

PENATAAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH DITINJAU DARI TEORI HENRY MINTZBERG

(Studi Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Jember)

KHOIRUL ANAM

Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Jember

ABSTRAK

Dalam penelitian ini peneliti mengacu pada teori berdasarkan pandangan dari Henry Mintzberg (1993) tentang lima struktur dalam mendesain organisasi yang efektif. Dari hasil penelitian ini berdasarkan temuan yang diperoleh melalui data primer maupun skunder, maka dapat dinyatakan bahwa penataan organisasi perangkat daerah di tinjau dari teori mintzberg tergolong kurang maksimal. Hal itu disebabkan kurangnya pemahaman tentang tata cara dalam melakukan penataan organisasi perangkat daerah. Ada beberapa hal yang menjadi temuan peneliti, *pertama* dalam penyusunan Peraturan Bupati Nomor 44 Tahun 2016 tentang tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember tidak adanya peraturan daerah yang mengatur tentang pedoman teknis pembuatan peraturan bupati. *Kedua*, pada dasarnya Peraturan Bupati Nomor. 44 Tahun 2016 secara substantif belum memenuhi prinsip Penataan Organisasi Perangkat Daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien dilihat dari Teori Henry Mintzberg. Hal tersebut yang menjadi masalah di antaranya, kurangnya kemampuan membaca substansi atau menerjemahkan aturan yang telah ada sehingga bisa melaksanakan sesuai dengan aturan tersebut. Padahal, peraturan yang ada sebenarnya sudah disesuaikan dengan teori mintzberg. Masih banyak yang harus di perbaiki seperti sumberdaya manusia yang cukup dan professional, regulasi, hubungan kerja yang baik, dan mengurangi faktor politik dalam setiap pengambilan kebijakan.

Kata Kunci : *Penataan, Organisasi Perangkat Daerah, Teori Henry Mintzberg*

ABSTRACT

In this study researchers refer to the theory based on the view of Mintzberg (1993) about five structures in designing effective organizations. From the results of this study based on the findings obtained through primary and secondary data, it can be stated that the organizational arrangement of regional devices reviewed from the Mintzberg theory is classified as less than optimal. This is due to a lack of understanding of the procedures for structuring regional organizational equipment. There are a number of things that the researchers found, first in the preparation of Regent Regulation No. 44 of 2016 concerning the Position, Organizational Structure, Tasks and Functions and Work Procedures of Jember Regency Community and Village Empowerment Service. Secondly, basically the Regent's Regulation Number. 44 of 2016 substantially has not fulfilled the principle of rational, proportional, effective and efficient Regional Organization Organization Arrangement seen from Mintzberg's Theory. This is a problem, for example, lack of ability to read substance or translate existing rules so that they can be implemented in accordance with these rules. In fact, existing regulations have actually been adjusted to Mintzberg's theory. There are still many things that need to be improved such as adequate and professional human resources, regulation, good working relationships, and reducing political factors in every policy making.

Keywords: *Structuring, Regional Device Organizations, Henry Mintzberg Theory*

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia adalah Negara yang wilayahnya terbagi atas daerah-daerah provinsi. Daerah provinsi terbagi lagi menjadi daerah kabupaten-kabupaten dan kabupaten terbagi lagi menjadi daerah kota yang memiliki pemerintahan daerah, serta diatur dengan undang-undang. Menurut Undang-Undang Pemerintahan Daerah menjelaskan bahwa Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana yang di maksud dalam UUD 1945. Hubungan wewenang pemerintah pusat dengan pemerintah daerah provinsi, kabupaten, dan

kota atau antara provinsi dan kota diatur dengan undang-undang dengan memperhatikan kekhususan dan keragaman daerah.

Negara mengakui satuan-satuan pemerintahan daerah yang khusus atau bersifat istimewa yang di atur dengan undang-undang. Penyelenggaraan urusan pemerintahan di upayakan bagi berdasarkan eksternalitas, akuntabilitas dan efisiensi dengan memperhatikan keserasian hubungan antar susunan pemerintahan. Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah, yang diselenggarakan berdasarkan kriteria di atas yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan.

Era Otonomi merupakan hak, wewenang dan kewajiban daerah yang diberi otonomi untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan

pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Seiring dengan prinsip itu penyelenggaraan otonomi daerah harus selalu berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan selalu melibatkan dengan kepentingan dan aspirasi yang tumbuh dalam masyarakat. Selain itu penyelenggaraan otonomi daerah juga harus menjamin keserasian hubungan antar daerah dengan daerah lainnya, artinya apa kemampuan membangun kerja sama antar daerah untuk meningkatkan kesejahteraan bersama dan mencegah ketimpangan antar daerah.

Berangkat dari persoalan tersebut, maka pembentukan daerah pada dasarnya untuk efektifitas dan efisiensi pengorganisasian pemerintah yang di gunakan untuk dimungkinkan melaksanakan percepatan dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat selain sebagai sarana pendidikan politik bagi masyarakat lokal. Untuk mewujudkan tujuan daerah maka diperlukan suatu organisasi perangkat daerah (OPD) sebagai pelaksana dalam rangka menyelenggarakan urusan kewenangan yang telah dilimpahkan kepada pemerintah daerah tersebut. Prinsip otonomi daerah menggunakan prinsip otonomi seluas-luasnya nyata dan bertanggung jawab dalam arti daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahan yang senyatanya telah ada dan berpotensi untuk tumbuh, hidup, berkembang sesuai dengan potensi dan kekhasan daerah tersebut.

Penataan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten/Kota di dasarkan pada peraturan Undang-Undang Nomor. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah, hal itu dimaksudkan untuk menciptakan Pemerintahan Daerah yang diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan

pemerintahan daerah perlu ditingkatkan dengan lebih 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.

Selanjutnya, dalam menjalankan Pemerintahan Daerah perlu dibantu oleh perangkat kerja atau penyelenggara pemerintahan. Melalui Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Pemerintah Pusat mengatur tata cara dalam pembentukan Perangkat Daerah. Perangkat Daerah merupakan unsur pembantu kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi Urusan Pemerintah yang menjadi wewenang Daerah. Urusan Pemerintah yang dimaksud adalah kekuasaan pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden yang pelaksanaannya dilakukan oleh kementerian Negara dan penyelenggaraan pemerintah Daerah untuk melindungi, melayani, dan menyejahterakan masyarakat. Urusan Pemerintahan itu terdiri dari dua urusan yaitu, *pertama*, Urusan Pemerintahan Wajib yaitu urusan pemerintahan adalah Urusan Pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh semua Daerah. *Kedua*, Urusan Pemerintahan Pilihan yaitu Urusan Pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh Daerah sesuai dengan potensi yang dimiliki Daerah. Hal itu sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor. 18 tahun 2016 di dasarkan atas variable jumlah penduduk, luas wilayah, dan Jumlah Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor. 18 Tahun 2016 secara eksplisit memang sama sekali tidak menyinggung Teori Henry Mintzberg, tetapi dapat disimpulkan dari penjelasan tersebut bahwa Peraturan Pemerintah ini disusun berdasarkan Teori Henry Mintzberg. Berangkat dari persoalan tersebut, pentingnya juga untuk pembentukan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati harus disadari dalam

pembuatan peraturannya disusun berlandaskan Teori Mintzberg. Tetapi, kecenderungan umumnya pembentukan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati seringkali tidak sampai pada upaya pemahaman Teori Henry Mintzberg dalam menyusun Peraturan Daerah ataupun Peraturan Bupati tentang Penataan Organisasi Perangkat Daerah. Hal tersebut nantinya, berimplikasi pada mutu Peraturan Bupati atau Peraturan Daerah yang dihasilkan. Bisa jadi peraturan yang dibuat dapat mengandung banyak kekurangan dan pada akhirnya tujuan penataan Organisasi Pemerintah Daerah yang rasional, proporsional, efektif, dan efisien, sebagaimana amanah penjelasan umum Peraturan Pemerintah menjadi berpotensi tidak tercapai. Mutu Peraturan Bupati mengandung kekurangan.

Maka, segala regulasi yang telah dibuat harus benar-benar di jalankan oleh Pemerintah Kabupaten Jember. Regulasi tersebut dimungkinkan untuk menghasilkan organisasi pemerintahan yang idial. Pada dasarnya, mendesain organisasi ada empat keputusan dasar yang yang perlu di ambil. Keputusan itu mencakup pembagian (*division of labor*), pendelegasian wewenang (*authority delegation*), pengelompokan tugas (*departementalization*) dan yang terkait dengan *span of control*, yaitu orang yang tidak berkepentingan sekalipun.

Henry Mintzberg menjelaskan bahwa struktur organisasi dapat dibagi menjadi lima bagian menurut tugas dan fungsinya, yaitu (1) *Strategic apex* yang berfungsi sebagai coordinator keseluruhan aktivitas organisasi, (2) *operating core* yang bertugas yang melakukan pekerjaan pokok dari organisasi, (3) *middle line* yang menjebatani *strategic apex* dan *operating core*, (4) *technostructure* yang berfungsi sebagai analis dan penyusun standard, lalu (5) *supporting staff* yang berfungsi sebagai pendukung kehidupan organisasi. (Bahtiar, 2016)

Sehingga jadi menarik apabila, penulis mengkaji Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa apakah

penataan strukturnya sudah sesuai dengan Teori Henry Mintzberg, sebelum adanya Peraturan Pemerintah Nomor. 18 Tahun 2016 dalam struktur Organisasi Perangkat Daerah. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merupakan Organisasi Perangkat Daerah paling banyak berbeda. Dengan demikian penelitian dengan judul **PENATAAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH DITINJAU DARI TEORI HENRY MINTZBERG (Studi Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember)** diharapkan bisa Mendeskripsikan Bagaimana Penyusunan Peraturan Bupati Nomor. 44 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember dan Mendiskripsikan Apakah Peraturan Bupati Nomor. 44 Tahun 2016 secara substantif memenuhi prinsip Penataan Organisasi Perangkat Daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien dilihat dari Teori Henry Mintzberg.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang timbul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Penyusunan Peraturan Bupati Nomor. 44 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember ?
2. Apakah Peraturan Bupati Nomor. 44 Tahun 2016 secara substantif memenuhi prinsip Penataan Organisasi Perangkat Daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien dilihat dari Teori Henry Mintzberg ?

II. PEMBAHASAN

1. Penyusunan Peraturan Bupati Tentang Organisasi Perangkat Daerah

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah membawa perubahan yang signifikan terhadap pembentukan Perangkat Daerah, yakni dengan prinsip tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*) berdasarkan beban kerja yang sesuai dengan kondisi nyata di masing-masing Daerah. Hal ini juga sejalan dengan prinsip penataan organisasi Perangkat Daerah yang rasional, proporsional, efektif, dan efisien.

Pemberdayaan Masyarakat dan Desa adalah upaya untuk memandirikan Masyarakat Desa dan Pemerintahan Desa melalui perwujudan potensi yang dimiliki. Konsep dasar dari pembangunan yang berpusat pada rakyat adalah menempatkan inisiatif dan kreatifitas dari rakyat bersama Pemerintahan Desa sebagai subyek dan sumber daya pembangunan yang utama dan memandang kemakmuran serta kesejahteraan material dan spiritual sebagai tujuan yang akan dicapai oleh proses pembangunan yang berorientasi pada potensi sumber daya manusia di desa, sehingga pembangunan yang berdimensi kerakyatan dapat memberi peran dan kontribusi pada masyarakat desa untuk menjadi subyek bukan sebagai obyek.

Masalah kemiskinan dan kesejahteraan sosial penduduk merupakan suatu fenomena yang multidimensional. Kemiskinan bukan sekedar kurangnya akses pada lalu lintas uang dan barang tetapi juga terkait dengan empat dimensi yang lain yaitu kerentanan, kelemahan jasmani, tingkat isolasi dan ketidak berdayaan atau yang disebut dengan *integrated proverty* (perangkap kemiskinan). Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember harus melakukan langkah-langkah responsive dalam rangka menekan angka RTM (*rumah tangga miskin*) sehingga mereka mampu meningkatkan kesejahteraan kea rah yang lebih positif melalui program dan kegiatan pemberdayaan masyarakat dan desa yang konstruktif dan efektif

sehingga menjadi salah satu prioritas pembangunan pemerintahan Kabupaten Jember. Realitas menunjukkan bahwa sebagian besar penduduk miskin adalah masyarakat pedesaan, dimana mereka dengan segala keterbatasannya memerlukan perhatian khusus dari Pemerintah agar dapat meningkatkan kualitas hidupnya secara mandiri dan berkesinambungan.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa merupakan salah satu Dinas baru yang berasal dari perubahan nama Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember berkantor di Jalan Jawa dengan di Kepalai oleh Bapak Ir. Eko Heru Sunarso, MM. Perubahan nama Badan menjadi Dinas merupakan amanah Peraturan Pemerintahan Nomor. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah yang mengatur lebih jelas Organisasi Perangkat Daerah. Sehingga, untuk melaksanakan program tersebut perlu dibentuk suatu perangkat daerah untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut.

Penyusunan Peraturan Bupati Nomor 44 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember berdasarkan perintah Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagaimana tertuang dalam pasal 5 huruf (j) dimana peraturan tersebut disusun berdiskan penyelenggaraan otonomi daerah dan tugas pembantuan, Daerah membentuk Peraturan Daerah yang diberikan kepada Kabupaen/Kota sebagaimana ketentuan pasal 236 (ayat 1) Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.

Sebagaimana Pembagian Urusan Pemerintahan Konkuren Antara Pemerintah Pusat Dan Daerah Provinsi Dan Daerah Kabupaten/Kota yang terdapat di lampiran huruf M sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah yang mengatur tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa yang di maksud sebagai berikut :

No	Sub Urusan	Daerah Kabupaten Kota
1.	Penataan Desa	Penyelenggaraan penataan Desa.
2.	Kerja Sama Desa	Fasilitasi kerja sama antar-Desa dalam 1 (satu) Daerah kabupaten/kota.
3.	Administrasi Pemerintahan Desa	Pembinaan dan pengawasan Penyelenggaraan administrasi pemerintahan Desa.
4.	Lembaga Kemasyarakatan, Lembaga Adat, dan Masyarakat Hukum Adat	<p>a. Pemberdayaan lembaga kemasyarakatan yang bergerak di bidang pemberdayaan Desa dan lembaga adat tingkat Daerah kabupaten/kota dan pemberdayaan masyarakat hukum adat yang masyarakat pelakunya hukum adat yang sama dalam Daerah kabupaten/kota.</p> <p>b. Pemberdayaan lembaga kemasyarakatan dan lembaga adat tingkat Desa.</p>

Tabel 4.4 Urusan Pemerintahan Kabupaten/Kota menurut UU No. 23 Tahun 2014

Menurut tabel yang dimaksud di atas merupakan sejumlah urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah kabupaten/kota dalam urusan pemberdayaan masyarakat dan desa. Dinas di bawah bupati sebagai unit kerja yang membidangi atau melaksanakan urusan pemberdayaan masyarakat dan desa harus menjalankan ketentuan tersebut. Artinya, dalam setiap program kerja yang ada dalam dokumen perencanaan pembangunan Kabupaten Jember dalam urusan ini harus mengandung ke empat hal di atas.

Tugas pertama, dalam hal penataan desa, dalam bidang ini pemberdayaan masyarakat dan desa didorong untuk menyelesaikan urusan penataan desa yaitu hal yang berkaitan dengan penyelenggaraan penataan desa. Urusan tersebut di tangani oleh Bagian Pemerintahan Desa yaitu salah satu bagian yang ada pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember sebagaimana peraturan bupati nomor 44 tentang SOTK Dinas. Bahwa dalam urusan penataan desa, juga berkaitan dengan batas-batas desa, wacana pemekaran desa yang ada di kabuapten jember. Sebagaimana muncul pada tahun 2018 tentang wacana pemekaran Desa Nogosari Kecamatan Rambipuji, wacana yang di inginkan masyarakat ini peneliti tidak mendapatkan informasi, seperti memang di diamkan saja oleh pemerintah. Artinya,

wacana ini tidak diseriisi sebagaimana suara masyarakat yang menginginkannya.

Kedua, dalam urusan kerjasama antar desa, yaitu Fasilitasi kerja sama antar-Desa dalam 1 (satu) Daerah kabupaten/kota. Dengan jumlah desa yang mencapai 226 seharusnya program fasilitasi kerjasam antar desa sudah ada, tetapi dalam konteks pemerintahan di Jember. Fasilitasi kerjasama antar desa di anggap gagal. Hal tersebut di akibatkan oleh gagalnya pembinaan dan pendampingan berdirinya BUDes, dimana dari 226 Desa di Kabupaten Jember hanya terdapat 86 BUDes. Sehingga, bisa di simpulkan tidak seriusnya pemerintah dalam urusan pendirian BUMDes. Sehingga ini lah yang menjadi salah satu penghambat dalam fasilitasi program antar desa.

Ketiga, dalam urusan administrasi pemerintahan desa, yaitu hal yang berkaitan dengan Pembinaan dan pengawasan Penyelenggaraan administrasi pemerintahan Desa. Peneliti mengamati hal yang berkaitan dengan penataan desa bagian pemerintahan desa yang menjadi pelaksana pada struktur organisasi dinas berfokus pada penataan dalam pemenuhan indeks desa maju, hal paling tampak merupakan program pendampingan dan pembinaan penataan administrasi desa. Artinya program ini sebatas normative saja, tanpa melihat substansi dalam urusan penataan desa tidak di batasi hanya urusan penataan administrasi desa, melainkan tidak menyentuh pada urusan penataan dan perencanaan pembangunan yang secara langsung di lakuakn oleh desa.

Keempat, dalam urusan Lembaga Kemasyarakatan, Lembaga Adat, dan Masyarakat Hukum Adat, terdapat dua program penting bagi kabupaten/kota yaitu, *pertama* Pemberdayaan lembaga kemasyarakatan yang bergerak di bidang pemberdayaan Desa dan lembaga adat tingkat Daerah kabupaten/kota dan pemberdayaan masyarakat hukum adat yang masyarakat pelakunya hukum adat yang sama dalam Daerah kabupaten/kota. *Kedua*, Pemberdayaan lembaga kemasyarakatan dan lembaga adat tingkat Desa. Kabupaten Jember tidak terdapat desa adat sehingga kelembagaan adat di desa jarang di temui atau

bahkan tidak ada. Sehingga, hanya terdapat lembaga desa yang bergerak di bidang pemberdayaan masyarakat. Menurut peneliti, dalam hal ini Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember belum maksimal hal tersebut di lihat dari masih banyaknya lembaga pemberdayaan masyarakat yang ada di desa masih belum berfungsi secara maksimal. Selain minimnya pemberian pengetahuan bagi mereka oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember.

Undang-Undang tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan didasarkan pada pemikiran bahwa Negara Indonesia adalah negara hukum. Sebagai negara hukum, segala aspek kehidupan dalam bidang kemasyarakatan, kebangsaan, dan kenegaraan termasuk pemerintahan harus berdasarkan atas hukum yang sesuai dengan system hukum nasional. Sistem hukum nasional merupakan hukum yang berlaku di Indonesia dengan semua elemennya yang saling menunjang satu dengan yang lain dalam rangka mengantisipasi dan mengatasi permasalahan yang timbul dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara

- a Bagian Ortala (Organisasi dan Tata Laksana) dan Bagian Hukum Sebagai Tim Pembahasan

Dalam perumusan peraturan bupati nomor 44 tahun 2016 merupakan aturan turunan setelah peraturan daerah untuk menjelaskan tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi suatu organisasi perangkat daerah. Hal ini sesuai apa yang di sampaikan oleh bapak Ervan kepada saya.

“kita harus memahami dahulu, daripada fungsi organisasi perangkat daerah secara umum. OPD merupakan perpanjangan tangan daripada bupati untuk melaksanakan pelayanan dan melaksanakan urusan

yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Oleh karena itu, untuk memperjelas dalam menyesuaikan aturan yang ada, sebagaimana ketentuan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 pasal 63 yang berbunyi bahwa Ketentuan mengenai penyusunan Peraturan Daerah Provinsi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 56 sampai dengan Pasal 62 berlaku secara mutatis mutandis terhadap penyusunan Peraturan Daerah Kabupaten/Kota. Mutatis mutandis dimaknai bahwa dengan perubahan yang diperlukan (penting). Artinya sewaktu-waktu bisa terjadi perubahan dimana di dasari pada urgensinya.

Maka, dalam penyusunan peraturan bupati nomor 44 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember yang di sesuaikan berdasarkan ketentuan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang pembuatan peraturan perundang-undangan sebagaimana prosedurnya.

sebagaimana yang di bebaskan kepada OPD tersebut. Dalam menyusun suatu kebijakan/peraturan sebenarnya sudah jelas terdapat aturan dan penjelasan dari Undang-Undang, Peraturan Pemerintah bahkan Peraturan Daerah yang di sepakati Bupati bersama DPRD Kabupaten Jember” (Ervan, selaku staf Bagian Hukum yang di wawancarai pada tanggal 26/02/2019)

Penyusunan peraturan bupati nomor 44 tahun 2016 tentang SOTK Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember masih belum sesuai dengan prosedur dan hirarki perundangan-undangan. Selain itu, terdapat perbedaan dalam menyusun

suatu Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati. Peraturan Daerah dalam penyusunannya harus ada naskah akademik yaitu naskah hasil penelitian atau pengkajian hukum dan hasil penelitian lainnya terhadap suatu masalah tertentu yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah mengenai pengaturan masalah tersebut dalam suatu Rancangan Undang-Undang, Rancangan Peraturan Daerah Provinsi, Rancangan Peraturan Daerah Kabupaten/Kota, sebagai solusi terhadap permasalahan dan kebutuhan hukum masyarakat. dan disepakati bersama anggota DPRD Kabupaten/kota yang disesuaikan sebagaimana ketentuan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang pembentukan peraturan perundang-undangan. Hal itu sangat berbeda dengan tahapan atau prosedural penyusunan peraturan bupati sesuai dengan keterangan bagian Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Daerah Kabupaten Jember bahwa,

“Dalam menyusun Peraturan Bupati, apalagi aturan tentang SOTK yang sudah terdapat penjelasan di atasnya itu lebih sederhana. Sehingga, itu sudah jelas tinggal di sesuaikan. Apabila dalam penyusunan perangkat daerah bagi suatu kabupaten/kota sudah ada ketentuan baku atau aplikasi yang di siapkan oleh pemerintah pusat melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016” (Ernawati, selaku staf Bagian Ortala Sekretariat Daerah Kabupaten Jember

yang di wawancarai pada tanggal 26/02/2019)

Menjadi kewajiban bagi pemerintah daerah dalam menyusun suatu organisasi perangkat daerah harus mengedepankan semangat efektifitas, efesiansi dan akuntabel. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memberikan penjelasan bahwa pembagian tugas perbantuan yang diberikan oleh pemerintah pusat atau urusan kewenangan yang di tangani oleh pemerintah daerah. Hal itu bertujuan bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Hal itu juga, sesuai dengan semangat Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, bahwa Perangkat Daerah merupakan unsur pembantu Kepala Daerah dan DPRD Kabupaten/Kota dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang di sesuaikan dengan urusan pemerintahan yang menjadi tanggung jawabnya.

- b. Draf Diterima Sekretaris Daerah
Setelah tim pembahasa yang terdiri dari Bagian Hukum Sekretariat Daerah selanjutnya akan di Undangkan. Sehingga, dapat menjadi lembaran daerah. Sekretaris Daerah bertanggung jawab penuh dalam penyusunan peraturan bupati tentang Struktur Organisasi, Tugas dan Fungsi suatu

perangkat daerah, dalam pembuatan peraturan ini tidak di butuhkan naskah akademik sebab aturan baku atau aplikasinya sudah ada penyusunannya sehingga lebih efisien dan efektif. begitupula perubahan nomenklatur nama badan berubah menjadi dinas sudah di sesuaikan dengan aplikasi tersebut. Sebagaimana keterangan dari bagian hukum.

“Dalam penyusunan peraturan bupati tersebut kita tidak memerlukan naskah akademik, sebab sudah terdapat aplikasi yang di siapkan oleh pemerintah berbasis online, terdapat hingan matematisnya supaya dapat di ketahui tipe dinas tersebut, karena dinas pemberdayaan masyarakat dan desa merupakan tipe A berarti dinas pemberdayaan masyarakat dan desa merupakan dinas dengan cakupan kerja yang luas. Hal itu berdasarkan UU 23 Tahun 2016 tentang pemerintahan daerah” (Ernawati, selaku staf Bagian Ortala Sekretariat Daerah Kabupaten Jember yang di wawancarai pada tanggal 26/02/2019)

Dalam pembuatan peraturan bupati memang tidak di butuhkan naskah akademik. Sebab, naskah akademik hanya dibutuhkan bagi peraturan daerah terutama peraturan daerah hasil inisiasi dari pemerintah maupun anggota dewan. Meskipun naskah akademik tidak di perlukan dalam pembuatan peraturan bupati, pemerintah daerah harus menerbitkan peraturan daerah tentang pedoman teknis penyusunan

peraturan bupati sebagaimana kabupaten yang lain seperti Banyuwangi dan Bondowoso sehingga memudahkan dalam penyusunan peraturan bupati. Hal itu membuktikan bahwa Kabupaten Jember jelas-jelas tertinggal dalam hal pembuatan produk hukum, apalagi berkaitan dengan tehnik. Artinya, ini merupakan bukti sebagaimana Penilaian Kementerian Dalam Negeri pada Tahun 2016 terhadap status kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah yang menempatkan Kabupaten Jember di urutan 143 Nasional, di bawah Kabupaten Bondowoso dan Kabupaten Lumajang. ini menjadi pertanyaan besar kepada pemerintah daerah tentang keseriusan dalam penyelenggara pemerintah daerah, tidak hanya itu Kabupaten Jember mendapat rapor kuning dari Obusman Republik Indonesia perwakilan Jawa Timur.

c Draf di Paraf Bupati untuk disetujui Setelah selesai dalam penyusunannya dibagian hukum maka rancangan peraturan bupati tersebut di paraf oleh Bupati untuk di sahkan dan di masukkan dalam lembaran daerah.

2. **Peraturan Bupati Nomor 44 Tahun 2016 di Tinjau dari Teori Mintzberg**

Peraturan Pemerintah Nomor. 18 Tahun 2016 secara eksplisit memang sama sekali tidak menyinggung Teori Mintzberg, tetapi dapat di simpulkan dari penjelasan tersebut bahwa Peraturan Pemerintah ini disusun berlandaskan Teori Mintzberg. Maka, beragkat dari persoalan tersebut dalam pembentukan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati harus disadari dalam pembuatan peraturannya disusun berdasarkan Teori Mintzberg.

Pengelompokan organisasi Perangkat Daerah didasarkan pada konsepsi pembentukan organisasi yang terdiri atas 5

(lima) elemen, yaitu kepala Daerah (*strategic apex*), sekretaris Daerah (*middle line*), dinas Daerah (*operating core*), badan/fungsi penunjang (*technostructure*), dan staf pendukung (*supporting staff*). Dinas Daerah merupakan pelaksana fungsi inti (*operating core*) yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus sesuai bidang Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah, baik urusan wajib ataupun urusan pilihan.

Badan Daerah melaksanakan fungsi penunjang (*technostructure*) yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus untuk menunjang kelancaran pelaksanaan fungsi inti (*operating core*). Dalam rangka mewujudkan pembentukan Perangkat Daerah di Kabupaten Jember sesuai dengan prinsip desain organisasi, pembentukan Perangkat Daerah di Kabupaten Jember yang diatur dalam Peraturan daerah ini didasarkan pada asas efisiensi, efektivitas, pembagian habis tugas, rentang kendali, tata kerja yang jelas dan fleksibilitas, unsur Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah, serta intensitas Urusan dan potensi Kabupaten Jember.

Berdasarkan Teori Mintzberg terdapat susunan struktur keorganisasian sebagai Tabel 2.2 Teori Mintzberg. Dalam proses penyelenggaraan pemerintahan daerah Teori Mintzberg menjadi pijakan dalam mendesain kelembagaan pemerintah. Penataan tersebut didasari pada penyesuaian terhadap fungsi masing-masing organisasi. Sehingga, teori Mintzberg berbicara tentang struktur kelembagaan yang mana seperti fungsi pengambilan kebijakan (*strategic apex*), fungsi penghubung (*middle line*), fungsi dukungan teknis (*techno-structure*), fungsi dukungan administratif (*supporting staff*), dan fungsi pelaksana (*operating core*). Dinas

mempunyai tugas membantu penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai fungsi masing-masing. Dinas daerah menyelenggarakan urusan daerah otonom untuk mendukung urusan teknis penyelenggaraan pemerintahan. Berdasarkan hal tersebut, istilah penataan mengandung makna perbaikan atau perubahan atau perbaikan. Sesuai dengan apa yang penulis teliti, yaitu tentang Dinas (*Operating Core*) adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dasar yang menghasilkan produk dan memberikan pelayanan secara langsung kepada masyarakat. Sebagaimana Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 yang berbunyi bahwa dinas Daerah kabupaten/kota tipe A untuk memwadahi pelaksanaan fungsi dinas Daerah kabupaten/kota sebagaimana dimaksud dalam Pasal 35 ayat (4) dengan beban kerja yang besar.

Secara aturan atau regulasi yang ada, sudah di sempurnakan oleh Pemerintah Pusat melalui Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Struktur Organisasi Perangkat Daerah. Secara teoritis ini berangkat dari penataan organisasi. Peraturan itu di nilai sesuai dengan Teori Mintzberg mengenai pengelompokkan struktur organisasi perangkat daerah. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merupakan perubahan dari Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Artinya perubahan ini sangat kontras, sehingga kemudian muncul pertanyaan. Apakah perubahan dari Badan menjadi Dinas berimplikasi pada perubahan fungsi *Technostructure* menjadi *Operating Core*.

Perubahan Badan menjadi Dinas adalah ketentuan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 yang disesauikan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah dan Intensitas Urusan Pemerintahan dan Potensi Daerah. Hal itu dimaksudkan untuk menata organisasi perangkat daerah yang efisien, efektif, pembagian tugas habis, rentang kendali, tata kerja yang jelas, dan fleksibel. Berdasarkan pokok pikiran tersebut,

melahirkan Peraturan Bupati Nomor 44 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember. Bentuk Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember dipengaruhi oleh tugas dan kewenangan dalam penyelenggaraan pelayanan dasar. Sehingga perlu di lihat dari parameter dalam mendesain Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember. Sebagaimana berikut analisa parameter desain dinas pemberdayaan masyarakat dan desa kabuapten jember yaitu :

1. Spesialisasi Pekerjaan

Spesialisasi pekerjaan, mengacu pada jumlah tugas yang diberikan untuk pekerjaan tertentu dan tingkat kontrol pekerja memiliki lebih dari tugas-tugas ini. Dalam Peraturan Bupati Nomor 44 Tahun 2016 tentang SOTK Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember. Penjelasan Pasal 3 Peraturan Bupati Jember Nomer 44 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember. Dengan didukung sumberdaya manusia sejumlah 33 orang PNS yang terdiri dari 25 orang laki-laki dan 8 perempuan. aparatur yang memberikan pelayanan kepada masyarakat memegang peranan yang sangat penting dalam rangka mencapai peningkatan daya saing daerah.

Dalam kondisi ideal sesuai analisa jabatan (bezeting) yang di lakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabuapten Jember dengan memperhatikan struktur organisasi saat ini jumlah sumber daya manusia di lingkungan Dinas Pemberdayaan

Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember membutuhkan 48 orang dari ketersediaan aparatur / sumber daya manusia saat ini yang hanya 29 orang atau 60%, sehingga masih ada kekurangan sebanyak 19 orang atau 40%. Saat ini komposisi sumber daya manusia di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember menurut latar belakang pendidikan sebesar 15% atau 5 orang PNS berpendidikan Pasca Sarjana Strata-2, 43 % atau 14 orang PNS berpendidikan Sarjana Strata-1, 9% atau 3 orang PNS berpendidikan Diploma 3, 30% atau 10 orang PNS berpendidikan SLTA dan 3% atau 1 orang PNS berpendidikan SLTP. Jika memperhatikan berdasarkan golongan kepangkatan PNS, Sumber Daya Manusia yang tersedia meliputi 30% atau 10 orang PNS golongan II/a s/d II/d, 55% atau 18 orang PNS golongan III/a s/d III/d, dan 15% atau 5 orang PNS golongan IV/a s/d IV/d. Adapun berdasarkan Tipe Pegawai kondisi Sumber Daya Manusia yang ada meliputi 55% atau 18 orang PNS menduduki Pejabat Struktural dan 45% atau 15 orang PNS menduduki Fungsional Umum. Sampai dengan akhir tahun 2021 jumlah sumber daya manusia yang tersedia tinggal 21 orang PNS, sehingga sangat dibutuhkan penambahan sumber daya manusia (PNS) baru untuk menunjang kelancaran tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember.

Dalam spesialisasi pekerjaan, jika di lihat didalam Peraturan Bupati nomor 44 Tahun 2016 peneiti melihat sudah terbagi dengan baik, regulasi itu mengatur tentang bagian-bagian yang jauh lebih spesifik penanganannya dari masing-masing bagian. Tetapi, pola tersebut masih rancu apabila tenaga atau sumber daya manusianya tidak ada. Sebagaimana

peneliti ketahui bahwa dinas ini paling banyak sumberdaya manusia yang kosong.

Kurangnya sumberdaya manusia di dinas pemberdayaan masyarakat desa kabupaten jember hingga mencapai 40 persen adalah satu masalah besar yang hingga hari ini di diamkan, oleh bupati sebagai *Strategic Apec* selaku pengambil kebijakan untuk memenuhi kekuarang yang ada tidak kunjung di selesai. Sehingga, kekurangan sumber daya manusia ini berimbas pada kinerja yang di lakukan unik tidak berjalan dengan baik. Sebab, 40% atau 19 orang bukan jumlah yang kecil artinya terdapat bagian yang kosong, sehingga kekosongan itu membuat bagian tidak bisa jalan untuk menyelesaikan program kerja di bagiannya tersebut.

2. Perilaku formalisasi

Perilaku formalisasi, berarti standarisasi proses kerja dengan memberikan instruksi pengoperasian, deskripsi pekerjaan, aturan, peraturan, dan seterusnya. Selain peraturan bupati nomor 44 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tatakerja, SOP (baca : standart oprasional prosedur), atau pedoman tekhnis pada dinas pemberdayaan masyarakat dan desa ini hanya terdapat beberapa hal, semisal tentang Panduan Administrasi, hal itu di dapat dari diklat administrasi tetapi tidak terstruktur dalam bentuk suatu pedoman teknis surat kedinasan.

Prilaku formalisasi bukan saja hanya menjadi standarisasi proses kerja melainkan harus di jadikan sebagai etos (baca : semangat) kerja untuk mengabdikan sebagai figure public service (*pelayan public*). Maka Visi dan Misi pembangunan yang dinas punya harus di jadikan etos kerja atau semangat dan secara substansial

harus di jadikan standarisasi proses kerja-kerja pelayanan.

Suatu contoh usulan tentang pembuatan peraturan daerah tentang pengelolaan tanah bengkok bagi desa, hingga hari ini belum selesai di sebabkan karena dinas beberapa kali masih harus berkonsultasi dengan pusat dalam hal ini menteri Desa terkait hal tersebut. Hal iniah bagi peneliti yang membuat tidak produktif, terlalu banyak konsultasi padahal bisa selesai di level daerah apabila ada aturan baku yang di keluarkan misal tentang pedoman teknis pembuatan peraturan, mengundang stakeholder terkait seperti kampus untuk bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut. Sayangnya, upaya tersebut tidak di lakukan justru lebih senang wira-wiri daerah dan pusat menurut hemat peneliti tidak efektif dan efisien karena akan berimbas pada pekerjaan dan anggaran lainnya.

3. Pelatihan

Pelatihan, mengacu pada penggunaan program pembelajaran formal untuk membangun tugas spesifik. Dalam peraturan pemerintah sejatinya tidak mengatur berkaitan dengan program pembelajaran formal atau pelatihan. Dinas tidak diberi wewenang dalam hal penyelenggaraan pelatihan. Tugas ini melekat pada Bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Jember.

4. Indoktrinasi

Indoktrinasi, program makna dan teknik dengan standarisasi norma-norma bekerja sehingga mereka dapat dipercaya untuk membuat keputusan dan mengambil tindakan sesuai dengan ideologi organisasi. Indoktrinasi paling mudah kita pahami sebagai cara pandang setiap pegawai atau

pejabat yang di beri wewenang. Cara pandang itu atau gaya berfikir terbuka, seperti kemampuan pemaknaan tentang prinsip *good governance*. Yaitu bagaimana setiap pimpinan di semua level (baca : bagian dan sub bagian) mampu melukan interpetasi dan melaksanakan prinsip *good governance*. Sehingga, dalam melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik tidak perlu di dekte atau tekan untuk seharusnya berprilaku sebagaimana tersebut. Justru pandangan itu lahir dari inisiasi-inisiasi dari setiap individu yang ada di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember.

5. Unit pengelompokan

Unit pengelompokan, mengacu pada pengaturan pekerja pada unit proses kerja, produk, wilayah klien, atau beberapa kriteria (unit pengelompokan lainnya menjadi proses penting untuk koordinasi melalui pengawasan umum, berbagi sumber daya, dan ukuran kinerja umum). Susunan Organisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember sebagai berikut :

A. Kepala Dinas

Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember di bentuk berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 44 Tahun 2016 tentang Kedudukan , Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pemberayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember, yang di amanahi untuk membantu tugas Bupati dalam merumuskan kebijakan, melaksnakan koordinasi, perencanaan dan pelaksanaan kewenangan Pemerintah Kabupaten di Bidang

Pengembangan Ekonomi dan Teknologi Tepat Guna, di Bidang Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan, dan di Bidang Pemerintahan Desa, serta tugas lain yang berikan oleh Bupati. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mempunyai tugas pokok memimpin, mengatur, merumuskan, membina, mengendalikn, mengkoordinasikan dan mempertanggungjawabkan kebijakan dan pelaksanaan urusan pemerintahan di bidang pemberdayaan masyarakat dan desa. Hal tersebut sejalan dengan fungsi *Strategic Apex* yaitu menjalankan fungsi manajerial dalam unit yang di pimpinnya.

Dalam melaksakan tugas tersebut di atas Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember mempunyai fungsi meliputi :

- a. Perumusan kebijakan daerah di bidang pemberdayaan masyarakat dan desa.
- b. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan daerah di bidang pemberdayaan masyarakat dan desa.
- c. Pelaksnaan administrasi dinasdi bidang pemberdayaan masyarakat dan desa.
- d. Pelaksanaan fungsi lain yang di berikan oleh bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

B. Sekretariat

Bagian sekretariat Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember merupakan bagian yang berfungsi sebagai peneliti melakukan observasi dan wawancara. Bagian ini paling lengkap dengan formasi beberapa sub bagian di Bagian Sekretariat dinas. Memiliki satu staf dan Setiap sub bagian juga memiliki staf untuk membantu jalannya bagian sekretariat baik fungsi penertipan administrasi kedinasan serta fungsi kehumasan dan keprotokolan.

Sekretariat mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan administrasi umum, kepegaweain, perlengkapan, penyusunan, program dan keuangan serta melaksanakan tugas lain yang di berikan oleh Kepala Dinas. Artinya, jika peneliti hubungkan dengan teori mintzberg fungsi selain menjalankan fungsi *Supporting Staff* tetapi bagian ini juga berfungsi sebagai *Technostructure*.

Susunan Organisasi yang terdapat pada Bagaian Sekretariat terdiri dari beberapa sub bagian yaitu :

- a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- b. Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan, dan
- c. Sub Bagian Keuangan.

Sebagaimana peneiti sebutkan di atas bahwa bagian kesekretarian

berfungsi sebagai *supporting staff* yaitu fungsi dukungan pengendalian administrasi kedinasan dan berfungsi sebagai *technostruktur* yaitu berfungsi sebagai dukungan tehnik/penunjang. Untuk melaksanakan fungsi tersebut, berikut fungsi sekretariat sebagai berikut :

1. Pengelolaan dan pelayanan administrasi umum, administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi kepegawaian, administrasi perlengkapan, serta urusan rumah tangga.
2. Pelaksanaan koordinasi penyusunan program, anggaran, dan perundang-undangan
3. Pelaksanakan koordinasi penyelenggaraan tugas-tugas bidang.
4. Pengelolaan kearsipan dinas.
5. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi organisasi dan tatalaksana.
6. Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

Berikut penjelasan Sub Bagian sebagaimana yang di maksud, masing-masing dipimpin oleh kepala Sub Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris untuk menjalankan fungsi *Supporting Staff* dan *Technostructure* sebagai berikut.

a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Sub bagian umum dan kepegawaian mempunyai tugas meliputi :

1. Melaksanakan penerimaan, pendistribusian dan pengiriman surat, penggandaan naskah dinas, kearsipan dinas;
2. Menyelenggarakan urusan rumah tangga dan keprotokolan;
3. Melaksanakan tugas di bidang hubungan masyarakat;
4. Mempersiapkan seluruh rencana kebutuhan kepegawaian menyelenggarakan tata usaha kepegawaian lainnya;
5. Melakukan penyusunan kebutuhan perlengkapan, pengadaan dan perawatan peralatan kantor, pengamanan, usulan penghapusan aset serta menyusun laporan pertanggungjawaban atas barang-barang inventaris; dan
6. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai fungsi meliputi :

- a) Pelaksanaan tata usaha umum dan tata usaha pimpinan, tata naskah dinas dan tata kearsipan.

- b) Pelaksanaan urusan rumah tangga dan protocol.
- c) Pelaksanaan pengurusan perbaikan kantor dan bangunan lain milik dinas.
- d) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan bidang administrasi perkantoran dan perlengkapan.
- e) Pelaksanaan pengurusan kendaraan dan alat-alat pengangkutan lain milik dinas.
- f) Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

a. Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan

Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Menghimpun data dan menyiapkan bahan koordinasi penyusunan program.
2. Melaksanakan pengolahan data.
3. Melaksanakan perencanaan program.
4. Menyiapkan bahan penataan kelembagaan, ketatalaksanaan dan perundang-undangan.
5. Menghimpun data dan menyiapkan bahan penyusunan program anggaran.
6. Melaksanakan monitoring dan evaluasi.
7. Melaksanakan penyusunan laporan, dan

8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh sekretaris.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ketentuan di atas Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan mempunyai fungsi meliputi :

- 1) Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja).
- 2) Penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA).
- 3) Penyusunan Anggaran (DPA) dan Dokumen Perubahan Pelaksanaan Anggaran (DPPA).
- 4) Penyusunan Penetapan Kinerja (PK).
- 5) Penyusunan laporan dan dokumentasi pelaksanaan program dan kegiatan.
- 6) Penyusunan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- 7) Pelaksanaan Standar Pelayanan Publik (SPP) dan Standar Operasional dan Prosedur (SOP) di Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan. Dan,
- 8) Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

b. Sub Bagian Keuangan

Untuk Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas :

1. Melaksanakan pengelolaan keuangan termasuk pembayaran gaji pegawai.
2. Melaksanakan pengadministrasian dan pembukuan keuangan.

3. Menyusun laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan pengelolaan keuangan .

4. Melaksanakan inventarisasi dan pengelolaan aset-aset. Dan,

5. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh sekretaris.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat pada Sub Bagian Keuangan mempunyai fungsi meliputi :

- a. Pelaksanaan penatausahaan keuangan dan Barang Milik Negara/Daerah.
- b. Pelaksanaan pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah yang menjadi tanggungjawab dinas.
- c. Pelaksanaan koordinasi, evaluasi dan pengawasan perkembangan review anggaran.
- d. Pelaksanaan, pembinaan, penyusunan pertanggung jawaban keuangan.
- e. Pelaksanaan koordinasi kegiatan verifikasi dan bimbingan pertanggungjawaban keuangan.
- f. Pelaksanaan koordinasi, evaluasi dan perbendaharaan Sistem Akuntansi Keuangan. Dan,
- g. Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

B. Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Kelembagaan Masyarakat.

Dalam Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Kelembagaan Kemasyarakatan terdapat tiga seksi, tetapi yang menjadi kendala seksi pemberdayaan kelembagaan kemasyarakatan tidak ada pejabatnya, hal itu setelah peneliti konfirmasi kepada bagian kepegawaian kesekretariatan dinas tanggung jawab kekosongan jabatan di dinas bukan wewenang dinas sebagai mana peneliti jelaskan sebelumnya bahwa kewenangan itu berada di Bagian Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember. Dinas hanya bisa menunggu kebijakan dari atas. Hal itu, setelah di cek oleh peneliti kekosongan itu dinas dalam hal ini bagian kesekretariatan tidak melakukan konfirmasi atau melayangkan surat kepada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia guna memohon untuk mengatasi kekosongan jabatan. Hal tersebut tidak dilakukan karena tidak ada mekanisme yang mengatur hal tersebut, apabila terjadi kekosongan jabatan apa yang harus dilakukan oleh dinas aturannya tidak ada.

Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Kelembagaan Kemasyarakatan menjalankan fungsi *Operating Core* dimana memiliki wewenang untuk mengatur dan mengurus program yang menjadi tanggung jawab bidangnya. Sebagai mana penjelasan Peraturan Bupati nomor 44 tahun 2016 dimana bidang mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan dan mengkoordinasi program dan kegiatan Partisipasi Masyarakat dan Sosial Budaya, Kesejahteraan Keluarga dan

Penanggulangan Kemiskinan, Pemberdayaan Kelembagaan Kemasyarakatan, dan kerjasama bersama Perguruan Tinggi, Lembaga Pengabdian Masyarakat dan Organisasi Kemasyarakatan Lainnya serta tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas. Sehingga, hal tersebut sejalan dengan apa yang dimaksud dengan *Operating Core*. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud, Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Kelembagaan Kemasyarakatan Mempunyai fungsi meliputi :

- a. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis bidang pemberdayaan masyarakat dan kelembagaan kemasyarakatan.
- b. Penyusunan, perumusan pedoman dan petunjuk teknis tentang pelaksanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia di desa dan kelurahan, kader pemberdayaan masyarakat desa dan kelurahan, tingkat partisipasi masyarakat di desa dan kelurahan, pemberdayaan lembaga adat dan pemandirian sosial budaya masyarakat, gerakan gotong royong masyarakat dalam pembangunan, perlombaan desa dan kelurahan tingkat daerah.
- c. Penyusunan dan perumusan pedoman dan petunjuk teknis pembinaan dan pelaksanaan kesejahteraan keluarga dan penanggulangan kemiskinan.
- d. Penyusunan dan perumusan pedoman dan petunjuk teknis pelaksanaan pemberdayaan

kelembagaan kemasyarakatan yang meliputi pemberdayaan dan penguatan kelembagaan kemasyarakatan di desa dan kelurahan, penyediaan dan pemutakhiran data profil desa dan kelurahan.

- e. Pelaksanaan pembinaan, pengawasan dan pengendalian program dan kegiatan bidang pemberdayaan masyarakat dan kelembagaan kemasyarakatan dan,
- f. Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Kelembagaan Kemasyarakatan terdiri dari :

1. Seksi Partisipasi Masyarakat dan Sosial Budaya.
2. Seksi Kesejahteraan Keluarga dan Penanggulangan Kemiskinan,
3. Seksi Pemberdayaan Kelembagaan Kemasyarakatan.

Seksi dan Bidang sebagaimana dimaksud sebagaimana untuk menjalankan fungsi *oprating core*, masing-masing bidang dipimpin oleh Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Kelembagaan kemasyarakatan.

1. Seksi Partisipasi Masyarakat dan Sosial Budaya.

Seksi Partisipasi Masyarakat dan Sosial Budaya mempunyai tugas :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi peningkatan kualitas sumber daya manusia di desa dan kelurahan, dan pembinaan kader pemberdayaan masyarakat desa dan kelurahan.
- a. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi tingkat partisipasi masyarakat di desa dan kelurahan, pemberdayaan lembaga adat dan pemandirian sosial budaya masyarakat.
- b. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi gerakan gotong royong masyarakat dalam pembangunan, perlombaan desa dan kelurahan tingkat daerah, dan
- c. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Bidang.

Untuk melaksanakan tugas yang dimaksud, Seksi Partisipasi Masyarakat dan Sisial Budaya mempunyai fungsi meliputi :

- a) Pelaksanaan pembinaan pada masyarakat pedesaan dan kelurahan, serta kader pemberdayaan masyarakat desa dan kelurahan.

b) Pendampingan dan fasilitasi peran partisipasi masyarakat di desa dan kelurahan, pemberdayaan lembaga adat dan pemandirian sosial budaya masyarakat, gerakan gotong royong masyarakat dalam pembangunan, perlombaan desa dan kelurahan tingkat daerah.

c) Pengawasan dan evaluasi gerakan gotong royong masyarakat dalam pembangunan, perlombaan desa dan kelurahan tingkat daerah, dan

d) Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

2. Seksi Kesejahteraan Keluarga dan Penanggulangan Kemiskinan.

Seksi Kesejahteraan Keluarga dan Penanggulangan Kemiskinan mempunyai tugas meliputi :

a. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi pembinaan dan pemberdayaan kesejahteraan keluarga.

b. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi penanggulangan kemiskinan, verifikasi keluarga miskin, peningkatan kualitas rumah

kurang layak huni, dan pendampingan penanggulangan kemiskinan bersama Perguruan Tinggi, Lembaga Pengabdian Masyarakat dan Organisasi Kemasyarakatan Lainnya, dan

c. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Bidang.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud, Seksi Kesejahteraan Keluarga dan Penanggulangan mempunyai fungsi yang meliputi :

a) Pelaksanaa pembinaan dan pemberdayaan kesejahteraan keluarga dan penguatan kelembagaan TP-PKK daerah.

b) Pendampingan dan fasilitasi kelompok kerja pelayanan posyandu melalui Sekretariat Pokjantal Posyandu tingkat daerah.

c) pendampingan dan fasilitasi dalam rangka penanggulangan kemiskinan dan pemberdayaan masyarakat miskin dan dhuafa, verifikasi dan peningkatan kualitas rumah kurang layak huni bagi keluarga miskin dan dhuafa.

d) Pengawasan dan evaluasi penanggulangan kemiskinan bersama Perguruan Tinggi, Lembaga Pengabdian Masyarakat dan Organisasi Kemasyarakatan Lainnya, dan

e) Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

3. Seksi Pemberdayaan Kelembagaan Kemasyarakatan.

Seksi Pemberdayaan Kelembagaan Kemasyarakatan, mempunyai tugas meliputi :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi pemberdayaan dan penguatan kelembagaan kemasyarakatan di desa dan kelurahan.
- b. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi pendampingan desa dan kelurahan bersama Perguruan Tinggi, Lembaga Pengabdian Masyarakat dan Organisasi Masyarakat lainnya.
- c. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi penyediaan dan pemutakhiran data profil desa dan kelurahan.
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Kepala Bidang.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat, Seksi Pemberdayaan Kelembagaan Kemasyarakatan mempunyai fungsi meliputi :

- a) Pelaksanaan pembinaan dan penguatan kelembagaan kemasyarakatan di desa dan kelurahan.
- b) Pendampingan dan fasilitasi desa dan kelurahan bersama Perguruan Tinggi, Lembaga Pengabdian

Masyarakat dan Organisasi Masyarakat lainnya.

- c) Pendampingan dan fasilitasi penyediaan dan pemutakhiran data profil desa dan kelurahan berbasis teknologi informasi, dan
- d) Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

C. Bidang Pengembangan Ekonomi dan Teknologi Tepat Guna.

Bidang Pengembangan Ekonomi dan Teknologi Tepat Guna mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan dan mengkoordinasikan program dan kegiatan pengembangan ekonomi masyarakat desa, pengembangan teknologi tepat guna berbasis masyarakat, pengembangan desa berbasis teknologi informasi, dan penumbuhan inovasi dengan pemanfaatan teknologi tepat guna berbasis potensi local bersama perguruan tinggi, lembaga pengabdian masyarakat dan organisasi masyarakat lainnya, serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas. Hal tersebut sejalan dengan fungsi *oprating core* yaitu berfungsi mengatur dan merumuskan program yang menjadi tanggung jawab bidangnya. Pada bidang Pengembangan Ekonomi dan Teknologi Tepatguna terdapat dua seksi, yaitu seksi pengembangan ekonomi masyarakat desa dan seksi pengembangan teknologi tepat guna berbasis masyarakat. Dua seksi di bidang ini kosong, sehingga banyak program yang tidak jalan karena kurangnya sumber daya manusia di

bidang. Meskipun bisa lintas sector atau bidang dalam menjalankan program ternyata tidak berjalan maksimal dalam menjalankan program bagi bidang pengembangan ekonomi dan teknologi tepat guna.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pengembangan Ekonomi dan Teknologi Tepat Guna mempunyai fungsi meliputi :

1. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis bidang pengembangan ekonomi dan teknologi tepat guna desa.
2. Penyusunan dan perumusan pedoman dan petunjuk teknis tentang pelaksanaan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa.
3. Penyusunan dan perumusan pedoman dan petunjuk teknis tentang pelaksanaan pengembangan lembaga keuangan mikro masyarakat desa, dan revitalisasi pasar desa.
4. Penyusunan dan perumusan pedoman dan petunjuk teknis tentang pelaksanaan pengembangan desa berbasis Teknologi Informasi.
5. Penyusunan dan perumusan pedoman dan petunjuk teknis tentang pelaksanaan penumbuhan dan pengembangan inovasi dengan pemanfaatan teknologi tepat guna berbasis potensi lokal bersama Perguruan Tinggi, Lembaga Pengabdian Masyarakat dan Organisasi Masyarakat Lainnya
6. Pelaksanaan pembinaan, pengawasan dan pengendalian

program dan kegiatan bidang pengembangan ekonomi dan teknologi tepat guna desa.

7. Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

Bidang Pengembangan Ekonomi dan Teknologi Tepat Guna terdiri dari :

- a. Seksi Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa.
- b. Seksi Pengembangan Teknologi Tepat Guna Berbasis Masyarakat.

Seksi pada Bidang sebagaimana dimaksud, masing-masing dipimpin oleh Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pengembangan Ekonomi dan Teknologi Tepat Guna.

a. Seksi Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa

Seksi Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa mempunyai tugas meliputi :

1. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa.
2. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi pengembangan lembaga keuangan mikro masyarakat dan revitalisasi pasar desa.
3. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan

pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi.

4. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi pengembangan ekonomi desa berbasis potensi lokal.
5. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Kepala Bidang.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa mempunyai fungsi meliputi :

- 1) Pelaksanaan pembinaan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa.
- 2) Pendampingan dan fasilitasi pengembangan lembaga keuangan mikro masyarakat desa dan revitalisasi pasar desa.
- 3) Pendampingan dan fasilitasi pengembangan ekonomi desa berbasis potensi lokal, dan
- 4) Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

b. Seksi Pengembangan Teknologi Tepat Guna Berbasis Masyarakat

Seksi Pengembangan Teknologi Tepat Guna Berbasis Masyarakat mempunyai tugas meliputi :

1. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi pemanfaatan teknologi tepat guna berbasis potensi lokal.
2. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi

pengembangan desa berbasis teknologi informasi.

3. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi penumbuhan inovasi teknologi tepat guna berbasis masyarakat desa dan kelurahan dengan keterlibatan Perguruan Tinggi, Lembaga Pengabdian Masyarakat dan Organisasi Masyarakat Lainnya.
4. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan, bahan pertimbangan teknis, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi gelar teknologi tepat guna berorientasi pasar dan padat karya.
5. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengembangan Teknologi Tepat Guna Berbasis Masyarakat mempunyai fungsi meliputi :

- a. Pelaksanaan pembinaan dan pengembangan teknologi tepat guna berbasis potensi lokal.
- b. Pendampingan dan fasilitasi pengembangan desa berbasis teknologi informasi.
- c. Pendampingan dan fasilitasi penumbuhan inovasi teknologi tepat guna berbasis masyarakat desa dan kelurahan dengan keterlibatan Perguruan Tinggi, Lembaga Pengabdian Masyarakat dan Organisasi Masyarakat Lainnya.
- d. Pendampingan dan fasilitasi kapasitas masyarakat desa dan

kelurahan dalam memanfaatkan Teknologi Tepat Guna yang ramah lingkungan dan padat karya, dan

- e. Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

D. Bidang Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan.

Bidang Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan Pembinaan pengelolaan Keuangan dan Kekayaan desa, menghimpun, mengolah dan merumuskan pedoman/petunjuk teknis tentang pengelolaan Keuangan dan Kekayaan desa serta Bantuan keuangan kepada Pemerintahan Desa, menginventarisasi aset dan kekayaan desa, memfasilitasi pencairan bantuan keuangan kepada pemerintahan desa, melaksanakan pembinaan dan pelatihan pengelolaan keuangan desa bagi pemerintah desa, melaksanakan pengembangan BUMDesa dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas. Hal tersebut, sejalan dengan fungsi *Oprating Core* yaitu berfungsi untuk mengatur dan meneruskan program yang menjadi tanggung jawab bidangnya.

Pada Bidang Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember terdapat dua seksi, pertama seksi pengelolaan pendapatan dan kekayaan desa dan kedua seksi pengelolaan keuangan desa. Bidang ini juga salah satu bagian dengan formasi kepegawean yang lengkap. Serta, banyaknya

program yang di jalankan oleh oleh bidang ini. program yang sering di jalankan oleh bidang ini ialah menerima konsultasi desa dalam penyelesaian program kerja desa tentang pengelolaan asset atau bahkan pendampingan dalam penyelesaian sengketa desa berkaitan dengan aset kekayaan desa. Bidang ini pada saat peneliti melakukan riset ini sedang berkonsultasi dengan kementerian desa tentang pembuatan regulasi untuk penyelesaian sengketa tanah milik desa (baca : Tanah Bengkok) sebab tercatat kasus ini paling banyak yang sering di lakukan pendampingan desa untuk menyelesaikan persoalan desa. Tetap yang menjadi kendala adalah minimnya regulasi yang di buat oleh daerah baik inisiasi anggota dewan atau bupati membuat masih sulit dalam hal penyelesaian masalah tersebut.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan mempunyai fungsi meliputi :

1. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis bidang pengelolaan keuangan dan kekayaan desa.
2. Pelaksanaan perumusan pedoman dan petunjuk teknis tentang pengelolaan keuangan dan kekayaan desa serta bantuan keuangan kepada pemerintahan desa.
3. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian bantuan keuangan kepada pemerintahan desa.

4. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian Inventarisasi aset dan kekayaan desa.
5. Pelaksanaan pemantauan dan mengevaluasi pengelolaan Keuangan dan Kekayaan desa;
6. Pelaksanaan dan pengembangan BUMDesa. dan
7. Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

Bidang Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan terdiri dari :

- a. Seksi Pengelolaan Pendapatan dan Kekayaan Desa.
- b. Seksi Pengelolaan Keuangan Desa.

Seksi pada Bidang sebagaimana dimaksud, masing-masing dipimpin oleh Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan.

a. Seksi Pengelolaan Pendapatan dan Kekayaan Desa.

Seksi Pengelolaan Pendapatan dan Kekayaan Desa, mempunyai tugas meliputi :

1. Menyiapkan bahan koordinasi penyusunan pedoman pengelolaan, pemanfaatan dan penatausahaan pendapatan dan kekayaan desa.
2. Menyiapkan bahan penyusunan konsep rencana pembinaan dan pengendalian Inventarisasi aset dan kekayaan desa.
3. Melaksanakan pemantauan dan mengevaluasi pengelolaan Pendapatan dan kekayaan desa.

4. Memfasilitasi penyelesaian sengketa pengelolaan aset dan Kekayaan desa.
5. Melaksanakan pembentukan dan pembinaan BUMDesa.
6. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Bidang.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengelolaan Pendapatan dan Kekayaan Desa mempunyai fungsi meliputi :

- 1) Pelaksanaan pembinaan pengelolaan aset tanah kas desa.
- 2) Pendampingan dan fasilitasi tukar guling dan pengadaan tanah kas desa.
- 3) Penyusunan konsep regulasi dan kebijakan tentang pengelolaan, pemanfaatan dan penatausahaan Aset dan Kekayaan Desa.
- 4) Penyusunan konsep regulasi dan kebijakan tentang pengelolaan Keuangan yang bersumber dari Pendapatan Asli Desa.
- 5) Penyusunan konsep regulasi dan kebijakan tentang pengelolaan BUMDesa.
- 6) Pelaksanaan sosialisasi dan Inventarisasi Aset dan Kekayaan Desa.
- 7) Pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan regulasi dan kebijakan pengelolaan, pemanfaatan dan penatausahaan aset dan kekayaan desa dan pengelolaan keuangan yang bersumber dari pendapatan asli desa.
- 8) Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

b. Seksi Pengelolaan Keuangan Desa.

Seksi Pengelolaan Keuangan Desa, mempunyai tugas meliputi :

1. Menyiapkan bahan koordinasi penyusunan pedoman pengelolaan, pemanfaatan dan penatausahaan keuangan desa dan bantuan keuangan kepada pemerintahan desa.
2. Menyiapkan bahan penyusunan konsep rencana pembinaan dan pelatihan Pengelolaan Keuangan Desa dan Bantuan keuangan kepada Pemerintahan Desa.
3. Melaksanakan pemantauan dan mengevaluasi Pengelolaan Keuangan Desa dan Bantuan keuangan kepada Pemerintahan Desa.
4. Memfasilitasi dan memverifikasi penyusunan APBDes dan Laporan Keuangan Desa.
5. Memfasilitasi realisasi dan penyelesaian Permasalahan Pengelolaan Keuangan Desa dan Bantuan keuangan kepada Pemerintahan Desa.
6. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Bidang.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengelolaan Keuangan Desa mempunyai fungsi meliputi :

- a. Pelaksanaan pembinaan pengelolaan keuangan desa dan bantuan keuangan kepada pemerintahan desa.
- b. Fasilitasi dan verifikasi RPJMDes, APBDes dan tukar guling dan pengadaan tanah kas desa.

- c. Penyusunan konsep regulasi dan kebijakan tentang pengelolaan keuangan desa dan bantuan keuangan kepada pemerintahan desa;
- d. Pelaksanaan sosialisasi dan pelatihan pengelolaan keuangan desa dan bantuan keuangan kepada pemerintahan desa.
- e. Pelaksanaan pencairan dan bantuan keuangan kepada pemerintahan desa.
- f. Pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan regulasi dan kebijakan pengelolaan keuangan desa dan bantuan keuangan kepada pemerintahan desa, dan
- g. Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

E. Bidang Pemerintahan Desa.

Bidang Pemerintahan Desa mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan pembinaan dan penataan desa, menghimpun, mengolah dan merumuskan pedoman/petunjuk teknis penyelenggaraan pemerintahan desa, pembinaan aparatur penyelenggara pemerintahan desa, melakukan pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan desa dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas. Hal tersebut sesuai dengan fungsi *oprating core* yang mana berfungsi untuk mengatur dan menjalankan program yang menjadi tanggung jawab di Bidangny.

Pada bidang Pemerintahan Desa terdapat dua seksi, pertama seksi Penataan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa, kedua seksi Pembinaan Administratur Desa.

Bidang Pemerintahan Desa sebelumnya merupakan Bagian Pemerintahan Daerah di bawah Sekretaris Daerah Kabupaten Jember. Setelah turunnya Peraturan Pemerintah nomor 18 Tahun 2016 Bagian menjadi satu atau di lebur bersama Badan Pemberdayaan Masyarakat menjadi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember. Sehingga seluruh asset baik berupa materi atau sumberdaya manusia di merjer menjadi satu.

Dalam perjalanannya, Bidang Pemerintahan Desa ini mengalami kekurangan sumberdaya manusia setelah kepala seksi Pembina administrasi menyatakan mundur dari jabatannya. Maka, seksi ini mengalami kekosongan. Setelah kosongnya jabatan tersebut banyak program kerja yang tidka berjalan secara baik.

a. Seksi Penataan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Penataan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa mempunyai fungsi meliputi :

- a) Pelaksanaan Penataan dan Kodifikasi Desa
- b) Pembinaan penyelenggaraan pemerintahan desa meliputi pemilihan kepala desa, pembentukan BPD, pemekaran desa, pemekaran dusun dan kerjasama desa;
- c) Pendampingan dan fasilitasi penyelesaian permasalahan penyelenggaraan pemerintahan desa.

- d) Penyusunan konsep regulasi dan kebijakan tentang penyelenggaraan pemerintahan desa.
- e) Pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan regulasi dan kebijakan penyelenggaraan pemerintahan desa, dan
- f) Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

b. Seksi Pembinaan Administrasi dan Aparatur Desa

Seksi Pembinaan Administrasi dan Aparatur Desa, mempunyai tugas meliputi :

- a) Menyiapkan bahan penyusunan konsep rencana dan pelaksanaan Pembinaan Administrasi dan Aparatur Desa
- b) Menyiapkan bahan pemantauan, evaluasi dan fasilitasi Pembinaan Administrasi dan Aparatur Desa.
- c) Menyiapkan bahan koordinasi penyusunan pedoman dan petunjuk teknis Pembinaan Administrasi dan Aparatur Desa.
- d) Memfasilitasi Penyelesaian Permasalahan Administrasi dan Pelanggaran disiplin Aparatur Penyelenggara Pemerintahan Desa.
- e) Menyiapkan bahan koordinasi penyusunan pedoman, petunjuk teknis, pelaksanaan dan evaluasi tingkat perkembangan desa melalui indikator angka indeks membangun.

- f) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pembinaan Administrasi dan Aparatur Desa mempunyai fungsi meliputi :

1. Pengembangan kapasitas aparatur desa.
2. Pembinaan pelaksanaan administrasi pemerintahan desa.
3. Pendampingan dan fasilitasi penyelesaian permasalahan administrasi desa dan pelanggaran disiplin aparatur penyelenggara pemerintahan desa.
4. Penyusunan konsep regulasi dan kebijakan tentang pelaksanaan administrasi dan penataan aparatur desa.
5. Penyusunan konsep Peraturan Bupati/Keputusan Bupati tentang pengangkatan, pemberhentian dan teguran kepada aparatur penyelenggara pemerintahan desa.
6. Pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan regulasi dan kebijakan tentang pelaksanaan administrasi dan penataan aparatur desa.
7. Pendampingan dan fasilitasi evaluasi tingkat perkembangan desa melalui indikator angka indeks membangun.
8. Penyusunan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas.

F. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional juga menjalankan fungsi *Technostructure* sebagaimana

mempunyai tanggungjawab untuk mengatur dan merumuskan program yang menjadi tanggung jawab di bagiannya. Yaitu melaksanakan sebagian tugas teknis Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sesuai dengan keahlian dan kebutuhan. Berikut adalah penjelasan kelompok jabatan fungsional :

1. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri atas sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya.
2. Setiap kelompok dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang diangkat oleh Bupati.
3. Jenis jenjang dan jumlah jabatan fungsional ditetapkan oleh Bupati berdasarkan kebutuhan dan beban kerja, sesuai peraturan perundang-undangan.

6. Ukuran unit

Ukuran unit, yang berarti jumlah luasan pekerjaan yang ditempatkan dalam satu unit (atau bagian). Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabuapten Jember merupakan salah satu dinas dengan cakupan luasan kerja yang cukup besar. Sebagaimna Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 pasa 35 ayat (1) yang menjelaskan bahwa Dinas Daerah kabupaten/kota sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf d merupakan unsur pelaksana Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah. Dinas Daerah kabupaten/kota sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin

oleh kepala dinas Daerah kabupaten/kota yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati/wali kota melalui sekretaris Daerah kabupaten/kota dan mempunyai tugas membantu bupati/wali kota melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan yang diberikan kepada kabupaten/kota. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember sebagaimana digolongkan jenis dinas tipe A. Sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 yang berbunyi bahwa dinas Daerah kabupaten/kota tipe A untuk mewadahi pelaksanaan fungsi dinas Daerah kabupaten/kota seperti yang diatur dalam Pasal 35 ayat (4) dengan beban kerja yang besar. Hal itu selaras dengan Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2016 pasal 5 poin (j) bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember merupakan dinas tipe A.

Hal itu selaras dengan Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2016 pasal 5 poin (j) bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember merupakan dinas tipe A. Sebagaimana bunyi dari pasal 35 ayat 4 Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 bahwa Dinas Daerah kabupaten/kota dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (3) menyelenggarakan fungsi :

- a) Perumusan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- b) Pelaksanaan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- c) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- d) Pelaksanaan fungsi lain yang di berikan oleh oleh bupati/wali kota terkait dengan tugas dan fungsinya.

Berikut ketentuan perhitungan untuk menentukan Dinas dengan tipe (A) sebagai berikut :

No	Indikator dan Kelas Interval	Skala Nilai	Bobot	Skor
1.	2	3	4	5
1.	Jumlah Desa : a. ≤ 75 b. 76 – 150 c. 151 – 225 d. 226 – 300 e. > 300	200 400 600 800 1.000	50	100 200 300 400 500
2.	Jumlah Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) : a. ≤ 60 b. 61 – 120 c. 121 – 180 d. 181 – 240 e. > 240	200 400 600 800 1.000	5	10 20 30 40 50
3.	Jumlah kelompok pemanafaat teknologi tepat guna yang dimanfaatkan oleh masyarakat pedesaan. a. ≤ 70 b. 71 – 140 c. 141 – 210 d. 211 – 290 e. > 290	200 400 600 800 1.000	2	4 8 12 16 20
4.	Jumlah kerjasama antar desa dalam satu kabupaten/kota a. ≤ 80 b. 81 – 150	200		6

	c. 151 – 250 d. 251 – 300 e. > 300	400 600 800 1.000	3	12 18 24 30
5.	Jumlah lembaga kemasyarakatan dan lembaga adat tingkat kabupaten/kota yang terkait dengan pemberdayaan masyarakat desa. a. ≤ 200 b. 201 – 400 c. 401 – 600 d. 601 – 800 e. > 800	200 400 600 800 1.000	20	40 80 120 160 200

Sumber : Urusan Pemerintahan Bidang Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Huruf (M)

Dalam penentuan tipologi perangkat daerah yang merupakan besaran organisasi perangkat daerah untuk menentukan tipe perangkat daerah berdasarkan hasil pemetaan urusan pemerintahan menggunakan variable sebagai berikut :

- a. Yang bersifat umum memiliki bobot 20%
- b. Yang bersifat teknis memiliki bobot 80 %

Kriteria dalam menentukan variable tersebut di dasari pada karakteristik daerah, yang terdiri dari indikator :

- a) Jumlah penduduk
- b) Luas wilayah
- c) Jumlah anggaran

Berikut pembagian tipologi dinas menurut Peraturan Pemerintah nomor 18 tahun 2016 sebagai berikut :

Tipologi Perangkat Daerah

Tipe A	Tipe B	Tipe C
Apabila nilai variable lebih dari 800, dibentuk untuk mewadahi Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dengan beban kerja yang Besar .	Apabila nilai variable lebih dari 600 s.d. 800, dibentuk untuk mewadahi Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dengan beban kerja yang Sedang .	Apabila nilai variable lebih dari 600, dibentuk untuk mewadahi Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dengan beban kerja yang Kecil .

Tabel 4.6 Tipologi Perangkat Daerah menurut PP nomor 18 tahun 2018

Table di atas menunjukkan tentang skema tipologi perangkat daerah secara umum berdasarkan peraturan pemerintah nomor 18 tahun 2016. Di bawah ini skema tipologi dinas berdasarkan peraturan 18 tahun 2016 sebagai berikut :

Tipologi Dinas

Tipe A	Tipe B	Tipe C
Dinas Tipe A apabila hasil penghitungan variabelnya lebih dari 800	Dinas Tipe B apabila hasil penghitungan variabelnya lebih dari 600 s.d. 800	Dinas Tipe C apabila hasil penghitungan variabelnya lebih dari 400 s.d. 600

Tabel 4.7 Tipologi Dinas

Apabila di lihat dari tabel tersebut, maka kita

bisa simpulkan secara umum apabila di lihat

dari data statistic kabupaten jember paling banyak dinas dengan tipe A. artinya, dinas dengan cakupan wilayah paling luas, dengan anggaran yang besar pula.

7. Perencanaan dan pengendalian sistem

Perencanaan dan pengendalian sistem mengacu pada mekanisme yang digunakan untuk standarisasi output. Dalam hal perencanaan dan pengendalian Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember sudah memiliki di antaranya Rentra dan Renja Dinas, tetapi yang yang menjadi masalah kadang kala dinas hanya terfokus pada tata anggaran saja tidak focus pada target capaian yang harus di penuhi.

8. Perangkat penghubung

Perangkat penghubung mengacu pada beberapa perangkat yang bertujuan untuk mendorong saling penyesuaian di dalam dan di antara unit kerja, termasuk penggunaan kekuatan tugas, Staf penghubung, dan manajer integrative. Dalam struktur teori Mintzberg perangkat penghubung di sebut sebagai *Supporting Staff* dimana berfungsi sebagaimana tugas kesekretariatan.

9. Desentralisasi

Desentralisasi mengacu pada sejauh mana kekuasaan pengambilan keputusan disebarkan. Desentralisasi dimaknai penyerahan kekuasaan secara hukum untuk dapat menangani bidang-bidang atau fungsi-fungsi tertentu baik lintas bidang maupun lintas sektoral. Mintzberg menyatakan bahwa faktor ini memanifestasikan dirinya dalam enam pola dasar: 1) sentralisasi vertikal dan horisontal, di mana semua kekuatan terletak di puncak strategis; 2) desentralisasi horisontal terbatas, kekuatan strategic apex didukung oleh technostructure yang

menstandarkan kerja; 3) desentralisasi vertikal terbatas, kekuatan manajer unit berbasis pasar melalui pendelegasian untuk mengontrol sebagian besar keputusan unit mereka; 4) desentralisasi vertikal dan horisontal, sebagian besar kekuatan terletak pada operating core; 5) desentralisasi vertikal dan horisontal selektif, kekuasaan mengambil keputusan yang berbeda tersebar di berbagai tempat dalam organisasi, dan 6) desentralisasi murni, daya bersama kurang lebih sama.

Dalam peraturan bupati nomor 44 tetang SOTK Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember terdapat aturan sruktur organisasi berbentuk UPT (baca : Unit Pelaksana Teknis) tetapi tidak berjalan dengan baik, artinya di setiap kecamatan yang ada ternyata UPT dinas ini tidak ada. Padahal, apabila UPT (baca : Unit Pelaksana Teknis) ini ada di setiap kecamatan di kabupaten jember maka dinas akan lebih mudah dalam jangkauan kerja, sebab akan di bantu oleh UPT yang ada. Atau, apabila tidak terdapat UPT Dinas pelimpahan wewenang itu bisa di berikan kepada kecamatan seperti fungsi pemberdayaan masyarakat. Kelemahannya tidak adanya regulasi yang mengatur secara khusus tentang pelimpahan wewenang tersebut kepada kecamatan.

Bentuk kelembagaan yang pada umumnya dipilih oleh pemerintah daerah adalah dinas sebagai unit pelaksan teknis. Dalam interaksinya, Dinas sebagai unsur pelaksana pemerintahan daerah mempunyai tugas pokok membantu tugas Bupati dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah

dalam bidang pelayanan dan pemberdayaan masyarakat, penyediaan fasilitas umum, pengembangan ekonomi, dan usaha-usaha daerah. Pembentukan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember berdasarkan urusan wajib yang di berikan oleh pemerintahan pusat yang menjadi kewenangan daerah dapat diperhatikan dan ditangani secara serius, mandiri dan otonom.

“Perubahan Badan menjadi Dinas akan memudahkan melakukan pekerjaan yang menjadi urusan yang menjadi kewajiban, selain itu, perubahan badan menjadi dinas adalah perintah UU Nomor 23 Tahun 2014 dan PP Nomor 18 Tahun 2016” (Ani, Bagian Kesekretariat Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember yang diwawancari pada tanggal 25/02/2019)

Jawaban yang di berikan oleh informan tersebut merupakan jawaban yang sangat normatif, sementara tidak menjelaskan substiasial daripada perubahan nama tersebut. Perubahan Badan menjadi Dinas adalah upaya untuk tidak hanya sekedar merubah nomenklatur melaikan benar-benar berubah secara keseluruhan hingga sub yang paling terkecil. Lahirnya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 didorong oleh keputusan untuk melakukan perubahan nama dengan semangat Pembagian Kerja (*Devision of labor*), Pendelegasian Wewenang (*author delegation*) pengelompokan tugas (*departementalization*) dan terkait dengan *span of control* yaitu orang-orang yang tidak berkepentingan sekalipun. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember sebagai salah satu Organisasi Perangkat Daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Jember yang memiliki

tugas pokok dan fungsi sebagaimana tertuang di dalam Peraturan Bupati Jember Nomor 44 Tahun 2016, merupakan *leading sektor program & kegiatan pemberdayaan masyarakat dan desa* yang memiliki peran strategis dalam mewujudkan keberdayaan dan partisipasi Masyarakat dan Pemerintahan Desa menuju kemandirian masyarakat desa di Kabupaten Jember sehingga diharapkan dapat mendorong serta berkontribusi dalam rangka mempercepat pertumbuhan ekonomi serta upaya penurunan kemiskinan di Kabupaten Jember.

Badan atau Lembaga Penunjang atau yang lebih di kenal (*Technostructure*) merupakan lembaga dalam organisasi yang kompleks, sekelompok analis yang merencanakan dan mengontrol pekerjaan lain. Badan yaitu lembaga yang menjalankan fungsi koordinasi antar lembaga atau unit pelaksana tekhnis. Sedangkan Dinas Daerah atau yang lebih di kenal (*oprating core*) merupakan lembaga yang orang-orang di dalamnya melakukan pekerjaan-pekerjaan dasar yang menghasilkan produk dan memberikan pelayanan atau bisa dikatakan yang secara langsung bertemu dengan persoalan.

Apabila melakuakan perubahan seperti halnya Badan menjadi Dinas, pemerintah tidak bisa hanya berubah secara nomenklatur tetapi harus mencakup semua aspek-aspek di dalamnya, mulai dari perubahan nama hingga tugas dan fungsinya. Serta, terdapat prinsip-prinsip yang harus di penuhi oleh lembaga tersebut. Dalam hal ini adalah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember sebagai berikut :

a Division of labor (Pembagian Pekerja)

Devision of labor (Pembagian Pekerja) adalah analisis jabatan yang merupakan suatu

aktivitas dalam menentukan pekerjaan apa yang dilakukan dan siapa yang harus melakukan tugas tersebut. Aktivitas ini adalah sebuah upaya untuk menciptakan kualitas dari pekerjaan dan kualitas dari kinerja total suatu lembaga Dinas. Dinas akan baik jika sumber daya manusia didalamnya telah mampu melaksanakan pekerjaan masing – masing dengan jelas, spesifik, serta tidak memiliki peran ganda yang dapat menghambat proses pencapaian kinerja. Analisis jabatan perlu dilakukan agar dapat mendesain organisasi serta menetapkan pembagian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan.

“melalui PP nomor 18 Tahun 2016 dan Undang- Undangnya pemerintah daerah memahi untuk dapat di bentuk suatu kedinasan yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di sesuaikan dengan tuga perbantuan. Perubahan nama badan menjadi satu perubahan Nampak baik bagi kelancaran jalannya pemerintahan daerah melauai kedinasan. Meskipun, banyak yang harus menyesuaikan karena masih baru.”(Ani, Bagian Kesekretariat Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember yang diwawancari pada tanggal 25/02/2019)

Menurut informan tersebut, menjadi satu kondisi bahwa perubahan nama badan menjadi dinas masih perlu penyempurnaan, tidak hanya soal legalitasnya. Melaikan bagaimana dalam pembagian kerja dapat di pahami secara penuh bagi seluruh staf yang ada di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Perubahan yang paling menonjol adalah ketika Bagian Pemerintahan Desa di Sekretariat Daerah di gabung menjadi satu bersama Dinas maka tentu banyak yang harus di sesuaikan.

“Dahulu nama Perangkat Daerah kita adalah Badan Pemberdayaan Desa yang di pahami sebagai kesatuan perangkat dengan jangkauan kerja kecil, setelah di rubah menjadi dinas dan bagaian pemerintahan desa di merger tentu harus menyesuaikan ulang, terutama menyamakan visi, tim work (soliditas) para pekerja” (Ani, Bagian Kesekretariat Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember yang diwawancari pada tanggal 25/02/2019)

Proses merger merupakan pemidahan seluruh asset, sumberdaya manusia yang ada di Bagian Pemerintahan Daerah Sekretariat Daerah sesuai dengan peraturan bupati. Proses merger itu kemudian berdampak pada satu perubahan susunan pekerja dan pembagian kewenangan yang ada di Dinas Pemberdayan Masyarakat dan Desa kabupaten Jember. Lemahnya proses merger ini berimplikasi pada susunan sumberdaya manusia tida bisa di sesuaikan dengan kebutuhan kedinasan sebagaimana yang di sampaikan informan.

“Kesulitannya, terletak pada kemampuan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa tidak bisa melakukan analisis kebutuhan pekerja. Hal itu berkaitan dengan tugas, wewenang dan fungsi yang di miliki. Tugas, wewenang dan fungsi tersebut berada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember. Dinas Pemberdayaan dan Masyarakat tidak memiliki tugas untuk mengatur hal tersebut. Sehingga, mengakibatkan satu kerancuan ketika dinas tidak di berikan wewenang dalam memberikan

rekomendasi tentang kebutuhan kepegawaian di suatu dinas tersebut, atau dinas tidak bisa memiliki wewenang apabila dalam kasus, semisal. Di Bagian Pemerintahan Desa pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember terjadi kasus kepala bagian pemerintahan menundurkan diri, dan kemudian ini menjadi wewenang pemerintah daerah dalam hal ini Bupati sudah menerima surat pengunduran diri dan mengganti yang baru, tetapi keberadaan mantan kepala bagian tersebut masih ada dan tidak jelas statusnya” (Ani, Bagian Kesekretariat Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember yang diwawancari pada tanggal 25/02/2019)

Sehingga, hal itu dapat berimbas kepada penilai pegawai di akhir tahun. Sebab oleh siapa nantinya yang akan menilai, apalagi kepangkatannya lebih tinggi dari pada kepala bagian yang baru. Kasus demikian, yang dihadapi bagian Kesekretariatan dalam hal ini sub kepegawaian tidak bisa berbuat apa-apa karena ini wilayah tugas dari pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember.

b Author Delegation (Pendelegasian Wewenang)

Author Delegation (*Pendelegasian Wewenang*) merupakan petunjuk teknis tentang tugas dan fungsi pada setiap bagian, pembagian kerja dengan terdiri dari beberapa bagian, sub bagian dalam Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember.

“Hal tersebut tertuang dalam BAB III tentang Uraian Tugas dan Fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember pada Peraturan Bupati nomor 44 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Jember, Pendelegasian Wewenang berkaitan dengan strukturalisasi dan pengelompokan jabatan berdasarkan kepangkatan yang ada”.”(Ani, Bagian Kesekretariat Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember yang diwawancari pada tanggal 25/02/2019)

Berdasarkan keterangan disampaikan oleh informan pendelegasian wewenang di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember sudah berjalan sesuai aturan yang ada. Pengelompokan berdasarkan jabatan yang didasari oleh kepangkatan membuat pendelegasian wewenang di dinas tersebut berjalan dengan baik dan tidak terjadi masalah.

c Departementalization (Pengelompokan Tugas)

Departementalization (*Pengelompokan Tugas*) dimaksudkan akan lebih memudahkan dalam membagi wilayah kerja, hal itu dimaksudkan agar tidak terjadi tumpang tindih dari bagian satu ke bagian lainnya.

”Dinas merupakan ranah kerja teknis, dengan jangkauan wilayah kerja lebih luas sebab Dinas secara langsung menangani persoalan di lapangan. Departementasi suatu bagian akan lebih meringankan kerja dinas dengan tumpuan akan berkerja pada tugas atau wewenang yang telah di berikan” (Ani,

Bagian Kesekretariat Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember yang diwawancari pada tanggal 25/02/2019)

Berdasarkan apa yang di sampaikan oleh informan tersebut departementasi berupaya untuk membuat bagian-bagian struktur kerja akan lebih meringankan kerja dinas di karenakan bekerja berdasarkan pada tugas atau wewenng yang di berikan kepada bagian tersebut. Sehingga, bagian dapat bekerja secara maksimal kinerja pada tugas-tugas yang telah di berikan atau menjadi wewenang nya.

d Span of control

Rentang kendali (*span of control*) adalah jumlah pegawai atau bawahan yang dapat dikendalikan secara efektif oleh seorang kepala Dinas atau pengawas pada satu waktu di sebuah lembaga. Rentang kendali di pahami sebagai fungsi menejerial yaitu bagaimana posisi pemimpin mampu memenejerial bawahannya dengan memberikan arahan.

Terdapat beberapa persoalan yang harus menjadi perhatian khusus dalam Penataan Organisasi Perangkat Daerah pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember di antaranya :

- a. Sumber Daya Manusia yang masih lemah
- b. Hubungan Kinerja
- c. Tata Aturan (Regulasi)
- d. Faktor Politik

Penelitian ini meneliti tentang penataan organisasi perangkat daerah di tinjau dari teori mintzberg (studi pada dinas pemberdayaan masyarakat dan desa kabupaten jember). Terdapat dua rumusan masalah dalam penelitian ini, *pertama* untuk menjawab bagaimana penyusunan peraturan bupati nomor 44 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pemberdayaan masyarakat dan desa kabupaten jember. *Kedua*, untuk menjawab apakah peraturan bupati nomor 44 tahun 2016 secara substantive memenuhi prinsip penataan organisasi perangkat daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien di lihat dari teori mintzberg. Hasil studi ini yaitu :

1. Peyusunan peraturan bupati nomor 44 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pemberdayaan masyarakat dan desa kabupaten jember secara prinsip belum sesuai dengan aturan yang ada, tetapi yang menjadi kendala adalah tidak adanya peraturan daerah yang mengatur secara spesifik tentang pedoman penyusunan peraturan bupati, sementara kabupaten yang lain memiliki pedoman tersebut.
2. Peraturan bupati nomor 44 tahun 2016 secara substantive belum memenuhi prinsip penataan organisasi perangkat daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien dtinjau dari teori mintzberg. Teori mintzberg membicarakan tentang prinsip dalam mendesain sebuah organisasi yang rasiona, proporsional, efektif dan efisien. Prinsip tersebut seperti *Spesialisasi pekerjaan*, mengacu pada jumlah tugas yang diberikan untuk

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

pekerjaan tertentu dan tingkat kontrol pekerja memiliki lebih dari tugas-tugas

3. kerja dengan memberikan instruksi pengoperasian, deskripsi pekerjaan, aturan, peraturan, dan seterusnya. *Pelatihan*, mengacu pada penggunaan program pembelajaran formal untuk membangun tugas spesifik. *Indoktrinasi*, program makna dan teknik dengan standarisasi norma-norma bekerja sehingga mereka dapat dipercaya untuk membuat keputusan dan mengambil tindakan sesuai dengan ideologi organisasi. *Unit pengelompokan*, mengacu pada pengaturan pekerja pada unit proses kerja, produk, wilayah klien, atau beberapa kriteria (unit pengelompokan lainnya menjadi proses penting untuk koordinasi melalui pengawasan umum, berbagi sumber daya, dan ukuran kinerja umum). *Ukuran unit*, yang berarti jumlah pekerja yang ditempatkan dalam satu unit (atau bagian). *Perencanaan dan pengendalian sistem*, mengacu pada mekanisme yang digunakan untuk standarisasi output. *Perangkat penghubung*, mengacu pada beberapa perangkat yang bertujuan untuk mendorong saling penyesuaian di dalam dan di antara unit kerja, termasuk penggunaan kekuatan tugas, Staf penghubung, dan manajer integratif dan *Desentralisasi*, mengacu pada sejauh mana kekuasaan pengambilan keputusan disebarkan. Mintzberg menyatakan bahwa faktor ini memanifestasikan dirinya dalam enam pola dasar: 1) sentralisasi vertikal dan horisontal, di mana semua kekuatan terletak di puncak strategis; 2) desentralisasi horisontal terbatas, kekuatan strategic apex didukung oleh technostructure yang

ini. *Perilaku formalisasi*, berarti standarisasi proses menstandarkan kerja; 3) desentralisasi vertikal terbatas, kekuatan manajer unit berbasis pasar melalui pendelegasian untuk mengontrol sebagian besar keputusan unit mereka; 4) desentralisasi vertikal dan horisontal, sebagian besar kekuatan terletak pada operating core; 5) desentralisasi vertikal dan horisontal selektif, kekuasaan mengambil keputusan yang berbeda tersebar di berbagai tempat dalam organisasi; dan 6) desentralisasi murni, daya bersama kurang lebih sama. Selain itu, dalam penyusunan peraturan ini masih banyak yang menjadi catatan yang harus terus di benahi. Semisal, dalam hal pembagian kerja (*Division of Labor*), Pendelegasian Wewenang (*Author Delegation*) pengelompokan Tugas (*Departementalization*) dan terkait dengan *Span Of Control* atau orang-orang yang tidak berkepentingan sekaipun. Pada dasarnya keempat prinsip-prinsip tersebut sudah sejalan dengan aturan tetapi terdapat hal-hal yang menjadi penghambat dalam pelaksanaannya. Seperti, Sumberdaya Manusia yang lemah, Hubungan Kinerja dalam hal membangun budaya di kantor, Tata Aturan (regulasi) yang sering menjadi hambatan karenaminimnya produk hukum yang pasti atau ada tetapi terdapat masalah dengan terdapat overlapping regulasi sehingga terjadi benturan aturan yang satu dengan yang lainnya, Faktor Politik, tidak ada suatu kebijakan yang tidak di pengaruhi oleh faktor politik terlebih soal penempatan satu jabatan fungsional yang sarat terhadap kedekatan terhadap pemimpin yang sedang berkuasa, sehingga ini

menjadi presen buruk bagi penataan organisasi daerah sebab yang menjadi pertimbangan bukan berkaitan dengan faktor profesionalitas atau kualitas daripada satu individu tetapi faktor kedekatan menjadi faktor penentu dalam pengambilan sebuah keputusan.

5.2 Saran

Pada akhirnya, berkaitan dengan temuan dalam penelitian di atas, secara akademis ada satu hal yang dianggap baik untuk di sarankan yaitu :

1. Pemerintah Kabupaten Jember harus segera membuat Peraturan Daerah tentang Pedoman penyusunan peraturan bupati sebagai landasan pembuatan sebuah peraturan bupati.
2. Pemerintah tidak boleh terjebak pada masalah-masalah yang tidak substansial sehingga tidak melulu terkonsentrasi pada penataan organisasi perangkat daerah tidak kunjung punya titik terang. Maka, saya sebagai peneliti merekomendasikan dalam mencapai maksimum penatan organisasi perangkat daerah prinsip-prinsip tersebut harus di penuhi dengan professional untuk mencapai penataan organisasi perangkat daerah yang efektif dan efisien.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang terkait dengan tema ini masih terbuka peluang untuk mengembangkan penelitian dengan model setting yang berbeda, seperti memperdalam kajian peraturan maupun uji kebasahan data yang bersal dari informan.

DAFTAR PUSTAKA

- Mintzberg, H. (1993). *Structure in Fives : Designing Effective Organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, inc. A Simon & Schuster Company.
- Bahtiar. (2016). Menimbang Harapan Perbaikan Koordinasi Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah. *Strengthening Local Communities Facing the Global Era* (p. 180). Jember: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Jember.
- Basyiruddin. (2015). Transformasi Organisasi Pemerintah Dari Era Orde Baru Ke Era Reformasi (Studi Kasus Dari Direktorat Sosial Politik Menjadi Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik). *e - Journal Ilmu Pemerintahan*, 1823.
- Fauzan, D. &. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media.
- Handoko, T. H. (2008). *manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Karyana, H. d. (2012). *Laporan Penelitian Madya Bidang Ilmu : Penataan Perangkat Daerah Kota Tangerang Selatan*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Kholifah, E. (2016). *Prostitusi Masih Tetap Ada : Studi Fenomenologis Ambiguitas Individu Birokrat Lapangan Dalam Implementasi Kebijakan*. Jember: LPPM Universitas Muhammadiyah Jember Press.
- Lijan Poltak Sinabela, dkk. (2016). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Majalah Perencanaan Pembangunan. (2001, Edisi 24). Majalah Perencanaan Pembangunan. In M. P. Pembangunan.

Makmur. (2009). *Patologi Serta Terapannya Dalam Ilmu Administrasi dan Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama.

Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Prastowo, A. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Priyono. (2007). *Pengantar Menejemen*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

Sedarmayanti. (2009). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi Dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik)*. Bandung: PT Refika Aditama.

Suharto, D. G. (2016). *Membangun Kemandirian Desa (Perbandingan UU No. 5/1979, UU No. 22/1999, & UU No. 32/2004 Serta Perspektif UU No. 6 Tahun 2014)*. Yogyakarta: Pusta Pelajar.

Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember.

Sumber Media :

<https://www.menpan.go.id/site/cerita-sukses-rb/transformasi-organisasi-pemerintahan-melalui-penataan-struktur-dan-pengembangan-badaya-kerja> (di akses pada Tanggal 5 Oktober 2018)

<http://surabaya.tribunnews.com/2018/10/01/bupati-jember-kembali-lakukan-rotasi-puluhan-pejabat?page=2> (di akses pada Tanggal 5 Oktober 2018)

<https://www.kompasiana.com/rudharjs/54f928caa3331178178b4694/urgensi-penataan-kelembagaan-di-lingkungan-pemerintah> (di akses pada Tanggal 5 Oktober 2018)

<https://news.detik.com/berita-jawa-timur/d-3629391/rapat-anggota-dewan-dengan-opd-jember-ricuh-kotak-kue-melayang> (di akses pada Tanggal 5 Oktober 2018)

Sumber Lain :

Undang – Undang Pemerintah Daerah Nomor. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah

Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor. 3 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

Peraturan Bupati Nomor. 44 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan