

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMERINTAH DALAM MERESTRUKTURISASI ORGANISASI PERANGKAT DAERAH (OPD) DI KOTA PALEMBANG

Imran Syarif

Program Studi Administrasi Publik, FISIP Universitas Sriwijaya

Koresponding Email: imransyarif62@gmail.com

ABSTRAK

Penataan organisasi Perangkat Daerah yang dilakukan oleh seluruh pemerintah daerah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 membuat pemerintah daerah mengambil kebijakan berupa adanya perubahan Susunan Organisasi Tata Kerja di Kota Palembang. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui implementasi restrukturisasi di dalam dunia struktur dan tatanan birokrasi di kota Palembang. Berdasarkan hasil penelitian, pasca implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016, pemerintah kota Palembang tidak mengalami perubahan struktur organisasi secara signifikan, akan tetapi hanya merubah di bidang secretariat yang sebelumnya belum memiliki tugas dan fungsi secara jelas dan terarah. Selain itu, restrukturisasi di kota Palembang, terjadi pada perubahan nama dinas, dan lebih mengintegrasikan kepada satu dinas. Oleh karena itu, implementasi PP. No. 18 tahun 2016, implementasi terhadap perampingan struktur pada bidang Organisasi Perangkat Daerah (OPD), pada kenyataan tidak memiliki perubahan yang signifikan. Justru, pemerintah kota Palembang hanya merubah nama dinas daerah kota saja. Disamping itu, upaya pemerintah melalui restrukturisasi OPD, bertujuan dalam mewujudkan sebuah birokrasi “miskin struktur, kaya fungsi”. Hal ini sesuai dengan paradigma rasionalisme kritis dalam mewujudkan sebuah tatanan birokrasi yang ramping, mini namun dihuni oleh tingkat efektifitas dan profesionalisme yang tinggi.

Kata Kunci: Rasionalisme Kritis, PP Pemerintah Nomor 18/2016, Restrukturisasi, Birokrasi

ABSTRACT

The restructuring of Regional Agencies conducted by all regional governments based on Government Regulation Number 18 of 2016 led the regional government to adopt a policy in the form of changes to the Organizational Structure in Palembang City. The purpose of this research is to determine the implementation of restructuring within the world of organizational structure and bureaucracy in Palembang city. Based on the research results, post-implementation of Government Regulation Number 18 of 2016, the Palembang city government did not experience significant changes in organizational structure, but only made changes in the secretariat sector which previously did not have clear and targeted tasks and functions. Additionally, restructuring in Palembang city occurred in changes of department names, and more integration into a single department. Therefore, the implementation of Government Regulation Number 18 of 2016, the implementation of streamlining the structure in the OPD sector, in reality does not have significant changes. Instead, the Palembang city government

STUDIA ADMINISTRASI

only changed the names of city regional departments. In addition, the government's efforts through OPD restructuring aim to realize a bureaucracy of "poor structure, rich function". This is in line with the critical rationalism paradigm in realizing a lean bureaucracy, mini but inhabited by high levels of effectiveness and professionalism.

Keywords: *Critical Rationalism, Government Regulation No. 18/2016, Restructuring, Bureaucracy.*

PENDAHULUAN

Reformasi, restrukturisasi, dan refungsionalisasi pada dunia birokrasi bukanlah fenomena baru dan telah menjadi common sense yang menjadi pandangan umum dalam tradisi tatakelola pemerintahan di setiap negara manapun di dunia, termasuk Indonesia. Pada umumnya, ragam gejolak dan dinamika kehidupan sosial dan politik, perkembangan zaman menuntut untuk menyesuaikan perubahan zaman selalu menjadi alasan utama terjadi phenomena diatas. Tahun 1998, menjadi titik sejarah penting dalam konteks reformasi tatanan pemerintahan Indonesia, yang bukan hanya sebagai pembukaan kran demokrasi sebesar-besarnya, agar terlepas dari cengkraman, pengaruh dan gaya politik regim Soeharto, melainkan juga menjadi titik penting dalam merubah kekuasaan yang begitu sentralistik agar keputusan politik tidak selalu di monopoli pemerintah pusat, namun juga harus didesentralisasikan kepada pemerintah lokal untuk mengatur daerah masing-masing sebagai babak baru perjalanan sistem demokrasi di Indonesia. Dalam rangka melegitimasi tujuan itu, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang yang secara legal untuk membagi kekuasaan dengan daerah-daerah di Indonesia. Dengan adanya Undang-Undang tersebut menjadi salah satu strategi pemerintah dalam menyelenggarakan roda pemerintahan, pembangunan, kewenangan yang penuh dan utuh dalam mengatur dan mengurus urusan daerah masing-masing. Dengan kata lain, otonomi daerah dan desentralisasi menjadi strategi pertama dalam memberi/kan ruang bagi masyarakat di daerah berpartisipasi secara langsung di daerah masing-masing.

Kendati demikian, cita-cita awal reformasi tatanan pemerintahan melalui Otonomi Daerah dan Desentralisasi bukanlah cita-cita yang mudah dicapai. Implementasi Undang-Undang ini, memiliki kelemahan yang pada akhirnya melahirkan problematika-problematika baru yang begitu kompleks serta memerlukan langkah dan strategi baru dalam menyelesaikannya dengan baik. Dalam hal ini, pemerintah merevisi Undang-Undang tentang dengan menetapkan dan memberlakukan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Melalui revisi Peraturan pemerintah tersebut, merumuskan organisasi perangkat daerah sebagai unsur pembantu kepala daerah dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pembangunan di daerah (Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah).

Seiring bergulirnya masa dan bergantinya waktu, Peraturan Pemerintah tersebut banyak mengalami distorsi dalam implementasinya. Justru yang lebih terlihat adalah terjadinya

STUDIA ADMINISTRASI

pembengkakan organisasi perangkat daerah secara sangat signifikan. Hal ini tentu berpengaruh besar pada inefisiensi alokasi anggaran yang tersedia pada masing-masing daerah sehingga kepentingan publik kurang mendapat perhatian yang proporsional. Dalam merestrukturisasi dan mereformasi birokrasi di Indonesia, menjadi lebih baik dengan menyesuaikan perkembangan zaman dan menghadapi tantangan yang terjadi. Pemerintah merevisi Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, melalui Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Arah dan tujuan lahirnya peraturan pemerintah pelaksanaan memiliki prinsip dasar dalam mengarahkan serta menjadi pedoman yang jelas kepada daerah dalam menata organisasi yang efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah.

Dalam pengertian itu, setiap pemerintahan dari pusat hingga daerah di Indonesia diwajibkan untuk mengimplementasikan dan merestrukturisasi instansi dan Lembaga organisasi pemerintah dengan ketentuan aturan yang telah ditetapkan. Salah satu daerah di Indonesia, adalah provinsi Sumatera Selatan. Pengalaman Inspektoral Provinsi Sumatera Selatan dalam merampingkan struktur Organisasi Perangkat Daerah menyetujui kebijakan penerapan struktur organisasi dua lapis merupakan kebutuhan mewujudkan birokrasi profesional yang didukung optimalisasi jabatan fungsional. Tujuan restrukturisasi oleh pemerintah kota Palembang tersebut sebagai salah satu upaya pemerintah untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik, diperlukan suatu perampingan struktur organisasi yang “miskin struktur, namun kaya fungsi.

Dalam tulisan ini, penulis bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi tentang sejauhmana implementasi kebijakan pemerintah dalam merestrukturisasi OPD di tingkat pemerintah Kota Palembang. Hal ini sangat perlu dianalisis mengingat tentang prestasi-peristasi yang didapatkan oleh Walikota Harnojoyo dalam memotori dan menakhodai struktur-struktur pemerintah kota Palembang. dalam menganalisis implementasi tersebut, peneliti berangkat dari ketetapan dan aturan Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang sangat perlu dan urgen untuk direstrukturisasi.

Dalam menjawab pertanyaan peneliti diatas, peneliti menggolongkan tulisan ini dalam 5 sub-bab. Pertama, peneliti menguraikan tentang paradigma rasionalisme kritis sebagai landasan berfikir dalam melihat aspek ontologi, epistemologi dan aksiologi pada restrukturisasi OPD terhadap kebijakan pemerintah melalui Peraturan pemerintah. Kedua, peneliti menjelaskan dan menjabarkan tentang isi dan ketentuan PP Nomor 41/2007 dan PP Nomor 18/2016. Kedua PP tersebut menjadi titik tolak dalam melihat implemetasi restrukturisasi OPD di kota Palembang. Ketiga, penelitian menjelaskan, menggambarkan tentang sejauh mana implementasi restrukturisasi OPD di kota Palembang, serta perbandingannya dengan kota/kab di Sumatera Selatan dan di Indonesia. Hal ini penting dijelaskan, untuk melihat perbedaan struktur OPD kota Palembang dengan kota dan kabupaten lain di Indonesia. Terakhir,

STUDIA ADMINISTRASI

interpretasi tentang implementasi restrukturisasi OPD dengan menggunakan paradigma rasionalisme kritis.

METODE

Penelitian ini sangat bersifat kualitatif-deskriptif (Anggito & Setiawan, 2018), yang mengkolaborasikan dengan paradigma rasionalisme kritis. Dengan penggunaan kualitatif, penelitian ini dapat menghasilkan pengungkapan, analisis dan hasil yang intensif, terperinci dan komprehensif terhadap objek kajian yang dianalisis. Disaat yang sama, konsep penelitian ini juga dilakukan dalam rangka menghasilkan suatu gambaran yang lebih objektif terhadap implementasi restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang, yang berlandaskan pada ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2018.

Dalam proses analisis, pertama-tama kami menyusun paradigma yang relevan dengan restrukturisasi organisasi perangkat daerah. Tujuan adanya paradigma ini dilakukan sebagai landasan berfikir yang dipadukan dengan realitas terhadap implementasi restrukturisasi birokrasi di kota Palembang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan pada Peraturan pemerintah Nomor 18 tahun 2016. Selain itu, kami juga mengamati bahwa perampingan birokrasi harus dilakukan dalam menyesuaikan dengan konteks perubahan zaman, serta permasalahan-permasalahan yang masih menghambat terimplementasinya dunia birokrasi kelas dunia secara signifikan, terutama di tingkat pemerintah kota Palembang.

Selanjutnya dalam analisis data, kami melakukan pendekatan analisis kualitatif dengan merekam fenomena, mengumpulkan data, memilih data, mereduksi data, dan mensintesis dengan landasan teori yang ada. Dalam hal ini kami melakukan beberapa tahapan yaitu Dokumen Naskah Akademik dan Perda Nomor 3 Tahun 2014 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Perwali Nomor 20 Tahun 2019, Perwali Nomor 12 Tahun 2020 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kota Palembang. Selain itu, kami juga mengumpulkan data-data dari buku, jurnal, dan publikasi dari website media mainstream dan media sosial. Selanjutnya, kami memilih data yang disesuaikan dengan penelitian. Akhirnya, kami menyimpulkan semua analisis data yang dipadukan dengan teori dan fenomena demokrasi di Indonesia sebagai langkah verifikasi dan konfigurasi penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Paradigm Rasionalisme Kritis

Robbins (1994:98) mengemukakan bahwa semakin besar organisasi maka kurang pula keefektivan organisasi. Pembengkakan birokrasi telah terjadi penumpukan pegawai dengan tugas yang tidak jelas sehingga menimbulkan pemborosan dalam pengelolaan birokrasi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Islamy (2001:22) yang mengatakan bahwa pembengkakan birokrasi, perkembangan tugas-tugas pemerintahan yang begitu pesat telah menyebabkan

STUDIA ADMINISTRASI

pembengkakan birokrasi yang tidak terencana dengan baik sehingga bisa menjadi penghalang pengembangan akuntabilitas di kalangan aparatur pemerintah, situasi seperti ini juga mengakibatkan pengawasan, pengendalian dan koordinasi sangat sulit dilaksanakan yang pada gilirannya menimbulkan penumpukan pegawai tanpa tujuan yang jelas, garis pertanggung jawaban yang tidak jelas dan sangat sedikit pegawai yang profesional.

Prinsip utama yang perlu dikembangkan oleh pemerintah dalam merealisasikan kebijakan rasionalisasi adalah dengan menggunakan prinsip "*small is beautiful*" (kecil itu indah). Artinya, lembaga birokrasi "*miskin struktur dan kaya fungsi*." Maksudnya bahwa dalam tubuh birokrasi tidak memerlukan struktur dan pegawai yang sangat banyak tetapi fungsinya tidak jelas, melainkan memiliki struktur dan pegawai yang sedikit tetapi memiliki fungsi dan profesionalisme dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Sjafari, 2003).

Untuk merealisasikan prinsip tersebut di atas, proses rasionalisasi perlu dimulai dengan adanya restrukturisasi dan perampingan organisasi. Hal ini juga diajarkan dalam prinsip "*Banishing Bureaucracy*" oleh Geabler & Plastrick (2000). Tindakan-tindakan yang perlu dilakukan dalam restrukturisasi dan perampingan tersebut, antara lain memangkas struktur organisasi yang tidak efektif dan pemborosan, melakukan pensiun dini PNS yang tidak produktif, serta perlu melakukan reposisi jabatan-jabatan birokrasi. Seperti yang dialami saat ini dan bukan suatu rahasia umum lagi, bahwa birokrasi kita dikenal sebagai *high cost bureaucracy*, yaitu suatu birokrasi yang memungut biaya besar dalam pengurusan izin-izin dan pelayanan-pelayanan.

Bennis dan Mische (1995) mengemukakan bahwa ada sejumlah perubahan besar yang tidak dapat dikembalikan pada keadaan semula yang melanda dunia saat ini. Perubahan-perubahan itu menetapkan kembali cara orang-orang bekerja dan saling berinteraksi. Pada kenyataannya, perubahan itu terjadi begitu cepatnya dimana para pemimpin organisasi swasta dan pemerintah menemukan bahwa mereka berhadapan dengan serentetan tantangan yang membingungkan yang terus-menerus terjadi. Memenuhi tantangan tersebut dengan sukses akan membutuhkan metode baru, keterampilan baru, struktur baru – pendek kata, organisasi yang baru.

Robbins (1994:98) mengemukakan bahwa semakin besar organisasi maka kurang pula keefektifan organisasi. Pembengkakan birokrasi telah terjadi penumpukan pegawai dengan tugas yang tidak jelas sehingga menimbulkan pemborosan dalam pengelolaan birokrasi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Islamy (2001:22) yang mengatakan bahwa pembengkakan birokrasi, perkembangan tugas-tugas pemerintahan yang begitu pesat telah menyebabkan pembengkakan birokrasi yang tidak terencana dengan baik sehingga bisa menjadi penghalang pengembangan akuntabilitas di kalangan aparatur pemerintah, situasi seperti ini juga mengakibatkan pengawasan, pengendalian dan koordinasi sangat sulit dilaksanakan yang pada gilirannya menimbulkan penumpukan pegawai tanpa tujuan yang jelas, garis pertanggung jawaban yang tidak jelas dan sangat sedikit pegawai yang profesional.

STUDIA ADMINISTRASI

B. Dasar Kebijakan Restrukturisasi OPD di Indonesia

Lahirnya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 juga kembali direvisi melalui Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, lahirnya peraturan pemerintah pelaksanaan tersebut pada prinsipnya dimaksudkan untuk memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada daerah dalam menata organisasi yang efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah.

Dalam peraturan pemerintah tersebut ditetapkan batasan jumlah organisasi perangkat daerah yang boleh dibentuk oleh satu daerah. Pembatasan tersebut didasarkan pada parameter yang jelas dengan ditetapkan adanya kriteria untuk menentukan jumlah besaran organisasi perangkat daerah pada masing-masing pemerintah daerah dengan menggunakan variabel umum jumlah penduduk, luas wilayah, dan jumlah Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dan variabel teknis. Selain itu, mengamati penataan organisasi perangkat daerah dewasa ini ada beberapa alasan untuk dilakukan restrukturisasi kelembagaan yaitu selama pemberlakuan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 yang menganut prinsip perumpunan, telah banyak respons dari Kementerian/Lembaga yang memaksa setiap daerah membentuk perangkat daerah untuk melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya, perumpunan mengakibatkan banyaknya urusan yang tergabung dalam satu organisasi perangkat daerah sehingga sulit menentukan standar kompetensi kepala organisasi perangkat daerah, level perangkat daerah (eselon) yang seragam (uniformity) antardaerah mengakibatkan tidak seimbang beban kerja, daerah kecil cenderung membuat organisasi yang besar juga, daerah cenderung membuat organisasi dengan kurang memperhatikan beban urusan yang nyata ada di daerah tersebut, tidak tegas pengelompokan antar elemen organisasi, urusan bisa jadi badan, dan penunjang bisa jadi dinas, dan kantor sebagai lembaga teknis daerah dianggap untuk menampung fungsi pemerintahan yang berskala kecil.

Konsekuensi dari terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah mewajibkan bagi seluruh daerah otonom yang ada untuk melakukan penataan, restrukturisasi kelembagaan organisasi, dan menyesuaikan dengan regulasi yang baru. Oleh karena itu, Kota Palembang adalah salah satu daerah otonom yang wajib untuk mengimplementasikan pedoman dan peraturan baru tersebut dalam rangka tidak hanya melaksanakan kewajiban pembentukan peraturan daerah, akan tetapi untuk membentuk organisasi perangkat daerah yang efisien, efektif, dan rasional, serta memenuhi prinsip-prinsip *good governance*, miskin struktur dan kaya akan fungsi, lahirnya kelembagaan pemerintah daerah yang ramping, serta pada akhirnya menerapkan prinsip *the right man on the right place*, akan tetapi tujuan tersebut tidak sejalan dengan kondisi perilaku aparatur birokrasi dalam mengemban amanah sebagai abdi negara.

STUDIA ADMINISTRASI

Terbentuknya organisasi perangkat daerah yang besar mengakibatkan terjadinya tumpang tindih implementasi tugas pokok dan fungsi antarorganisasi yang ada. Ada berbagai keragaman organisasi perangkat daerah yang dibentuk oleh pemerintah daerah menciptakan potensi terjadinya duplikasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Kondisi tersebut selain menciptakan sulitnya koordinasi dan konsultasi pada tataran implementasi kebijakan publik juga berakibat pada pemborosan penggunaan sumber daya yang ada di daerah, baik sumber daya manusia dan sumber daya finansial (anggaran) daerah. Banyaknya keragaman organisasi yang dibangun juga menciptakan semakin banyak kemungkinan terciptanya garis konflik di antara organisasi perangkat daerah itu sendiri. Konflik antar organisasi perangkat daerah diakibatkan oleh adanya rebutan tugas, sinyalemen ini selain akan menyebabkan inefisiensi dan inefektifitas terhadap organisasi juga berakibat terbengkalainya pelayanan publik.

Untuk mencegah adanya inefisiensi dan inektifitas didalam penyelenggaraan pemerintahan daerah harus dioptimalkan dengan memperhatikan aspek-aspek hubungan antara Pemerintah Pusat dengan daerah dan antar daerah, potensi dan keanekaragaman daerah, serta peluang dan tantangan persaingan global dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara. Muchsan berpendapat bahwa, pengawasan adalah menentukan apa yang telah dicapai, mengevaluasi dan menetapkan tindakan korektif, jika perlu memastikan sesuai rencana. Selain itu pengawasan adalah kegiatan untuk menilai suatu pelaksanaan tugas secara *de facto*, sedangkan tujuan pengawasan hanya terbatas pada pencocokan apakah kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian dari pengendalian menurut Usry dan Hammer, berpendapat bahwa: “*Control is management’s systematic effort to achieve objectives by comparing performances to plan and taking appropriate action to correct important differences*”. Pengendalian merupakan usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana dan membuat tindakan yang tepat untuk mengkoreksi perbedaan yang penting”

Dalam aspek itu, sebagaimana diuraikan dalam Peraturan Pemerintah tentang restrukturasi Organisasi Perangkat Daerah di Indonesia, bahwa telah diberikan ketetapan dan ketentuan dalam melakukan restrukturasi oleh seluruh pemerintah provinsi dan kabupaten/kota di Indonesia.

Tabel 1. Perbedaan Peraturan Pemerintah 41/2007 dan Peraturan Pemerintah 18/2018

No	Karakteristik	PP 41/2007	PP 18/2016
1	Penyebutan/ istilah	Organisasi Perangkat Daerah	Perangkat Daerah
2	Susunan perangkat daerah	Dibedakan secara jelas perangkat daerah Provinsi dan Kab/Kota. 1. Provinsi: a. Sekretariat daerah b. Sekretariat DPRD	Dibedakan secara jelas perangkat daerah Provinsi dan Kab/Kota. 1. Provinsi: a. Sekretariat Daerah b. Sekretariat DPRD

STUDIA ADMINISTRASI

		<ul style="list-style-type: none"> c. Dinas daerah d. Lembaga teknis daerah. <ul style="list-style-type: none"> 2. Kab/Kota: <ul style="list-style-type: none"> a. Sekretariat daerah b. Sekretariat DPRD c. Dinas daerah d. Lembaga teknis daerah. e. Kecamatan 	<ul style="list-style-type: none"> c. Inspektorat d. Dinas e. Badan. <ul style="list-style-type: none"> 2. Kab/Kota: <ul style="list-style-type: none"> a. Sekretariat Daerah b. Sekretariat DPRD c. Inspektorat d. Dinas e. Badan f. Kecamatan
3	Lembaga Teknis Daerah	<ul style="list-style-type: none"> 1. Unsur pendukung tugas kepala daerah 2. Bertugas dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah bersifat spesifik 3. Bentuk : badan, kantor dan rumah sakit 4. Badan pengawasan daerah yang disebut inspektorat provinsi, inspektorat kabupaten dan inspektorat kota. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada lagi istilah lembaga teknis daerah 2. Badan dan inspektorat berdiri sendiri 3. Rumah sakit menjadi UPT.
4	Jumlah Perangkat Daerah	<ul style="list-style-type: none"> 1. Jumlah perangkat daerah dibatasi, namun di luar jumlah yang sudah dibatasi masih dapat menambah perangkat daerah jika ada perintah peraturan perundang-undangan. 2. Jumlah bidang antara 4 sampai 7. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Jumlah perangkat Daerah Kemungkinan Lebih Banyak dari Sebelumnya, Namun Jumlah Struktur Perangkat Daerah Secara Keseluruhan Akan Berkurang Karena Adanya Perbedaan Jumlah Bidang dan Kasi pada setiap Perangkat Daerah. 2. Jumlah Bidang Minimal 2 Maksimal 4. 3. Tidak dapat menambah perangkat daerah lain di luar yang sudah ditentukan. 4. Untuk memperkecil struktur Birokrasi, Pemerintah Daerah Dapat menurunkan tipe perangkat daerah.
5	Urusan pemerintahan (pemetaan urusan)	<ul style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada pemetaan beban masing urusan, fungsi penunjang dan pendukung. 2. Pemetaan dilakukan terhadap Daerah. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Pembentukan perangkat daerah ditentukan berdasarkan hasil pemetaan beban urusan atau beban penunjang atau beban pendukung. 2. Hasil pemetaan bersifat makro (beban urusan) yang dapat juga digunakan untuk perencanaan dan penganggaran.
6	Tipologi perangkat daerah	<ul style="list-style-type: none"> 1. Pembentukan perangkat Daerah dibatasi dan 	<ul style="list-style-type: none"> Pembentukan perangkat Daerah sesuai dengan jumlah fungsi pendukung, urusan pemerintahan

STUDIA ADMINISTRASI

		<p>diwajibkan dilakukan perumpunan.</p> <p>2. Tidak ada tipologi perangkat daerah, yang ada hanya tipologi daerah.</p> <p>3. Daerah dikelompokkan menjadi:</p> <p>a. Daerah Kecil (Nilai 70)</p> <p>-Setda, terdiri dari paling banyak 4 (empat) asisten</p> <p>-Sekretariat DPRD</p> <p>-Dinas paling banyak 18 (delapan belas)</p> <p>-Lembaga teknis daerah paling banyak 12 (duabelas).</p>	<p>dan fungsi penunjang. Fungsi pendukung, urusan pemerintahan dan urusan pemerintahan dikelompokkan menjadi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fungsi atau Urusan dengan beban besar, diwadahi perangkat daerah tipe A. 2. Fungsi atau Urusan dengan beban sedang, diwadahi perangkat daerah tipe B 3. Fungsi atau Urusan dengan beban kecil, diwadahi perangkat daerah tipe C 4. Fungsi atau Urusan dengan beban sangat kecil, tidak menjadi perangkat namun bisa berupa Bidang, atau Seksi/ Subbidang.
--	--	---	---

C. Implementasi Restrukturisasi OPD Kota Palembang

Saat ini implementasi Peraturan Pemerintah tentang perampingan, penyederhaaan serta restrukturisasi organisasi perangkat daerah (OPD), terdiri atas Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas Daerah Kota, Badan Daerah atau lembaga teknis daerah (badan, kantor rumah sakit), kecamatan dan kelurahan. Kesemuanya berjumlah 62 OPD (1 Sekretaris Daerah, 3 Asisten, 1 Sekretaris DPRD, 16 Dinas, 15 lembaga teknis daerah, 12 Kecamatan, dan 14 Kelurahan). Organisasi Perangkat daerah Kota Palembang.

Khusus untuk Kota Yogyakarta, permasalahannya bertambah ketika kondisi existing terdapat beberapa OPD yang merupakan inovasi Pemerintah Kota Yogyakarta, antara lain Dinas Perizinan, Dinas Pengelolaan Pasar dan Kantor Pengelolaan Taman Pintar. Nomenklatur kelembagaan yang dibiarkan tanpa penyesuaian ini, nantinya akan menghambat urusankoordinasi dengan pusat pemerintah baik dalam berbagi informasi, kerja sama jaringan, maupun fasilitas sumber daya dan pendanaan. Tetapi pada saat yang sama ada kebutuhan dan konteks lokal daerah Kota Yogyakarta yang memiliki kekhasan, sehingga “kepatuhan” terhadap regulasi pusat memang tidak dapat menjadi satu-satunya rujukan dalam penataan dan penguatan kelembagaan perangkat daerah. Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2016 tentang Susunan, Kedudukan Organisasi Perangkat Daerah, Organisasi Perangkat Daerah yang dibentuk sudah tidak lagi mencerminkan inovasi kelembagaan yang pernah dilakukan pada tahun 200.

STUDIA ADMINISTRASI

Dalam rangka menuju organisasi perangkat daerah yang lebih ramping, miskin struktur dan kaya fungsi (sesuai amanat PP 41/2007), maka perlu dilakukan rasionalisasi dan restrukturisasi. Hasil rasionalisasi dan restrukturisasi tersebut dapat dijelaskan dan diuraikan sebagai berikut:

Table 2: OPD kota Palembang

Tipe	Jenis OPD	No	Organisasi Perangkat Daerah Berdasarkan PP 41/2007	Organisasi Daerah Berdasarkan PP 18/2016	Restrukturasi
A	Sekretariat Daerah	1	Asisten Pemerintah	Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat	Ada
			-Bagian Pemerintah Umum	-Bagian Tatanan Pemerintahan	
			-Bagian Hukum, Organisasi dan Tatalaksana	-Bagian Kesejahteraan Rakyat	
			-Bagian Keagrariaan dan Batas Wilayah	-Bagian Hukum	
		2	-Bagian Masyarakat dan Protokol	-Bagian Kerjasama	
			Asisten Perekonomian dan Pembangunan	Asisten Perekonomian dan Pembangunan	
		3	-Bagian Perekonomian	-Bagian Perekonomian	
			-Bagian Pembangunan	-Bagian Administrasi dan Pembangunan	
			-Bagian Pembangunan	-Bagian Pengadaan Barang dan Jasa	
		4	-Bagian Pembangunan	-Bagian Sumber Daya Manusia	
			Asisten Administrasi Umum	Asisten Administrasi Umum	
			-Bagian Umum dan Rumah Tangga	-Bagian Umum	
-Bagian Perlengkapan dan Pengelolaan Aset Daerah	-Bagian Organisasi				
4	-Bagian Keuangan	-Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan			
	Asisten Kesejahteraan Rakyat	-Bagian Perencanaan dan Keuangan			
	Bagian Sosial Kemasyarakatan	Staff Ahli (3)			
	-Bagian Kesejahteraan Rakyat	-Bidang Pemerintahan, Sosial dan Kemasyarakatan			
4	Staf Ahli 4 (orang)	-Bidang Perekonomian, Pembangunan dan Investasi			
	-Bidang Pemerintahan, Hukum dan HAM	-Bidang Keuangan, Pendapatan Daerah, Hukum dan Hak Asasi Manusia			

STUDIA ADMINISTRASI

			-Bidang Perekonomian -Bidang Keuangan dan Pendapatan Daerah -Bidang Sosial, Kemasyarakatan dan Sumber daya Manusia		
	Sekretariat DPRD	1	Bagian Umum	Bagian Umum	Tidak Ada
		2	Bagian Persidangan dan RIsalah	Bagian Keuangan	
		3	Bagian Keuangan	Bagian Legislasi	
		4	Bagian Informasi dan Protokol	Bagian Human dan Protokol	
	Inspektorat		Inspektorat	Inspektorat	Tidak Ada
B	Dinas Daerah Kota		-Dinas Pendidikan -Dinas Kesehatan -Dinas Sosial -Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang -Dinas Pemadam Kebakaran dan Penanggulangan Bencana -Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil -Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana -Dinas Perhubungan -Dinas Komunikasi dan Informatika -Dinas Koperasi dan Usaha kecil dan Menengah -Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu -Dinas Kepemudaan dan Olahraga -Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan anak dan Pemberdayaan Masyarakat -Dinas Kebudayaan -Dinas Kearsipan dan Perpustakaan -Dinas Ketenagakerjaan -Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan	Dinas Pendidikan -Dinas Kesehatan -Dinas Sosial -Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman -Dinas Lingkungan Hidup dan Kebakaran -Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil -Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana -Dinas Perhubungan -Dinas Komunikasi dan Informatika -Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah -Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu -Dinas Kepemudaan dan Olahraga -Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan anak dan Pemberdayaan Masyarakat -Dinas Kebudayaan -Dinas Kearsipan dan Perpustakaan -Dinas Ketenagakerjaan	Tidak Ada

STUDIA ADMINISTRASI

			-Dinas Perikanan -Dinas Pariwisata -Dinas Perdagangan -Dinas Perindustrian -Satuan Polisi Pamong Praja	-Dinas Pertanian dan Ketanahanan Pangan -Dinas Perikanan -Dinas Pariwisata -Dinas Perdagangan -Dinas Perindustrian -Satuan Polisi Pamong Praja	
C.	Badan Daerah		-Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan -Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah - Badan Pengelolaan Pajak Daerah -Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia -Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	-Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan -Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah -Badan Pengelolaan Pajak Daerah -Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia -Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	Tidak Ada
D.	Kecamatan				Tidak Berubah
E.	Kelurahan				Tidak Berubah

Sumber: diolah oleh Penulis, 2022

Berdasarkan data-data diatas, ada pandangan yang unik yang dapat dilihat dari implementasi restrukturasi OPD di kota Palembang. Pertama, Semula Sekretariat Daerah terdiri atas 3 (tiga) Asisten I, Asisten II dan Asisten III, kemudian mengalami perubahan menjadi 3 Asisten (Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, Asisten Perekonomian dan Pembangunan, Asisten Administrasi Umum) dan 3 staff ahli. Berdasarkan ketetapan dan ketentuan yang telah diberlakukan pada Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 2016, dalam rangka efisiensi dan efektifitas, maka dari 3 (tiga) Asisten lebih memiliki fokus bidang kerja dan fungsi serta adanya penambahan staff ahli walikota yang tidak jauh berbeda dengan fungsi dan tugas Asisten ke-tiga. Kedua, adanya perubahan nama pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang menjadi Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman. Begitu juga dengan Dinas Lingkungan Hidup dan Kebakaran, semula adalah Dinas Pemadam Kebakaran dan Penanggulangan Bencana. Kedua perubahan dinas tersebut disesuaikan dengan kondisi wilayah, jumlah penduduk dan luas wilayah serta APBD (yang masih sangat besar untuk porsi belanja pegawai), maka dalam rangka penghematan, efisiensi, efektivitas dan rasionalitas, serta sesuai dengan perumpunan urusan menurut PP No. 41/2007 Pasal 22 ayat (4), maka kedua dinas tersebut dapat dimerger. Ketiga, dalam bidang Lembaga Teknis (Badan Daerah), pemerintah kota Palembang, tetap mempertahankan struktur OPD tersebut tanpa tidak adanya perubahan

STUDIA ADMINISTRASI

baik nama dan fungsinya. Dengan kata lain, adanya perubahan dan penambahan fungsi kerja yang lebih jelas, serta adanya penggabungan dan integrasi pada bagian dinas daerah kota. Secara keseluruhan, terjadi pengurangan 7 organisasi perangkat daerah (OPD). Hal ini sejalan dengan ketentuan dan ketetapan yang diberlakukan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016, bahwa dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas birokrasi pemerintah daerah, restrukturisasi OPD merupakan salah satu faktor penunjang tercapainya otonomi daerah, sebab kehadirannya dapat memacu percepatan laju perjalanan otonomi daerah.

Tabel.3: Perbandingan Restrukturisasi kota Palembang dengan kota-kota Lain di Indonesia Sesuai dengan PP Tahun 2016

kota	Sekretarian Daerah	Dinas	Lembaga Teknis
Palembang	6	24	5
Yogyakarta	3	21	7
Kutai Timur	3	15	6
Kabupaten Karo	3	15	10
Kabupaten Sinjai	3	16	8

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2022

Dilihat dari data-data diatas, implementasi restrukturisasi yang dilakukan oleh kota Palembang dibandingkan dengan kota/kabupaten lain di Indoneesia, bahwa kota Palembang lebih banyak memiliki jumlah OPD terutama pada bagian Sekretariat Daerah dan Dinas. Disaat yang sama, restrukturisasi di kota Palembang juga terutama di bidang dinas, sangat gemuk. Hal ini juga berkaitan dengan PP tahun 2007 dengan PP tahun 2018 yang dapat dikatakan, tanpa adanya perubahan dinas ataupun penghapusan, merger dengan dinas-dinas lain.

Disamping itu, perbandingan restrukturisasi di tingkat kota dan kabupaten di provinsi Sumatera Selatan, juga menunjukkan tentang implementasi restrukturisasi OPD di kota Palembang. Kendati demikian, setiap perubahan dari perampingan-perampingan struktur OPD, memiliki perbedaan yang disesuaikan pada konteks wilayah dan ketersediaan Sumber Daya Manusia.

Tabel 4. Perbandingan Struktur Organisasi kota Palembang, Kabupaten OKU dan Kabupaten Muaraenim

Kab/kota	Sekretarian Daerah	Dinas	Badan
Kota Palembang	6	24	5
Kab. OKU	8	16	9
Kab. Muara enim	9	14	5
Kab. Musi Banyuasin	5	24	5
Kab. Lahat	6	23	5
Kota Lubuk Linggau	7	23	4
Kota Prabumulih	5	21	5

STUDIA ADMINISTRASI

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat bahwa dari jumlah OPD yang dimiliki, Kota Palembang memiliki 6 Sekretariat Daerah, 24 Dinas, 5 Badan, total 35 OPD (organisasi perangkat daerah). Sedangkan Kabupaten Muara Enim memiliki 14 Dinas, 5 Badan dan 10 Kantor, total 29 SKPD. Sementara, kabupaten OKU, memiliki 8 Sekretariat, 16 dinas dan 9 Badan dan 3 Kantor sehingga memiliki total 36 OPD. Dilihat dari jumlah SKPD, kota Palembang, kendati memiliki jumlah OPD lebih sedikit dengan kabupaten OKU, namun sebagai ibukota provinsi dengan akses public serta insfrastuktur, sarana dan prasana lebih memadai dibandingkan dengan kabupaten OKU, yang memiliki jumlah Dinas lebih banyak, bahkan bidang secretariat Daerah, tidak jauh berbeda, yang hanya pada bentuk/jenis fungsinya. Dengan kata lain, restrukturasi OPD kota Palembang memiliki Dinas Daerah kota lebih banyak, dibandingkan dengan kabupaten Muara Enim.

D. Rasionalisasi dan Restrukturisasi Organisasi

Pada prinsipnya, tujuan utama diberlakukan Peraturan pemerintah Nomor 18 Tahun 2016, bukan hanya untuk menguatkan tentang Perangkat Daerah yang mengalami ketidaktepatan dan ketidakefektifan sesuai dengan cita-cita pembentukannya. Akan tetapi juga, tujuan dari pemberlakuan tersebut adalah bertujuan dalam mengembangkan cita-cita demokrasi yang lebih efisien dan efektif. Disaat yang sama, pemerintah juga mengerti dan faham tentang dinamika perubahan konteks zaman dan percepatan masa yang terkadang tidak terprediksi. Pun demikian, permasalahan-permasalahan yang masih membebani dunia birokrasi pemerintah di tingkat daerah yang belum terselesaikan oleh pemerintah daerah dalam merealisasikan kebijakan untuk mewujudkan tatanan birokrasi yang berkelas. Oleh karena itu, lahirnya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 merupakan hasil akumulasi dari pergumulan permasalahan demi permasalahan terhadap realitas yang ada. Dalam hal itu, tentunya perlu direspon dengan peraturan kebijakan dari hasil analisis rasionalisasi yang sangat kritis yang disusun atas berbagai pengalaman-pengalaman dan hasil kajian ilmiah oleh pemerintah Indonesia.

Dengan adanya PP tersebut, dapat dilihat bahwa tujuan utamanya adalah mewujudkan sebuah dunia birokrasi yang berprinsip "*small is beautiful*" (kecil itu indah). Dengan kata lain, lembaga birokrasi pemerintah pada esensinya "*miskin struktur, namun kaya akan fungsi.*" Tatanan dan segala struktur yang ada dalam tubuh birokrasi tidak memerlukan struktur dan pegawai yang sangat banyak, akan tetapi tidak memiliki fokus dan fungsi yang jelas. Justru, tatanan dan struktur dalam sebuah dunia birokrasi dan melainkan memiliki struktur dan pegawai yang sedikit tetapi memiliki fungsi dan profesionalisme dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Sjafari, 2003).

Untuk merealisasikan prinsip tersebut di atas, proses rasionalisasi perlu dimulai dengan adanya restrukturisasi dan perampingan organisasi. Hal ini juga diajarkan dalam prinsip

STUDIA ADMINISTRASI

"*Banishing Bureaucracy*" oleh Geabler & Plastrick (2000). Tindakan-tindakan yang perlu dilakukan dalam restrukturisasi dan perampingan tersebut, antara lain memangkas struktur organisasi yang tidak efektif dan pemborosan, melakukan pensiun dini PNS yang tidak produktif, serta perlu melakukan reposisi jabatan-jabatan birokrasi. Seperti yang dialami saat ini dan bukan suatu rahasia umum lagi, bahwa birokrasi kita dikenal sebagai *high cost bureaucracy*, yaitu suatu birokrasi yang memungut biaya besar dalam pengurusan izin-izin dan pelayanan-pelayanan.

Bennis dan Mische (1995) mengemukakan bahwa ada sejumlah perubahan besar yang tidak dapat dikembalikan pada keadaan semula yang melanda dunia saat ini. Perubahan-perubahan itu menetapkan kembali cara orang-orang bekerja dan saling berinteraksi. Pada kenyataannya, perubahan itu terjadi begitu cepatnya dimana para pemimpin organisasi swasta dan pemerintah menemukan bahwa mereka berhadapan dengan serentetan tantangan yang membingungkan yang terus-menerus terjadi. Memenuhi tantangan tersebut dengan sukses akan membutuhkan metode baru, keterampilan baru, struktur baru – pendek kata, organisasi yang baru.

KESIMPULAN

Kegiatan penataan kelembagaan pada hakikatnya berkaitan dengan masalah desain organisasi sebagai “kegiatan membagi-bagi tugas ke dalam kelompok kerja atau departemen, kemudian mengkoordinasikan kelompok-kelompok tersebut secara terpisah dengan tujuan untuk mencapai efektifitas organisasi secara umum yang mencakup strategi atau sasaran keputusan dan mekanisme pengintegrasian setiap anggota ke dalam organisasi”. Dengan demikian restrukturisasi organisasi diarahkan untuk mencapai efektifitas, efisiensi dan inovatif berbasis profesionalisme SDM yang tinggi.

Restrukturisasi organisasi pemerintah daerah kota Palembang telah terimplementasikan sesuai dengan ketetapan dan ketentuan pada PP 18/2016 dengan baik dalam rangka untuk mencapai tingkat birokrasi pemerintah kota Palembang lebih efektif, efisien dan inovatif. Disaat yang sama, ditetapkannya PP Nomor 18 Tahun 2016 tersebut, bertujuan untuk mendorong organisasi pemerintah daerah tampil efisien, efektif dan inovatif, meskipun masih terdapat beberapa kekurangan dalam penyusunannya. Oleh karena itu, berangkat dari fakta itu, bahwa pemerintah kota Palembang dalam merestrukturisasi OPD dengan berbagai perubahan, penambahan dan penetapan fungsi lebih jelas dan terarah searah dengan paradigma rasionalisme kritis yang mana sebuah organisasi harus “miskin struktur, kaya fungsi”, dapat juga dikatakan sebagai organisasi yang ramping tetapi memiliki fungsi yang besar.

STUDIA ADMINISTRASI

DAFTAR PUSTAKA

- Aljurida, A. A. (2019). Restrukturisasi nomenklatur organisasi perangkat daerah di Kabupaten Sinjai. *Jurnal Ilmiah Pranata Edu*, 1(1), 27-38.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). Metodologi penelitian kualitatif. CV Jejak (Jejak Publisher). Anitasari, P. H. D. (2017). IMPLIKASI PENERAPAN PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 18 TAHUN 2016 TENTANG ORGANISASI PERANGKAT DAERAH DI PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA. *Jurnal Analisis Kebijakan*, 1(1).
- Bennis, Warren & Michael Mische. 1995. *Organisasi Abad 21 (Reinventing melalui Reengineering)*. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo
- Hardiyansyah, H. (2011). ANALISIS RASIONALISASI DAN RESTRUKTURISASI ORGANISASI PERANGKAT DAERAH (Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu, Sumatera Selatan). *SPIRIT PUBLIK Jurnal Ilmu Administrasi*, (1), 97-120.
- Islamy, M. Irfan. 1998. *Agenda Kebijakan Reformasi Administrasi Negara*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar dalam Ilmu Kebijakan Publik pada FIA UNIBRAW, Malang.
- Iswahyudi, F. (2008). Urgensi Perubahan Karir Pns Menuju Penyelenggaraan Tata Kepemerintahan yang Baik. *Jurnal Borneo Administrator*, 4(3).
- Kepwako, kota Palembang (2020). Keputusan Wali Kota Palembang Nomor 118 Tahun 2020 tentang Bagan Struktur Organisasi Perangkat Daerah dan Ruang Lingkup Koordinasi Asisten Sekretaris Daerah Kota Palembang. Diakses pada 28/11/2022. <file:///C:/Users/USER/Downloads/KEPWAKO-118-2020.pdf>
- Mora, P. (2013). *Pelaksanaan Restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karo Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah* (Doctoral dissertation, UAJY).
- Pemerintah Pusat (2004). Undang-undang (UU) tentang Pemerintahan Daerah. Diakses pada 27/11/2022. <https://www.dpr.go.id/dokjdih/document/uu/33.pdf>
- Pemerintah Pusat (2007). Peraturan Pemerintah nomor 41 tahun 2007 Tentang Perangkat Daerah. Diakses pada 27/11/2022. <https://arsip.usu.ac.id/images/pdf/PP-Nomor-41-Tahun-2007-Tentang-Organisasi-Perangkat-Daerah.pdf>
- Pemerintah Pusta (2016). Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Organisasi Perangkat Daerah. Diakses pada 27/11/2022. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/5739/pp-no-18-tahun-2016>
- Peraturan Daerah (PERDA) (2016). Peraturan Daerah (PERDA) tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Diakses pada 27/11/2022. <file:///C:/Users/USER/Downloads/NOMOR%209-PERUBAHAN%20KETIGA%20ATAS%20PERATURAN%20DAERAH%20NOMOR%209%20TAHUN%202016%20TENTANG%20PEMBENTUKAN%20DAN%2>

STUDIA ADMINISTRASI

[0SUSUNAN%20PERANGKAT%20DAERAH%20KABUPATEN%20MUSI%20BA NYUASIN.pdf](#)

Peraturan Daerah (PERDA) (2019). Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Lahat. Diakses pada 28/11/2022. <file:///C:/Users/USER/Downloads/Perda%20Nomor%204.pdf>

Peraturan Daerah (PERDA) (2021). Perubahan Kedua atas Peraturan Daerah Kota Lubuklinggau Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kota Lubuklinggau. Diakses pada 28/11/2022. <file:///C:/Users/USER/Downloads/Perda%20Nomor%2012%20Tahun%202021.pdf>

Peraturan Daerah (PERDA) (2021). Perubahan Kedua atas Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Prabumulih. Diakses pada 28/11/2022.

Perda kota Palembang, (2019). Peraturan Daerah Walikota Palembang Nomor 9 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah kota Palembang. Diakses pada 28/11/2022. [Perda Kota Palembang No 9 tahun 2019 s.pdf](#)

Perda, (2008). Peraturan Daerah Walikota Palembang Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah kota Palembang, Sekretariat DPRD kota Palembang dan Staf Ahli Walikota. Diakses pada 28/11/2022. <file:///C:/Users/USER/Downloads/PERDA-8-2008.pdf>

Perwako, Palembang (2016). Peraturan Walikota Nomor 78 Tahun 2016 tentang Bagan Struktur Organisasi Perangkat Daerah dan Ruang Lingkup Koordinasi Asisten Sekretaris Daerah Kota Palembang. Diakses pada 27/11/2022. <file:///C:/Users/USER/Downloads/PERWAKO-78-2016.pdf>

Perwali, (2009). Peraturan Walikota Palembang Nomor 51 Tahun 2009 tentang Tugas Pokok, Fungsi Dan Uraian Tugas Lembaga Teknis Daerah Kota Palembang. Diakses pada 28/11/2022. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/32373/perwali-kota-palembang-no-51-tahun-2009>

Perwali, (2016). Perwali kota Palembang Nomor 47 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja, Inspektorat Kota Palembang. Diakses pada 28/11/2022. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/28190>

Syafari, A. (2003). *Urgensi Rasionalisasi PNS*. Suara Karya, 1 September 2003

Usry dan Milithon F, (1994). *Tata Usaha Negara di Indonesia*. Yogyakarta: Kemerdekaan