawas Utara. Kesiapan pemerintah daerah dalam menyiapkanOrganisasi Perangkat Daerahyang lebih memperhatikan berbagai landasan hukum seperti undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan menteri dalam negeri, dan peraturan-peraturan lainnya yang sesuai dengan teknis.

Untuk memperjelas rumusan masalah mengenai Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Menyiapkan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Musi rawas Utara.

## 1. Regulasi Pemerintah Daerah

Organisasi perangkat daerah di tetapkan dengan Peraturan Daerah setempat dengan berpedoman kepada Peraturan Pemerintah. Peraturan Pemerintah merupakan tahapan pertama atau awal dari implementasi suatu undang-undang, Peraturan Pemerintah No.41 tahun 2007 tentang organisasi perangkat daerah merupakan salah satu tahap awal dari pelaksanaan undang-undang No.32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Pemerintah daerah mempunyai wewenang untuk menyiapkan organisasi yang baru yaitu dengan tetap mengacu pada peraturan yang telah di tetapkan oleh pemerintah.

*“pemerintah daerah dalam menyiapkan organisasi perangkat daerah sesuai Peraturan Pemerintah nomer 18 tahun 2016 adanya instruksi dari pemerintah pusat untuk mereview atau merevisi organisasi perangkat daerah yang lama agar sesuai dengan peraturan pemerintah yang baru, sejak saat itu pemerintah Kabupaten Musi Rawas Utara mulai menyiapkan dan menerbitkan tentang peraturan organisasi perangkat daerah serta peraturan bupati nomer 16 tahun 2016 yang berhubungan dengan nomenklatur organisasi perangkat daerah itu sendiri” ( Wawancara dengan bapak Drs. H. Abdullah Muteik, M.Pd selaku Sekertaris Daerah Kabupaten Musi Rawas Utara 14 Februari 2017)*

. Jumlah organisasi perangkat daerah di Kabupaten Musi Rawas Utara yaitu terdapat 20 organisasi perangkat daerah dan 4

badan daerah. Untuk lebih jelasnya, peneliti melakukan wawancara dengan kabid SDM Daerah Kabupaten Musi Rawas Utara mengenai kewenangan pemerintah daerah, antara lain :

*Jumlah Aparatur Sipil Negara yang ada di Kabupaten Musi Rawas utara yaitu berdasarkan data-data di aplikasi kepegawaian BKPSDM Kabupaten Muratara sebanyak 1.750 ASN, dan dalam jumlah pegawai tersebut dikatakan sedikit karena berbanding 1:80”(wawancara dengan bapak Ahmad Rivai Selaku Kabid Kepegawaian Pengembangan SDM Kabupaten Musi Rawas Utara 14 februari 2016)*

Organisasi Perangkat Daerah yang telah di siapkan oleh Pemerintah Daerah kemudian akan dibentuk, selanjutnya akan menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan mekanisme dan ketentuan yang telah dibuat oleh Pemerintah Daerah, dalam menjalankan tugas dan fungsinya Organisasi Perangkat Daerah melaksanakan tugasnya sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 3 tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Musi Rawas Utara yang bertujuan agar terciptanya organisasi yang sfesien, efektif, rasional dan proposional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi serta komunikasi

kelembagaan antara pusat dan daerah. Dasar utama dalam penyusunan perangkat daerah dalam suatu organisasi adalah adanya urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan, namun tidak berarti bahwa setiap penanganan urusan pemerintahan harus dibentuk kedalam organisasi tersendiri.

Selanjutnya kewenangan pemerintah daerah dalam proses menyiapkan OPD juga diterangkan oleh Kabid Pengembangan SDM mengatakan bahwa :

*“dalam penyiapan Organisasi Perangkat Daerah itu tertuang dalam undang-undang ASN, yaitu kepala daerah menjabat sebagai pembina pegawai yang pada tempo dahulu yang menjabat sebagai kepala daerah adalah sekretaris daerah. Undang-undang ASN mengkhendaki agar pejabat pembina kembali di alihkan kepada kepala daerah” ( **Wawancara dengan bapak Ahmad Rivai selaku kepala bidang badan kepegawaian pengembangan sumber daya manusia kabupaten Musi Rawas Utara 14 februari 2016**)*

Selanjutnya, pernyataan dari sekretariat DPRD memperkuat tentang kewenangan pemerintah daerah, yaitu :

*“dalam kesiapan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Musi Rawas Utara ini sangat bersifat flexibel, di karenakan antara instansi 1 dengan instansi yang lain mempunyai kewenangan dan kebijakan masing-masing dan bersifat tidak sama. pemerintah daerah juga sangat bertanggung jawab dalam melakukan penyiapan Organisasi Perangkat Daerah tergantung kebutuhan dan tuntutan pelayanan kepada masyarakat” ( **Wawancara dengan bapak Rachmat**)*

**Rozie selaku Kassubag Humas Protokol dan Dokumentasi Sekretariat DPRD kabupaten Musi Rawas Utara 14 Februari 2016)**

Kesiapan organisasi yang baru pasca pemekaran di Kabupaten Musi Rawas Utara yang di bentuk oleh pemerintah daerah dengan tujuan di buat seramping mungkin tetapi besar manfaatnya, organisasi perangkat daerah yang baru di bentuk sesuai peraturan yang baru yaitu dengan tetap mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah yang merupakan pengganti dari Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang di dalamnya menjelaskan bahwa organisasi perangkat daerah menjadi salah satu unsur pembantu kepala daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah dalam menyelenggarakan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah. Pembentukan dan susunan perangkat daerah di kabupaten Musi Rawas Utara di tetapkan pada Perda Nomor 3 tahun 2016 yang telah mendapatkan persetujuan dari Mentri dan Gubernur, kemudian Kepala Daerah mengundang Perda dalam lembaran Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pernyataan yang lain juga dikatakan oleh Asisten 1 tata pemerintahan, yaitu :

*“dalam menyiapkan organisasi yang baru berdasarkan Peraturan pemerintah no 18 tahun 2016 pengganti dari Peraturan Pemerintah nomor 41 tahun 2007 yaitu sebagai dasar meminimalkan urusan pemerintah dalam hal penggabungan atau perampingan. Penggabungan yang di lakukan oleh pemerintah daerah pada beberapa SKPD yaitu berdasarkan hasil dari verifikasi atau penilaian dari kemandagri mengenai dari tipe-tipe serta penggabungan ataupun penghapusan” ( Wawancara dengan bapak Syaffrudin selaku Asisten 1 Tata Pemerintahan di Kabupaten Musi rawas Utara 16 februari 2016)*

Beberapa pernyataan stakeholders di atas menyimpulkan bahwa kewenangan pemerintah daerah sangat berpengaruh, karena pemerintah daerah menjadi elemen dasar yang menjadi pondasi utama suatu organisasi perangkat di daerah.

Dalam penyiapan Organisasi Perangkat Daerah yang barutentuada pihak-pihak yang terkait di antaranya, pemerintah daerah,sekertaris daerah, ketua DPRD dan anggota DPRD, Asisten 1 Tata Pemerintahan, Bagian Hukum dan Organisasi, dan seluruh SKPD. Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah yang merupakan pengganti dari Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang di dalamnya menjelaskan bahwa organisasi perangkat daerah menjadi salah satu unsur pembantu kepala daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah dalam menyelenggarakan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah. Pembentukan dan

susunan perangkat daerah di kabupaten Musi Rawas Utara di tetapkan pada Perda Nomor 3 tahun 2016 yang telah mendapatkan persetujuan dari Menteri dan Gubernur, kemudian Kepala Daerah mengundang Perda dalam lembaran Daerahsesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Selama penyiapan orgaisasi perangkat daerah terdapat kendala dan kesulitan, adapun kesulitan yang di katakan oleh bagian organisasi yaitu :

*“pada tahun 2015 Menpan sudah memberikan blanko isian dengan menggunakan email Orda Mendagri yang disana sudah ada password dan username yang harus di isikan oleh seluruh kabupaten/kota yang ada di indonesia. Karena adanya kendala dalam pengambilan password dan username oleh bagian organisasi yang lama yang mengakibatkan adanya keterlambatan untuk mengisi blanko yang telah di sediakan” (wawancara dengan bapak Suryadi selaku Kepala Bagian Organisasi Kabupaten Musi Rawas Utara 21 februari 2016).*

Masalah yang di alami selama penyiapan Organisasi Perangkat daerah dapat di simpulkan bahwa adanya keterlambatan pengisian formulir untuk pembentukan organisasi daerah kabupaten Musi Rawas Utara yang di lakukan oleh pegawai sehingga mengalami keterlambatan selama 6-8 bulan sehingga berdampak pada Organisasi Perangkat Daerah itu sendiri. Akhirnya setelah mendapat validasi dan verifikasi baik dari kemendagri/provinsi yang telah selesai, pelantikan perdana organisasi perangkat daerah

di laksanakan pada tanggal 9 Desember 2016. Dalam Perda Nomor 3 tahun 2016 tentang Perangkat daerah juga di jelaskan bahwa ada penggabungan dinas dengan harapan untuk merampingkan Skpd dengan harapan kaya akan fungsi dari OPD itu sendiri sehingga sesuai dengan Visi dari Bupati Musi Rawas Utara.

Berdasarkan paparan diatas, maka jika dikaitkan dengan teori (Prawirosentono, 1999:2) yaitu hasil yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika maka adanya kesesuaian antara teori dengan kesiapan Pemerintah Daerah karena pemerintah daerah bertanggung jawab dalam penyiapan organisasi perangkat daerah tersebut. Selama proses penyiapan OPD baru Pemerintah daerah juga tidak menyalahi aturan dengan tetap mengacu pada peraturan yang telah ada.

## **2. Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia dalam setiap organisasi menjadi elemen penting dalam pengambilan keputusan. Sumber daya manusia ini pula yang kemudian menjadi elemen yang mengimplementasikan

kebijakan yang telah dirumuskan, Dalam proses pembentukan organisasi perangkat daerah, juga mempertimbangkan aspek sumber daya manusia. Pemaparan oleh Kabid Pengembangan SDM mengenai jumlah ASN di Kabupaten Musi Rawas Utara yaitu mengenaikurangnya tenaga kerja yang berada di kabupaten tersebut, kendala para pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya dari sering mengalami overload, dikarenakan satu pegawai bisa mengerjakan lebih dari satu tugas yang seharusnya tidak dikerjakan oleh pegawai tersebut. Dalam hal ini juga belum adanya sejumlah pegawai negeri sipil yang mampu mengisi jabatan sesuai dengan bidang yang tersedia, sehingga untuk membantu memaksimalkan kinerja dari masing-masing SKPD pemerintah daerah menggerakkan Tenaga Kerja Sementara (TKS) untuk memaksimalkan tupoksi dari instansi-instansi tersebut. Setelah selesai dilakukan penyusunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Musi Rawas Utara tepat pada tanggal 30 Desember tahun 2016 lalu yaitu Kepala Daerah melakukan pelantikan untuk seluruh SKPD eselon II yang dilantik untuk mengisi jabatan pada eselon III dan eselon IV, setelah para perangkat dilantik selanjutnya akan dilakukan evaluasi pada kinerja aparatur yang telah dikelompokkan atau digolongkan sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

*“ untuk proses pengkrekrutan dalam penyiapan organisasi yang baru, dalam hal ini pemerintah daerah tidak mewajibkan pengisian personil di haruskan putra dan putri daerah, pemerintah daerah memberikan peluang kepada siapa saja yang ingin menyalurkan ilmu nya dan siap bersama-sama membangun Kabupaten Musi Rawas Utara ini. Tetapi alangkah baiknya jika putra dan putri daerah pulang untuk ikut serta dalam membangun daerah ini”*(**wawancara dengan bapak Drs. H. Abdullah Muteik, M.Pd selaku Sekertaris Daerah Kabupaten Musi Rawas Utara 14 february 2017**)

Dalam pelaksanaan otonomi daerah, pemerintah daerah tidak hanya memiliki hak tetapi juga mempunyai kewajiban di dalamnya. Dalam artian seorang kepala daerah dalam mengimplementasikan pola kepemimpinanya seharusnya tidak hanya berorientasi pada tuntutan untuk memperoleh hak dan kewenganya yang sebesar-besarnya, tanpa menghiraukan makna otonomi daerah itu sendiri yang lahir dari suatu kebutuhan akan efesiensi dan efektifitas manajemen penyelenggaraan pemerintahan yang bertujuan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik dan berkualitas kepada masyarakat.

*“ ... ideal atau tidaknya dalam penyiapan suatu organisasi perangkat daerah itu terletak pada volume kerjanya yang nantinya akan terbangun menjadi organisasi*

*perangkat daerah. Karena volume menjadi salah satu pengaruh yang akan berdampak pada OPD itu sendiri, semakin besar OPD di dalamnya maka semakin besar tingkat kerja OPD tersebut justru sebaliknya apabila volume kerjanya kecil maka tingkat kerja OPD itu juga kecil, semua itu tergantung dari volume kerja dari masing-masing perangkat daerah”*(wawancara dengan bapak **Drs. H. Abdullah Muteik selaku Sekertaris Daerah Kabupaten Musi Rawas Utara 14 februari 2017**)

Jika dilihat dari elaborasi di atas, maka menurut Prawirosentono, 1999:2 yaitu menjelaskan bahwa sesuatu yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Jika dikaitkan dengan teori Prawirosentono di atas maka adanya kesesuaian, karena pemerintah daerah dalam menyiapkan sumber daya manusia yaitu di kabupaten musirawas utara sudah mengupayakan agar sumber daya manusia yang ada di kabupaten tersebut dapat terpenuhi, dengan pemindahan sebagian perangkat daerah yang ada di kabupaten pusat sebagian dipindahkan di kabupaten baru dikarenakan pasca pemekaran sangat kekurangan SDM, pemerintah daerah juga sangat bertanggung jawab dengan menyelesaikan permasalahan yang ada selama proses penyiapan organisasi perangkat daerahnya.

### 3. Anggaran Daerah

Sebelum melakukan proses penyiapan Organisasi Perangkat Daerah tentu melalui banyak pertimbangan, salah satunya yaitu tentang keuangan daerah. Jika dibandingkan kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD), maka kontribusinya belum dapat diandalkan sebagai sumber utama keuangan Kabupaten Musi Rawas Utara. Tentunya untuk membiayai belanja daerah masih sangat tergantung dengan bantuan dana dari pemerintah pusat sehingga mengurangi kemandirian dalam mengelola daerah. Keterbatasan keuangan tersebut tentunya akan berdampak pada sulitnya Organisasi Perangkat Daerah untuk melaksanakan program-program kerja yang telah disusun disebabkan kurangnya alokasi anggaran dan apabila tidak dicarikan solusinya juga akan berakibat kurang maksimalnya pencapaian terhadap visi misi yang telah direncanakan oleh pemerintah.

Faktor anggaran ini juga merupakan salah satu elemen penting yang juga menentukan apakah daerah tersebut layak untuk melakukan penyiapan struktur organisasi. Baik itu ingin membuat organisasi baru atau menggabungkan organisasi menjadi suatu dinas, badan atau kantor. Faktor anggaran ini merupakan salah satu elemen penting yang juga menentukan apakah daerah tersebut layak untuk melakukan pembentukan organisasi perangkat daerah.

Dalam proses penyiapan Organisasi Perangkat Daerah yang baru, keuangan daerah akan menjadi hal yang sangat mendasar, seperti yang di jelaskan oleh stakeholder berikut ini.

*“ .. Dalam penyiapan Organisasi Perangkat Daerah di kabupaten musi rawas akan membutuhkan sumber dana yang sangat besar, dan sumber dana yang di butuhkan ini berasal dari APBD”*(wawancara dengan bapak **Drs. Abdullah Muteik M.Pd selaku Sekertaris Daerah Kabupaten Musi Rawas Utara**)

Kemampuan keuangan daerah dalam menyiapkan Organisasi Perangkat Daerah di kabupaten harus di pertimbangkan secara riil, mengingat sumber dana yang di gunakan berasal dari APBD yang dapat mengurangi kas daerah.

Selain itu jumlah APBD yang di gunakan untuk anggaran berkisar sebesar RP. 4,8.000.000.000,00 yang di peruntukan oleh pemerintah khusus untuk para pegawai di daerah nya, tidak hanya belanja pegawai yang memakan APBD masih banyak anggaran-anggaran lain yang di gunakan untuk keperluan lain seperti penyewaan gedung yang di gunakan oleh para OPD sebagai kantor sementara di Kabupaten Musi Rawas Utara di karenakan memang belum adanya gedung atau tempat menetap untuk setiap instansi sehingga harus menyewa gedung untuk memaksimalkan kkerja dari setiap instansi-instansi tersebut. Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) lebih di fokuskan untuk pembangunan SD,SMP sedangkan PAUD maupun TK

lebih banyak menggunakan Alokasi Dana Desa (ADD), jumlah anggaran yang ada di Kabupaten Musi Rawas Utara terbilang sangat minim dengan banyaknya anggaran yang harus di keluarkan untuk setiap keperluan daerah sedangkan daerah belum bisa memanfaatkan potensi yang ada di kabupaten tersebut untuk menambah PAD (Pendapatan Asli Daerah) jika potensi yang ada di daerah sudah berkembang dan di kelola dengan baik maka akan sangat berpengaruh pada pendapatan daerah yang bisa menambah pemasukan APBD.

Anggaran dana yang di peruntukan untuk hal lain seperti pelatihan juga bertujuan menunjang kualitas SDM yang belum maksimal sehingga para pegawai di berikan pelatihan, seperti pelatihan dalam hal pengadaan barang dan jasa, latihan membuat laporan keuangan serta di lakukan pelatihan-pelatihan yang lainnya. pemerintah daerah juga dapat melakukan pelatihan yang di syaratkan untuk pejabat eselon IV yang harus mengikuti PIM IV begitu juga dengan pejabat eselon II dan pejabat eselon III. Anggaran dana yang di lakukan untuk pelatihan juga harus sesuai dengan kegiatan berwujud real, adananya pelatihan yang di berikan oleh pemerintah daerah juga terdapat pada Peraturan Bupati mengenai Pola Pemilihan Kada yang dimana dalam pola tersebut para pegawai tidak bisa dengan khendaknya sendiri ingin berada di tingkatan atas tanpa melalui tahapan-tahapan di bawahnya karena telah di jelaskan pada Peraturan Bupati.

Berdasarkan paparan di atas, jika dikaitkan dengan teori Prawirosentono, 1999:2 yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, maka adanya kesesuaian antara teori tersebut karena dalam menganggarkan anggaran dana daerah pemerintah sangat bertanggung jawab. Meskipun banyak anggaran dana yang tak terduga yang di pergunakan untuk hal lainserta banyaknya kebutuhan yang akan memakan sumber APBD. Pemerintah daerah mampu mengaggarkanya sesuai ketersediaan anggaran daerah, anggaran merupakan faktor yang utama dalam penyiapan perangkat daerah sehingga harus di pertimbangkan dengan riil karena belum adanya pendapatan daerah yang mampu menambah APBD di sebabkan oleh belum adanya pemanfaatan potensi daerah yang dimiliki oleh daerah tersebut sehingga nantinya dapat berpengaruh terhadap APBD.