

**ANALISIS PENATAAN KEWENANGAN KELEMBAGAAN DAERAH
DALAM PRESPEKTIF UU NO 32 TAHUN 2004
(STUDI KASUS KOTA BANDUNG)**

PENELITIAN MANDIRI

**DISUSUN OLEH TIM :
DRS. RIYADI
ENTJENG, S. Sos**

**PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR I
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
BANDUNG**

**ANALISIS PENATAAN KEWENANGAN KELEMBAGAAN DAERAH
DALAM PRESPEKTIF UU NO 32 TAHUN 2004
(STUDI KASUS KOTA BANDUNG)**

PENELITIAN MANDIRI

**DISUSUN OLEH TIM :
DRS. RIYADI
ENTJENG, S. Sos**

**PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR I
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
BANDUNG**

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa dan Karuni-Nya penelitian dapat menyelesaikan penelitian mandiri dengan judul : “ *Analisis Penataan Kewenangan Kelembagaan Daerah Dalam Prespektif UU No. 32 Tahun 2004 “(Studi Kasus Kota Bandung)*. Laporan hasil penelitian ini di susun oleh Tim Peneliti sebagai hasil penelitian yang dilaksanakan selama hamir 6 (enam) bulan.

Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada daerah untuk mewujudkan daerah otonom memerlukan peran aktif aparatur setempat dalam setiap langkah pembangunan. Peningkatan peran aktif aparatur dapat dilakukan dengan mendayagunakan mekanisme perencanaan. Tantangan saat ini adalah mewujudkan pemerintahan yang baik dalam hal ini yaitu pemerintahan daerah di Kota Bandung meskipun menghadapi krisis kebijaksanaan dan yang perlu dikembangkan adalah yang bertujuan melindungi, memihak dan menumbuh kembangkan kegiatan. Pelimpahan tugas ini akan menuntut peran aktif dan proaktif daerah untuk menangkap berbagai peluang.

Tim peneliti sadar bahwa laporan hasil penelitian ini belum sempurna sesuai dengan harapan. Oleh karena itu kami Tim mengharapkan kritik dan yang bersifat membangun untuk perbaikan di masa yang akan datang. Dalam kesempatan ini Tim peneliti mengucapkan terima kasih kepada Kepala Pusat Kajian dan pendidikan dan pelatihan Aparatur I lembaga Administrasi Negara, Kepada Kabid KKSDA, Kepada Kabid KMKPOA, Kepada Kabid Diklat Aparatur dan Kepada Kabag Tata Usaha Kaubag Renlap, Kasubag Kepeg dan Umum, Kasubag Keuangan yang telah memberi kesempatan kepada Tim peneliti untuk mengadakan penelitian mandiri dan kepada semua pihak yang telah membantu peneliti sampai selesai proses penelitian ini. Akhir kata Tim peneliti mengharap mudah-mudahan amal baik yang telah diberikan oleh Bapak/Ibu kepada Tim peneliti akan mendapat imbalan yang setimpal dari Tuhan Yang Maha Esa.

Bandung Desember 2005

Tim Peneliti

DAFTAR ISI

	HALAMAN
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	35
C. Ruang Lingkup	36
D. Tujuan dan kegunaan Penelitian	36
E. Target/Hasil Yang Diharapkan	37
F. Status dan Jangka Waktu	37
G. Jadwal penelitian	38
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 39
A. Konsep Penetaan Kewenangan Kelembagaan	39
B. Struktur Organisasi Kota Bandung	45
C. Tinjauan Umum Tentang Pemerintahan Daerah	47
D. Penataan Kewenangan dan Kelmbagaan Daerah	48
E. Reformasi Pemerintahan Derah	52
F. Organisasi Pemerintahan Daerah Masa Depan	57
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	 64
A. Metode Penelitian	64
B. Teknik Pengumpulan Data	64
C. Instrumen Penelitian	64
D. Pemelihan Sampel Penelitian	65
E. Lokasi Penelitian	65
 BAB IV HASIL PENELITIAN/PEMBAHASAN	 66
A. Deskripsi Penetaan Kewenangan Kelembagaan Kota Bandung	66
B. Kesimpulan dan Saran	66
C. Rekomendasi	67
DAFTAR PUSTAKA	69

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemberdayaan merupakan salah satu strategi untuk memperbaiki sumber daya manusia dengan pemberian tanggung jawab dan kewenangan terhadap mereka yang nantinya diharapkan dapat memungkinkan mereka mencapai kinerja yang lebih tinggi di era yang selalu berubah. Paradigma persaingan yang dulunya bersifat material telah bergeser menuju persaingan pengembangan pengetahuan (Lancourt & Savege, 1995; Ulrich, 1998) sehingga menentukan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya manusia, karena menjadi landasan bagi organisasi agar mampu bersaing dan memiliki keunggulan kompetitif. Pemantapan sumber daya manusia sebagai modal dasar harus diikuti dengan pengembangan dan pembaharuan terhadap kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan, agar setiap anggota organisasi mampu merespons dan peka terhadap arah perubahan yang terjadi, sehingga setiap anggota organisasi mendukung terjadinya pembaharuan organisasi (Harvey & Brown, 1996).

Upaya penyelenggaraan pemerintah yang baik menuntut kualitas aparatur yang dapat diandalkan, mampu memberi pelayanan cepat, baik, dan murah. Untuk itu maka peran pimpinan organisasi pemerintahan pada semua tingkat sangat strategis karena pola pikir dan sikap mental mereka menentukan kualitas pelayanan, kinerja dan kemampuan bersaing organisasinya di era globalisasi dewasa ini. Menurut Sarundajang (2000), pemimpin pemerintahan yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai visi, agenda dan berorientasi pada hasil. Dengan demikian perlu adanya perubahan pola pikir para pemimpin, dari reaktif menjadi proaktif (antisipatif), dari berorientasi pada

masalah menjadi berorientasi pada pemecahan masalah, dari mengembangkan ketakutan menjadi mengembangkan percaya diri, dari berorientasi pada kegiatan menjadi berorientasi pada nilai-nilai dan perubahan pola pikir lainnya yang mendukung.

Dengan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 02 Tahun 1998 Tentang Kewenangan Daerah Kota Bandung Sebagai Daerah Otonom Walikota Bandung Untuk menyelenggarakan Pemerintahan di Kota Bandung sebagai daerah otonomi perlu menetapkan kewenangan daerah kota Bandung yang dilaksanakan dengan prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan keadilan serta memperhatikan potensi dan kemampuan daerah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Kewenangan daerah Kota Bandung mencakup 11 kewenangan wajib sesuai dengan pasal 11 ayat (1) dan (2) Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 dan 13 kewenangan tambahan yang disesuaikan dengan kemampuan Daerah. Rincian kewenangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Pasal ini tercantum dalam lampiran 1 sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Daerah. Rincian kewenangan daerah kota Bandung yang tidak/belum dapat dilaksanakan serta perlu dikerjasamakan dengan pemerintahan provinsi, dirinci lebih lanjut dalam lampiran 11 sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Daerah.

Apabila kewenangan dan rincian kewenangan yang belum tercantum dalam lampiran 1 Peraturan Daerah, tetapi ternyata daerah kota Bandung dapat melaksanakannya maka kewenangan tersebut menjadi kewenangan daerah kota Bandung dengan ditetapkan peraturan daerah. Kewenangan sebagaimana dimaksud pada lampiran II Peraturan Daerah, apabila daerah kota Bandung telah siap dan mampu untuk melaksanakannya, maka kewenangan yang dimaksud beralih kembali menjadi kewenangan daerah kota Bandung.

setelah ditetapkan dalam peraturan daerah. Selain kewenangan sebagaimana dimaksud pada pasal 2 Peraturan Daerah. Pemerintahan Daerah dapat melaksanakan kewenangan lain yang ditetapkan kemudian oleh Pemerintah Pusat sebagai tugas-tugas tertentu dalam rangka tugas pembentukan dan kewenangan lintas Kabupaten Kota yang dikerjasamakan antar daerah. Adapun bidang-bidang kewenangan daerah adalah :

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
A. 1.1	Pekerjaan Umum	Penyusunan rencana dan pelaksanaan serta pengendalian operasional pengadaan, pengembangan, peningkatan dan pemeliharaan jalan dan jembatan kolektor primer, jalan dan jembatan lokal primer jalan dan jembatan sekunder lain, jalan dan jembatan yang mempunyai nilai strategis bagi daerah kota beserta simpul-simpulnya (saluran dan trotoar daerah milik jalan)	
2		Penyusunan rencana dan pelaksanaan serta pengendalian operasional pengadaan, pembangunan, peningkatan dan pemeliharaan jalan umum	
3		Penetapan perizinan pemanfaatan Daerah Milik Jalan	
4		Penetapan Kelas Jalan Kota	
5		Pengembangan metode pelaksanaan pembinaan Jalan Kota	
6		Penetapan rekomendasi pemanfaatan jalan Propinsi dan jalan Nasional yang berada di Daerah Kota	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
7		Penyusunan rencana dan pelaksanaan serta pengendalian operasional (eksplotasi) pengadaan, pembangunan, peningkatan dan pemeliharaan jaringan irigasi primer, sekunder, tersier, kuarter dan jaringan kota non lintas Kabupaten/kota termasuk bendungan, danau-danau buatan, penyediaan dan pengaturan air irigasi serta sumber-sumber airnya.	
8		Penetapan perjanjian pemanfaatan dan penggunaan air irigasi	
9		Pengembangan dan aplikasi teknologi pengairan	
10		Pengembangan dan pemberdayaan kelembagaan masyarakat petani pemakai air di Daerah Kota	
11		Pengembangan kerjasama teknis maupun kemitraan dengan masyarakat, swasta, pemerintah daerah lain dan luar negeri dalam bidang pengairan.	
12		Penyusunan rencana dan pelaksanaan serta pengendalian dan pembangunan, pemeliharaan, pengelolaan bangunan-bangunan pelayanan umum.	
13		Pengaturan dan pengawasan terhadap pembangunan, pemeliharaan dan pemanfaatan bangunan	
14		Penertiban, pengawasan dan pengendalian bangunan	
15		Penetapan perijinan bangunan	
16		Pengujian konstruksi dan utilitas bangunan	
17		Penyusunan rencana dan pelaksanaan serta pengendalian pembangunan perumahan beserta prasarana dan fasilitas lingkungan perumahan	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
18		Pembangunan pemeliharaan dan pengelolaan prasarana dan fasilitas lingkungan perumahan	
19		Penetapan dan pengaturan pemanfaatan fasilitas sosial dan fasilitas umum lingkungan perumahan	
20		Pengaturan penggunaan dan pemanfaatan perumahan asset pemerintah daerah	
21		Penyusunan rencana dan pelaksanaan serta pengendalian penyehatan lingkungan pemukiman/perumahan	
22		Pengaturan dan penataan drainase di lingkungan pemukiman/perumahan	
23		Perbaikan jalan lingkungan pemukiman/perumahan	
24		Penataan pemukiman kumuh	
25		Penyusunan rencana dan pelaksanaan serta pengendalian pengadaan, pembangunan, pemeliharaan dan penataan pertamanan dan pemakaman	
26		Penyelenggaraan kebersihan pertamanan dan pemakaman	
27		Penetapan perijinan pemanfaatan kawasan pertamanan dan pemakaman	
28		Penyusunan rencana dan pelaksanaan pencegahan dan penanggulangi bahaya kebakaran	
29		Penetapan perijinan/rekomendasi sarana dan prasarana penanggulangi bahaya kebakaran	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
30		Pengembangan kapasitas dan kapabilitas metode pencegahan dan penanggulangi bahaya kebakaran	
31		Penyusunan rencana dan pengaturan pembangunan pasar	
32		Pengaturan dan pembinaan kebersihan dan ketertiban pasar	
33		Pengaturan distribusi barang dan ketertiban pasar	
34		Perumusan kebijakan penetapan tarif retribusi pasar	
35		Penyelenggaraan pemungutan retribusi pasar	
36		Penetapan kebijakan kerjasama dengan pihak lain dalam pengelolaan pasar	
37		Pembinaan dalam pemberdayaan pedagang pasar dan pembinaan mutu/kualitas barang dagangan	
38		Penyelenggaraan dan pemberian izin	
39		Pemeliharaan gedung pasar milik pemerintah daerah	
40		Penyusunan rencana teknik ruang dan pengendalian pemanfaatan ruang untuk satuan pemukiman	
41		Penetapan dan pengaturan pemanfaatan ruang kota	
42		Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan ruang kota	
43		Penyusunan rencana Umum Tata Ruang (RDTR) untuk satuan kawasan pengembangan	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
44		Penyusunan Rencana Umum Tata Ruang Daerah (RUTRD) beserta program pemanfaatan ruang	
			44
A.2.1	Kesehatan	Penyelenggaraan standar minimal pelayanan kesehatan	
2		Penyelenggaraan dan rencana penetapan standar pelayanan medis, standar pelayanan rumah sakit dan rumah sakit khusus	
3		Penyelenggaraan, pengawasan dan pemberian izin usaha bidang farmasi, Rumah sakit, rumah sakit Khusus, Poliklinik, Praktek Tenaga Medis/Kesehatan serta izin Praktek pengobatan tradisional	
4		Pengadaan, pengelolaan dan pengawasan peredaran obat, obat esensial, kosmetik, makana dan perbekalan farmasi lainnya.	
5		Penyelenggaraan pendidikan dan pendayagunaan tenaga kesehatan	
6		Penyelenggaraan pembiayaan pelayanan kesehatan	
7		Penyelenggaraan pelayanan kesehatan ibu dan anak serta keluarga berencana, kesehatan masyarakat dan medis	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
8		Penelitian dan pengembangan bidang kesehatan	
9		Penyediaan dan dukungan bangunan, alat dan pelengkapan kesehatan	
			9
A.3.1	Pendidikan dan Kebudayaan	Penetapan petunjuk pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan	
2		Penetapan kurikulum muatan lokal	
3		Penyelenggaraan kurikulum nasional dan lokal	
4		Monitoring dan penilaian pelaksanaan proses belajar dan manajemen sekolah	
5		Penetapan petunjuk pengujian dan penilaian hasil belajar, pelaksanaan pengujian dan evaluasi hasil belajar tahap akhir	
6		Penetapan petunjuk pelaksanaan kalender pendidikan	
7		Penetapan soal ujian sesuai kurikulum muatan lokal	
8		Penetapan kebijakan penerimaan siswa	
9		Pengembangan standar kompetensi siswa	
10		Penyelenggaraan akreditasi serta penetapan pendirian dan penutupan sekolah	
11		Monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pendidikan serta kinerja sekolah	
12		Perencanaan kebutuhan pengadaan dan penempatan tenaga kependidikan	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
13		Penetapan petunjuk pelaksanaan anggaran pendidikan	
14		Peningkatan kemampuan dan kesejahteraan tenaga kependidikan	
15		Peningkatan peran serta masyarakat di bidang pendidikan	
16		Perencanaan dan pelaksanaan pengadaan, pendistribusian, pendayagunaan dan perawatan sarana prasarana pendidikan	
17		Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kerjasama di bidang pendidikan	
18		Penyelenggaraan kegiatan ekstra kurikuler bagi siswa	
19		Memberikan pertimbangan bagi pendirian dan peruntukan perguruan tinggi	
20		Menyusun Rencana Induk pengembangan pendidikan	
21		Mendorong pembaharuan sistem pendidikan	
22		Penetapan petunjuk pelaksanaan, penyelenggaraan program pendidikan luar sekolah	
23		Penyediaan bahan dan tempat belajar serta fasilitas lainnya bagi pendidikan luar sekolah	
24		Penetapan petunjuk pelaksanaan, pemberian izin dan evaluasi penyelenggaraan kursus	
25		Penelitian dan pengembangan model program kursus	
26		Penyediaan fasilitas dan pengelolaan kebudayaan daerah tingkat Kota, meliputi sejarah dan nilai tradisi, kesenian, purbakala, bahasa dan sastra	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
27		Perencanaan mutasi, pembinaan dan penempatan tenaga teknis kebudayaan	
28		Penyelenggaraan kegiatan pelestarian dan pengembangan nilai-nilai budaya termasuk budaya spiritual	
		Penetapan penerimaan penghargaan kebudayaan tingkat Kota serta pengajuan calon penerima penghargaan kebudayaan tingkat Propinsi dan Nasional	
29		Pelaksanaan pendataan kebudayaan	
30		Pemberian dukungan terhadap pusat dan atau kursus kebudayaan daerah	
31		Penyelenggaraan pusat pengembangan kebudayaan daerah	
32		Penetapan izin kegiatan kebudayaan di tingkat Kota	
33		Pendayagunaan program teknologi komunikasi untuk pengembangan kebudayaan daerah	
34		Pelaksanaan inovasi bidang kebudayaan di tingkat Kota	
			34
A.4.1	Pertanian	Perencanaan, penyelenggaraan, pengendalian dan pengawasan pertanian, peternakan dan perikanan, pengadaan dan peredaran benih/bibit dan pupuk, pesisida, obat, alat dan mesin di bidang pertanian dan peternakan	
2		Penetapan standar pengelolaan dan perlindungan sumber daya alam, pertanian, peternakan, perikanan dan plasma nufiah	
3		Penetapan kriteria penentuan lahan pertanian, peternakan dan perikanan darat dalam rangka penyusunan tata ruang	
4		Penetapan sasaran areal dan lokasi kegiatan pengembangan lahan dan konservasi tanah dan air pada kawasan pertanian, peternakan dan perikanan	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
5		Pemberian izin meliputi usaha bidang pertanian, produksi serta pemasukan dan pengeluaran benih/bibit pertanian, pemanfaatan flora dan fauna yang tidak dilindungi, usaha pembibitan ternak, usaha rumah potong hewan, rumah potong umum serta izin praktek dokter hewan dan distribusi/depo obat hewan	
6		Penyelenggaraan identifikasi potensi pertanian tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan kehutanan dan pengembangan usaha agrobisnis, rekayasa teknologi bidang peternakan, sertifikasi kesehatan ternak dan bahan pangan asal ternak.	
7		Kerjasama dengan pihak ketiga dalam rangka pemenuhan kebutuhan Kota terhadap hasil pertanian	
8		Pengawasa/uji mutu terhadap produk-produk pertanian, perikanan dan peternakan	
			8
A.5.1	Perhubungan	Perencanaan perluasan jalan	
2		Penetapan kelas jaringan dan ruas jalan	
3		Pengaturan dan pengendalian atas pemanfaatan ruas jalan	
4		Pengembangan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan dan pemeliharaan ruas dan atau jaringan jalan	
5		Penyelenggaraan perpakiran kendaraan bermotor	
6		Penetapan pengelolaan terminal tipe C	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
7		Penetapan pengelolaan rambu dan perlengkapan jalan	
8		Penyelenggaraan pendaftaran dan pengujian kendaraan bermotor	
9		Pengelolaan dan pemeliharaan fisik serta ketertiban terminal	
10		Penetapan pembatasan pengangkutan orang dengan kendaraan tidak bermotor	
11		Penunjukan lokasi, pengelolaan dan pemeliharaan ketertiban tempat pemberhentian kendaraan umum	
12		Pengaturan tentang kewajiban memberi bantuan kepada perkumpulan dan/atau badan hukum yang ditugaskan untuk menyelenggarakan penempatan dan pemeliharaan rambu dan tanda lalu lintas	
13		Pemberian izin pendirian perusahaan angkutan kendaraan bermotor, bengkel umum dan jasa titipan	
14		Pemberian izin operasi angkutan jalan, baik trayek maupun lintas	
15		Penetapan jalan yang melarang pengemudi kendaraan, memberikan tanda suara pada waktu-waktu tertentu	
16		Penetapan manajemen dan rekayasa lalu lintas	
17		Penetapan tarif angkutan umum	
18		Pengawasan dan pengendalian batas kawasan kebisingan serta daerah lingkungan bandara sesuai dengan standar yang berlaku	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
19		Pengelolaan terminal peti kemas dan bandara yang dibangun pemerintah Kota	
20		Menyelenggarakan sistem informasi kecelakaan lalu lintas	
21		Pemberian izin dispensasi angkutan alat berat di jalan	
22		Pemberian izin pendirian sekolah mengemudi	
23		Penyelenggaraan urusan pajak kendaraan bermotor, Bea Balik Nama Kendaraan bermotor dan pendaftaran ulang kendaraan bermotor	
24		Kerjasama dengan pihak ketiga dalam rangka pelaksanaan kewenangan di bidang perhubungan	
25		Pemeriksaan kendaraan bermotor di jalan.	
			25
A.6.1	Industri dan Perdagangan	Penyelenggaraan, pengawasan dan pengendalian kegiatan usaha perindustrian, perdagangan dan kemetrollogian	
2		Pemberian izin kegiatan usaha perindustrian dan perdagangan barang dan jasa	
3		Mendorong penyelenggaraan kemitraan industri menengah, besar dan sektor ekonomi lainnya	
4		Bimbingan teknis pengembangan kegiatan perindustrian, perdagangan barang dan jasa, termasuk pengembangan komoditi ekspor dan komoditi andalan daerah	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
5		Mempalitisasi permodalan manajemen kelembagaan, kemitraan dan perniagaan pemasaran untuk perkembangan perindustrian, perdagangan dan usaha menengah	
6		Kerjasama dengan pihak ketiga dalam rangka pelaksanaan kewenangan di bidang industri dan perdagangan	
7		Koordinasi dan promosi sentra-sentra industri dan perdagangan	
8		Pengawasan uji mutu produk industri dan perdagangan	
			8
A.7.1	Penanaman Modal	Perencanaan teknis penanaman modal , baik PMDN maupun PMA	
2		Penyelenggaraan Pengawasan dan pengendalian kegiatan penanaman modal	
3		Melakukan koordinasi dengan pihak ketiga dalam bidang promosi Kota Bandung	
			3
A.8.1	Lingkungan Hidup	Pengaturan, pengendalian dan pengelolaan lingkungan hidup	
2		Pengaturan, pengelolaan dan pemantauan serta pelestarian konservasi sumber daya alam	
3		Pengaturan analisis mengenai dampak lingkungan bagi kegiatan yang potensial berdampak	
4		Fasilitasi penegakan hukum di bidang lingkungan hidup	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
5		Analisis kualitas limbah dan perizinan pembuangan limbah rumah tangga dan industri	
6		Pengawasan kegiatan pengambilan air bawah tanah dan galian	
7		Pengendalian dan penanggulangan pencemaran tanah, air dan udara	
8		Sosialisasi penataan perundang-undangan di bidang lingkungan hidup	
9		Penyelenggaraan kerjasama dan kemitraan pengelolaan lingkungan hidup	
10		Penyusunan sistem informasi dan penyuluhan lingkungan hidup	
			10
A.9.1	Pertahanan	Pengaturan, penyelenggaraan dan pengendalian, persediaan, peruntukan dan penggunaan tanah untuk keperluan pengembangan, pemerintah, sosial, perorangan dan badan hukum	
2		Penyapan dan penyusunan rencana peruntukan, pesediaan dan penggunaan tanah	
3		Pemberian pertimbangan aspek tata guna tanah	
4		Pengendalian dan penyelesaian penggunaan tanah	
5		Penetapan lokasi dan pemberian hak atas tanah yang menjadi objek "Land reform" dan land consolidation"	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
6		Penetapan pemberian hak milik, hak usaha, hak-hak guna bangunan, hak pakai dan hak pengelolaan	
7		Penetapan pemberian izin lokasi, perpanjangan izin lokasi dan perubahan penggunaan tanah	
8		Monitoring izin peralihan hak atas tanah	
9		Monitoring Bea perolehan hak atas tanah dan bangunan	
10		Penetapan ganti rugi terhadap tanah yang menjadi objek "land reform"	
11		Penyelenggaraan pengukuran, pemetaan, peralihan hak dan pembebanan hak atas tanah	
12		Penetapan penertiban dan pembatalan sertifikat hak atas tanah	
13		Pengeluaran tanah objek "land reforma"	
14		Penyelenggaraan administrasi pertanahan	
15		Penelitian dan pengabmistrasian tanah-tanah yang menjadi objek sengketa serta menyiapkan konsep penyelesaiannya	
16		Penyelenggaraan bimbingan teknis, pengambilan sumpah dan pelantikan PPAT	
			16
A.10.1	Koperasi	Penyelenggaraan monitoring, penyertaan modal, sistem distribusi serta kerjasama antar koperasi dan usaha kecil	
2		Pengesahan akta pendirian, pengembangan dan pembubaran koperasi	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
3		Mendorong dan memfalisitasi pengembangan koperasi dan usaha kecil	
			3
A.11.1	Tenaga Kerja	Pengembangan dalam bidang perluasan kerja, lembaga latihan swasta, hubungan industrial, kelembagaan ketatakerjaan dan pengembangan usaha	
2		Penyelenggaraan pelatihan produktivitas tenaga kerja, sertifikasi dan lisensi kerja serta pelatihan dan pemagangan	
3		Pengurusan persyaratan kerja, penyelesaian permasalahan ketenagakerjaan dan informasi pasar kerja	
4		Pengawasan norma kerja, jaminan sosial tenaga kerja, keselamatan tenaga kerja serta kesehatan kerja dan hygiene perusahaan	
5		Pemberdayaan fasilitas kesejahteraan pekerja sektor formal dan informal	
6		Pengawasan dan pengendalian dalam penempatan, penyaluran dan pengaturan pembatasan tenaga kerja serta penggunaan tenaga kerja warga negara asing	
7		Penetapan UMR regional melalui mekanisme tripartite	
8		Kerjasama dengan pihak ketiga dalam pelaksanaan kewenangan di bidang tenaga kerja	
			8
A.12.1	Sosial	Penyelenggaraan bantuan usaha dan pengawasan kesejahteraan rakyat	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
2		Penyelenggaraan bantuan, usaha dan pengawasan kesejahteraan sosial, kesejahteraan sosial lembaga rehabilitasi sosial	
3		Penyelenggaraan nilai-nilai kejuangan dan kepahlawanan serta penganugrahan tanda kehormatan/jasa daerah	
4		Pemberian izin dan pengawasan usaha kesejahteraan sosial	
			4
A.13.1	Politik Dalam Negeri dan Administrasi Politik	Fasilitasi penyelenggaraan pendidikan politik dan pembinaan kesatuan bangsa	
2		Penyelenggaraan dan pengembangan system politik	
3		Fasilitasi penyelenggaraan pendidikan politik	
4		Fasilitasi penyelenggaraan pemilihan umum	
5		Fasilitasi penegakan hak azasi manusia	
6			
7		Pemeliharaan ketentraman dan ketertiban umum	
8		Penyelenggaraan akuntabilitas kinerja aparatur daerah	
9		Penetapan pedoman pelaksanaan tugas aparatur daerah	
10		Penyediaan dukungan administrasi kepegawaian dan administrasi pegawai	
11		Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan penjenjangan dan teknis fungsional	
12		Alokasi dan pemindahan pegawai antar daerah	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
13		Penetapan pengangkatan dan alih tugas jabatan PNS	
14		Monitoring pekerjaan pemerintah di kecamatan dan kelurahan	
			14
A.14.1	Pengembangan Otonomi Daerah	Penetapan kebijakan perubahan batas, nama dan pemindahan	
2		Penetapan pembentukan, penggabungan dan pemisahan kelurahan	
3		Penataan susunan organisasi perangkat daerah	
4		Penetapan formasi perangkat daerah	
5		Penyelenggaraan relokasi pegawai	
6		Penyelenggaraan pemerintahan umum	
7		Penetapan kebijakan pembangunan	
8		Pendataan dan pelaporan pelaksanaan pembangunan	
9		Penyelenggaraan pembentukan dan operasionalisasi asosiasi Pemerintah Daerah dan Asosiasi DPRD	
10		Penetapan wakil dari Daerah sebagai Anggota Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah	
11		Penetapan perhitungan anggaran pendapatan dan belanja	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
12		Penyelenggaraan pengurusan pertanggung jawaban dan keuangan	
13		Penyelenggaraan pinjaman daerah	
14		Perencanaan investasi dan kemitraan	
15		Penyelenggaraan pajak dan retribusi daerah	
16		Pengelolaan dan studi potensi PAD serta sumber pembiayaan lainnya	
			16
A.15.1	Perimbangan Keuangan	Penggalian potensi pendapatan daerah	
2		Penetapan jenis-jenis hasil pajak daerah, jenis-jenis retribusi daerah dan pendapatan lainnya serta system dan prosedur administrasi	
3		Pengawasan, pengendalian dan pengaturan relokasi Pendapatan Asli Daerah dan Dana Alokasi Umum	
4		Penetapan, perubahan dan perhitungan APBD, ordonator Pendapatan Daerah serta bendaharawan keuangan daerah	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
5		Penyelenggaraan kerjasama dengan pihak ketiga/badan swasta dan melaksanakan retribusi daerah	
6		Penetapan pinjaman dari sumber dalam negeri dan atau sumber luar negeri serta system dan prosedur administrasinya	
7		Penyertaan modal kepada pihak ketiga, pemerintah pusat dan daerah	
8		Penyelenggaraan kerjasama dengan pihak ketiga/badan swasta dalam melaksanakan pemungutan retribusi daerah	
9		Pemungutan pajak-pajak pusat sebagai tugas pembantuan	
			9
A.16.1	Kependudukan	Penyelenggaraan administrasi dan pendaftaran penduduk	
2		Penyelenggaraan pencatatan dan penertiban akta-akta catatan sipil	
3		Penyelenggaraan statistik	
4		Pengendalian angka kelahiran/kematian ibu/bayi/anak	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
5		Pengendalian Migrasi dan Urbanisasi	
6		Pengendalian Kewarganegaraan	
7		Pendataan keluarga untuk memperoleh data mikro keluarga tentang demografi, kesertaan berKB pentahapan keluarga	
8		Pendewasaan usia perkawinan dan bina keluarga remaja	
9		Fasilitasi penyelenggaraan program transmigrasi	
			9
A.17.1	Hukum Dan Perundang-undangan	Pelaksanaan perumusan, pengkajian, evaluasi dan penetapan produk-produk hukum daerah	
2		Sosialisasi dan dokumentasi peraturan p[erundang-undangan dan produk hukum daerah	
3		Pelaksanaan system jaringan informasi dan dokumentasi hukum	
4		Pemberian keterangan yang berkaitan dengan pembuatan fakta hukum	
5		Pemberian dan pertimbangan bantuan hukum	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
6		Pemberian layanan konsultasi hukum	
7		Monitoring pelaksanaan dan penegakan peraturan daerah	
8		Pembinaan Penyelidik Pegawai Sipil	
9		Penyusunan Pedoman Penegakan Produk Hukum Daerah	
10		Penetapan pedoman tata cara kerjasama antar pemerintah kota dengan pihak ketiga	
11		Pelaksanaan ikatan hukum dengan pihak ketiga	
12		Pendaftaran dan pengesahan akta dibawah tangan	
			12
A.18.1	Olah Raga	Penyelenggaraan dan pengembangan kegiatan olah raga termasuk olah raga prestasi dan olah raga yang menantang	
2		Penyediaan biaya dan pemberian dukungan pembangunan sarana dan prasarana olah raga serta pembangunan ajang kompetisi dan bakat	
			2
A.19.1	Penerangan	Penetapan program pelayanan informasi dan komunikasi	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Daerah	Keterangan
2		Peningkatan peran dan koordinasi kegiatan kehumasan pemerintah kota	
3		Fasilitasi pelayanan kebutuhan informasi mengenai kebijakan dan pelaksanaan kebijakan Pemerintah Kota	
4		Sosialisasi wawasan kebangsaan, hukum dan perundang-undangan serta produk-produk hukum daerah	
5		Penyelenggaraan penerbitan dan kegiatan media informasi Pemerintah Daerah	
6		Monitoring dan sensor peredaran film-film dan VCD yang bertentangan dengan nilai agama dan susila	
7		Penyelenggaraan pusat pelayanan informasi	
8		Penyelenggaraan pendaftaran dan pencatatan penerbitan dan grafika media dan elektronika lokal	
9		Pemberian rekomendasi bagi pendirian gedung bioskop	
10		Pemberian pertimbangan kerjasama luar negeri di bidang penerangan di daerah	
11		Dokumentasi kegiatan dan produk-produk hukum daerah	
			11
	19 Bidang Kewenangan	Jumlah Kewenangan Daerah Kota Bandung	249

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Yang Tidak Dapat Dilaksanakan Daerah	Keterangan
B.1.1	Pekerjaan Umum	Pembangunan dan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan pada Jalan Negara dan Propinsi	
			1
B.2.1	Pendidikan	Menetapkan dan membantu kebutuhan sarana dan prasarana belajar jarak jauh	
2		Melaksanakan pengendalian, pengawasan dan evaluasi penyelenggaraan belajar jarak jauh	
3		Melaksanakan program kerjasama luar negeri bidang pendidikan luar sekolah sesuai dengan pedoman yang ditetapkan pemerintah	
4		Penyelenggaraan pendidikan perguruan tinggi	
			4
B.3.1	Pertanian	Produksi mani beku ternak lokal (lokal spesifik) untuk kota	
2		Bimbingan eksplorasi, konservasi dan pengolahan sumber daya alam hayati peternakan	
3		Bimbingan penerapan standar-standar teknis sertifikasi pembibitan sarana, tenaga kerja, mutu dan metode	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Yang Tidak Dapat Dilaksanakan Daerah	Keterangan
4		Analisis dan penanggulangan residu bahan komoditi komoditi peternakan bimbingan produksi benih hijau pakan	
5		Pengadaan, perbanyakan dan penyaluran benih dan hijau pakan tingkat benih dasar dan benih pokok	
6		Penyelenggaraan kebun benih hijau pakan untuk perbanyakan benih dasar dan benih pokok	
7		Pembangunan, pengelolaan dan perawatan rumah sakit hewan, klinik hewan, satuan pelayanan ternak terpadu	
8		Mendirikan dan mengelola laboratorium kesehatan masyarakat veteriner	
9		Melakukan berbagai rekayasa alat dan mesin peternakan	
10		Demonstrasi dan kaji terap lahan dan mesin pertanian	
11		Pengelolaan laboratorium hama dan penyakit tanaman	
12		Rekrutmen tenaga kerja tanaman pangan dan hortikultura	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Yang Tidak Dapat Dilaksanakan Daerah	Keterangan
13		Distribusi penyediaan sarana produksi	
14		Tenaga Kerja tanaman pangan dan hortikultura	
15		Pengujian dan penerapan teknologi pra panen	
			15
B.4.1	Perhubungan	Seluruh bidang kewenangan perhubungan laut	
2		Seluruh bidang kewenangan perhubungan udara kecuali perijinan bagi bangunan dalam kawasan keselamatan penerbangan	
			2
B.5.1	Perindustrian dan Perdagangan	Pengelolaan Laboratorium Kemeteorologi	
			1
B.6.1	Lingkungan Hidup	Pelatihan/pendidikan/kursus bagi aparat pemerhati dan penyelamat lingkungan	
			1
B.7.1	Pertambangan dan Energi	Pengembangan sumber daya mineral dan energi non migas di luar radio aktif	
2		Pelatihan dan bimbingan bagi pengusaha pertambangan	
			2

3No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Yang Tidak Dapat Dilaksanakan Daerah	Keterangan
B.8.1	Kelautan	Seluruh Bidang Kewenangan Kelautan	
			1
B.9.1	Kehutanan dan Perkebunan	Pemberian izin pemanfaatan hutan produksi	
2		Pelaksanaan pemberian izin hak pemungutan	
3		Pemberian izin pemanfaatan hutan kemasyarakatan pada kawasan hutan produksi dan hutan lindung	
4		Pemberian izin pemanfatan hasil hutan pada kawasan hutan produksi	
6		Penghijauan dan konservasi tanah	
6		Pengelolaan perlebahan	
8		Pengelolaan hasil hutan non kayu, seperti : sutra, rotan dan bambu	
9		Pengawasan dan pengujian serta pengukuran hasil hutan	
10		Pembinaan pelaksanaan peredaran hasil hutan	
11		Pembinaan pelaksanaan pengolahan primer hasil hutan	
12		Perencanaan pembangunan dan penyusunan program pengembangan perkebunan yang spesifik	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Yang Tidak Dapat Dilaksanakan Daerah	Keterangan
13		Penyusunan rencana operasional kegiatan beserta kebutuhan anggaran	
14		Pengembangan dan penetapan pemanfaatan lahan sesuai tata ruang dan tata guna pengembangan perkebunan	
15		Pelaksanaan identifikasi lahan dalam rangka program diversifikasi, intensifikasi, rehabilitasi dan perluasan/peremajaan tanaman	
16		Bimbingan penyiapan dan pemanfaatan lahan	
17		Pembinaan produksi dan bimbingan serta pemantauan kultur teknis budaya tanaman tahunan, semusim termasuk tumpang sari dan pembinaan kebun induk	
18		Pemantauan dan inventarisasi blok tanaman penghasil tinggi untuk tujuan penangkaran bahan tanaman	
19		Bimbingan penerapan standar - standar teknis dan sertifikasi pengadaan bahan tanaman sarana, tenaga kerja mutu dan metode	
20		Bimbingan dan pengawasan penyebaran proto type, percobaan dan pengkajian penerapan penggunaan alat dan mesin perkebunan serta pemantauan produksi dan peredarannya.	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Yang Tidak Dapat Dilaksanakan Daerah	Keterangan
21		Peramalan dan perhitungan produksi hasil-hasil perkebunan	
22		Perlindungan tanaman dan pengawasan/pemeriksaan lalu lintas bahan tanaman pupuk dan pestisida dari dan atau kewilayahan kota	
23		Pelaksanaan pengujian pestisida baik yang terkandung dalam tanaman tanah maupun air	
24		Penyelenggaraan pengamatan dan peramalan populasi organisme pengganggu tanaman	
25		Pengendalian yang terpadu	
26		Penyuluhan dan ketenagakerjaan serta penyusunan rencana penyelenggaraan pendayagunaan dan bimbingan ketenagakerjaan perkebunan	
27		Pelaksanaan penyiapan program, metode dan sistem kerja penyuluhan perkebunan serta rekayasa sosial ekonomi	
28		Pengumpulan data dan informasi sumber daya manusia perkebunan di wilayah kota	
29		Bimbingan dan pengawasan pengembangan kemitraan perkebunan antara pemerintah daerah dan investor swasta dan perkebunan rakyat	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Yang Tidak Dapat Dilaksanakan Daerah	Keterangan
30		Bimbingan dan pengawasan pengembangan kemitraan perkebunan antara pemerintah daerah dan investor swasta dan perkebunan	
31		Bimbingan penerapan standar teknis, pembinaan mutu dan pengelolaan hasil serta pemasaran	
32		Pemberian ijin usaha perkebunan beserta pemantauan dan pengawasan aktivitas ijin usaha yang dikeluarkan	
33		Bimbingan kelembagaan usaha perkebunan manajemen usaha dan pencapaian pola kerjasama usaha perkebunan (Agrobisnis)	
34		Bimbingan pengawasan pemanfaatan sumber daya dan sarana usaha perkebunan	
35		Pelaksanaan pengawasan mutu hasil olah dan penyampaian informasi data/harga dasar	
36		Penyediaan sarana/prasarana dalam upaya penempatan pasar komoditas perkebunan di kota	

No	Bidang Kewenangan	Kewenangan Yang Tidak Dapat Dilaksanakan Daerah	Keterangan
37		Pemantauan dan pengawasan pelaksanaan pembangunan perkebunan di kota	
38		Pengkajian dan evaluasi dampak pelaksanaan kebijakan program melalui hasil pencatatan dan pengolahan data	
39		Inventarisasi, klasifikasi dan evaluasi hasil yang dicapai	
			39
	9. Bidang Kewenangan	Jumlah Kewenangan yang tidak dapat dilaksanakan oleh Kota Bandung	66

Dengan Pasal 2 (ayat) Daerah dibentuk Dinas Daerah Kota Bandung yaitu :

1. Dinas Tata Kota
2. Dinas Bina Marga
3. Dinas Bangunan
4. Dinas Perumahan
5. Dinas Pengairan
6. Dinas Pertamanan dan Pemakaman
7. Dinas Pencegahan dan Penanggulangan Kebakaran
8. Dinas Pengelolaan Pasar
9. Dinas Kesehatan
10. Dinas Pendidikan
11. Dinas Parawisata
12. Dinas Pertanian

13. Dinas Perhubungan
14. Dinas Penindustrian dan Perdagangan
15. Dinas Pertanahan
16. Dinas Koperasi
17. Dinas Tenaga Kerja
18. Dinas Pendapatan Daerah
19. Dinas Kependudukan
20. Dinas Informasi dan Komunikasi

Peraturan Daerah Kota Bandung Tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung berbentuk Badan yaitu

A. Berbentuk Badan:

1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
2. Badan Pengawasan Daerah;
3. Badan Pengelola Lingkungan Hidup;
4. Badan Pemberdayaan Masyarakat;

B. Berbentuk Kantor:

1. Kantor Penelitian dan Pengembangan;
2. Kantor Pendidikan dan Pelatihan;
3. Kantor Pengelohan Data Elektronik;
4. Kantor Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah;
5. Kantor Satuan Polisi Pamong Praja;
6. Kantor Penanaman Modal Daerah;
7. Kantor Sosial;

C. Berbentuk Unit Pelaksana Daerah:

1. Pusat Pelayanan Kesehatan Gigi dan Mulut;
2. Rumah Sakit Bersalin Astanyar;

Kebijakan desentralisasi di Indonesia nampaknya terpaksa harus “mati muda”. Alasannya, UU 22/1999 yang belum genap berusia 4 tahun secara efektif dan belum diimplementasikan secara penuh, ternyata sudah harus diubah dengan UU 32/2004. Selain itu, ide awal untuk merevisi beberapa bagian saja dari UU 22/1999, ternyata menjadi perubahan total terhadap seluruh aspek pemerintahan daerah. Sebagaimana diketahui bersama, pada tanggal 29 September 2004 DPR telah menyetujui UU tentang Pemerintahan Daerah yang baru, sebagai pengganti dari UU No. 22/1999.

Pertimbangan atau dasar pemikiran untuk melakukan penggantian ini adalah bahwa pembentukan dan susunan organisasi Sekretariat Daerah Kota Bandung Nomor 03 Tahun 2001 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Sekretariat Daerah Kota Bandung maka perlu ditindaklanjuti dengan rincian tugas pokok dan fungsi masing-masing satuan organisasi di lingkungan Sekretariat Daerah.

Sehubungan dengan maksud tersebut pada diatas maka rincian tugas pokok dan fungsi satuan organisasi pada sekretariat daerah perlu ditetapkan dalam keputusan Walikota Bandung. Setelah pelaksanaan UU tersebut selama empat tahun, terjadi banyak perubahan strategis pada tataran makro politik Indonesia, misalnya tentang amendemen UUD 1945. Dalam amendemen terakhir, disepakati untuk merombak rumusan mengenai desentralisasi. Selain itu, di lembaga MPR tidak dikenal lagi utusan daerah, melainkan Dewan Perwakilan Daerah (DPD). Lalu, dengan adanya amendemen, presiden dipilih langsung oleh rakyat, bukan MPR lagi. Dan, amendemen juga mengisyaratkan kepala daerah dipilih secara demokratis.

Secara bersamaan, lahir UU Nomor 22/2003 tentang Susunan, Kedudukan Anggota MPR, DPR, DPD, dan DPRD, yang mengatur bahwa DPRD tidak

berwenang untuk memilih kepala daerah lagi. Ini berarti bahwa kepala daerah harus dipilih secara demokratis melalui pemilihan langsung. Rumusan itu berkonsekuensi pada perlunya revisi/perubahan UU 22/1999, karena di UU itu masih menyatakan kepala daerah dipilih oleh DPRD. Selain itu, ada perubahan prinsip dalam pelaksanaan pemerintahan daerah menjadi asas otonomi dan pembantuan, sementara dalam UU 22/1999 rumusan asas pemerintahan daerah adalah dekonsentrasi, desentralisasi, dan asas pembantuan.

Berbagai perubahan mendasar tadi tentu saja membawa konsekuensi yang mendasar pula, termasuk dalam hal perlunya Analisis Penataan Kelembagaan Daerah. Dalam Perspektif UU No. 32 Tahun 2004, peraturan perundang-undangan tentang penataan kelembagaan seperti PP No. 25/2000 dan Kepmendagri No. 130-67/2002, jelas perlu dilakukan penyesuaian. Sementara dalam aspek kelembagaan, PP No. 8/2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah sangat mungkin akan segera diganti pula seiring dengan lahirnya UU Pemerintahan Daerah yang baru.

Dalam rangka mengantisipasi berbagai perubahan dan perlunya penyesuaian kebijakan di tingkat daerah itulah, maka dipandang perlu untuk melakukan kajian yang komprehensif tentang aspek penataan kelembagaan ini, sehingga dapat dirumuskan konsep awal yang cukup matang tentang arah penataan kelembagaan pemerintah daerah berdasarkan UU No. 32/2004.

B. Perumusan Masalah

Dari berbagai fenomena yang dipaparkan pada latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan adanya 2 (dua) permasalahan utama, yakni:

1. Adanya perubahan kebijakan tentang Pemerintahan Daerah yang berimplikasi pada perubahan arah dan kebutuhan terhadap aspek

Penataan Kewenangan dan Kelembagaan Daerah. Adanya perubahan ini berpotensi menimbulkan kemungkinan perbedaan penafsiran, kebingungan dalam menyikapi kebijakan yang baru, serta ketidakseragaman dalam pengaturan aspek Kelembagaan di tingkat daerah.

2. Bahwa UU Pemerintahan Daerah yang baru belum memberi aturan dan pedoman yang lengkap, jelas, dan operasional tentang berbagai variabel yang harus diperhatikan dalam proses penataan kelembagaan di daerah. Dengan demikian, kajian ini diharapkan tidak saja bermanfaat untuk membantu daerah dalam perumusan peraturan daerah di kedua bidang tadi, namun juga sekaligus menjadi masukan bagi pemerintah Pusat dalam merumuskan produk hukum sebagai pelaksanaan U U No. 32 Tahun 2004

C. Ruang Lingkup

Substansi kajian ini diarahkan pada 2 (dua) variabel pokok dari sistem pemerintahan daerah yakni kewenangan atau urusan pemerintahan sebagaimana diatur dalam Bab II Pasal 10-18, serta kelembagaan daerah sebagaimana diatur dalam Pasal 120-128 UU No. 32/2004.

D. Tujuan dan Kegunaan

Kajian ini diharapkan dapat mencapai tujuan atau sasaran-sasaran penting sebagai berikut:

1. Teridentifikasikannya dimensi, kriteria dan indikator-indikator dalam Analisis penataan kewenangan dan kelembagaan daerah dalam perspektif UU No 32 Tahun 2004 yang efektif dan efisien.
2. Teridentifikasikannya arah kebijakan dan model-model alternatif penataan kewenangan dan kelembagaan daerah dalam perspektif berdasarkan UU No. 32/2004.

Adapun kegunaan yang diharapkan muncul dari hasil kajian ini adalah adanya rujukan kebijakan bagi pemerintah daerah di Propinsi Jawa Barat pada khususnya dalam bidang penataan kewenangan dan kelembagaan.

Hasil kajian ini diharapkan dapat memadukan antara pendekatan teoretis konseptual dengan pendekatan empiris pragmatis, sehingga dapat memudahkan

pemerintah daerah untuk menyesuaikan atau mendesain ulang format penataan kewenangan dan kelembagaan di daerahnya masing-masing.

Dengan kata lain, dengan teridentifikasi dan terumuskannya sasaran diatas secara jelas, maka hasil kajian ini diharapkan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendorong upaya membangun pemerintahan daerah yang efektif dan efisien.

E. Target / Hasil yang Diharapkan

Hasil akhir yang ingin dicapai dari kajian ini adalah tersusunnya sebuah laporan tentang permasalahan, kondisi dan arah penataan kewenangan dan kelembagaan daerah, khususnya di Propinsi Jawa Barat. Disamping itu, laporan hasil kajian ini berisi pula tentang rekomendasi kebijakan tentang aspek-aspek penataan kewenangan dan kelembagaan daerah, serta langkah-langkah atau tahapan yang diperlukan.

F. Status dan Jangka Waktu

Penelitian mandiri ini merupakan program baru yang dilaksanakan untuk wilayah Jawa Barat. Secara substantif, materi dan cakupan dalam penelitian mandiri ini juga sangat aktual karena merupakan antisipasi terhadap lahirnya UU Pemerintahan Daerah yang baru, yakni UU No. 32/2004.

Adapun jangka waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan penelitian mandiri ini adalah dari bulan Juni – Desember tahun anggaran 2005.

G. Jadwal Penelitian Mandiri

Judul : Analisis Penataan Kewenangan dan Kelembagaan Daerah Dalam Perspektif UU No. 32 Tahun 2004

No	Nama Kegiatan	Hari/Tanggal/Bulan/Tahun 2005						
		Juni	Juli	Agts	Sep	Okt	Nop	Des
1	Pembuatan TOR							
2	Mencari Bahan Pustaka dalam menyusun Analisis Penataan Kewenangan Kelembagaan Daerah Dalam Perspektif UU No 32 Tahun 2004							
3	Mulai pengetikan dari mulai bab I dan bab III							
4	Mulai pengetikan dari mulai bab III sampai selesai							
5	Presentasi Hasil Penulisan							
6	Perbaikan Presentasi Hasil penulisan penelitian mandiri							
7	Menyerahkan Hasil Penulisan penelitian Mandiri							

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Penataan Kewenangan Kelembagaan

Kebijakan otonomi daerah yang ditetapkan dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dalam perspektif pendayagunaan aparatur negara pada hakekatnya adalah memberikan kesempatan yang luas bagi daerah untuk membangun struktur pemerintah yang sesuai dengan kebutuhan daerah dan responsif terhadap kepentingan masyarakat luas; membangun sistem pola pikir politik dan administratif yang kopemtitif, mengembangkan sistem manajemen pemerintahan yang efektif, meningkatkan transparansi pengambilan kebijakan dan akuntabilitas publik. Dengan demikian pada akhirnya diharapkan pula penciptaan pemerintahan yang baik (Good Governance).

Keberhasilan otonomi daerah, minimal ada enam elemen yang menunjukkan bahwa suatu pemerintahan memenuhi kriteria good governance, yaitu:

1. *Compvetence*, artinya bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah harus dilakukan dengan mengedepankan profesionalisme dan kompetensi birokrasi. Untuk itu setiap pejabat yang dipilih dan ditunjuk untuk menduduki suatu jabatan pemerintah daerah harus benar-benar orang yang memiliki kompetensi dilihat dari semua aspek penilaian, baik dari segi pendidikan/keahlian, pengalaman, moralitas, dedikasi maupun aspek lainnya.
2. *Transparency*, artinya setiap proses pengambilan kebijakan publik dan pelaksanaan seluruh fungsi pemerintahan harus diimplementasikan dengan mengacu pada prinsip keterbukaan. Kemudian kemudahan akses bterhadap informasibyang benar, jujur, dan tidak diskriminatif mengenai penyelenggaraan pemerintahan oleh birokrasi daerah merupakan hak yang harus dijungjung tinggi.
3. *Accuntability*, artinya bahwa setisp tugas dan tanggung jawab pemerintah daerah harus diselenggarakan dengan cara yang terbaikdengan pemanfaatan sumber daya yang efisien demi keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan di daerah, karena setiap kebijakan dan tindakan yang diambil harus dapat dopertanggung jawabkan dihadapan publik maupun dari kamata hukum.

4. **Participation**, artinya dengan adanya otonomi daerah maka magnitude dan intensitas kegiatan pada masing-masing daerah menjadi sedemikian besar. Apabila hal tersebut dihadapkan pada kemampuan sumber daya masing-masing daerah, maka mau tidak mau harus ada perpaduan antara upaya pemerintah daerah dengan masyarakat dalam setiap upaya yang dilakukan pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan keberhasilan pembangunan daerah.
5. **Rule of law**, artinya dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah harus didasarkan pada hukum dan peraturan perundang-undangan yang jelas. Untuk itu perlu dijamin adanya kepastian dan penegakan hukum yang merupakan prasyarat keberhasilan dalam penyelenggaraan pembangunan daerah.
6. **Social Justice**, artinya penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam implementasinya harus menjamin penerapan prinsip kesetaraan dan keadilan bagi setiap anggota masyarakat. Tanpa adanya hal tersebut masyarakat tidak akan turut mendukung dan program pemerintahan daerah.

Penataan organisasi perangkat daerah pemerintah daerah sebagai bagian dari upaya reformasi birokrasi juga mengarah pada upaya mewujudkan pemerintahan yang memenuhi kriteria *good governance* tersebut. Di era otonomi daerah, organisasi perangkat daerah diharapkan menjadi organisasi yang solid dan mampu berperan sebagai wadah bagi pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan serta sebagai proses interaksi antara pemerintah daerah dengan institusi daerah lainnya dan dengan masyarakat secara optimal.

Dalam kaitannya Pemerintahan telah mencanangkan kebijakan penataan organisasi perangkat daerah yang lebih diharapkan pada upaya *rightsizing*, yaitu sebuah upaya penyederhanaan birokrasi pemerintah daerah yang difokuskan untuk mengembangkan organisasi yang lebih proporsional berdasarkan kebutuhan masyarakat daerah, daftar (*flat*), transparansi, hierarki yang pendek dan terdesentralisasikan kewenangannya. Secara lebih rinci, kebijakan penataan organisasi perangkat daerah diharapkan dapat mewujudkan organisasi perangkat daerah yang memenuhi ciri-ciri sebagai berikut :

1. **Visi, Misi dan Strategi Organisasi yang jelas.**
Dengan visi dan misi yang jelas akan dapat disusun organisasi yang benar-benar sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan terutama mampu menyeimbangkan antara kemampuan sumber daya organisasi dengan kebutuhan nyata masyarakat. Di samping itu dengan adanya strategi yang jelas dalam pencapaian visi dan misi organisasi, maka akan dapat ditentukan desain organisasi yang tepat dalam rangka menjamin efektivitas dan efisiensi organisasi.
2. **Organisasi Flat atau Datar.**
Sebagai organisasi yang langsung bersetujuan dengan kepentingan masyarakat, maka organisasi perangkat daerah hendaknya lebih berbentuk flat atau datar yang berarti struktur organisasi tidak perlu terdiri dari banyak tingkatan atau hierarki. Dengan demikian proses pengambilan keputusan dan pelayanan akan dapat lebih cepat
3. **Organisasi Ramping atau Tidak Terlalu Banyak Pembidangan;**
Dengan organisasi yang berbentuk ramping maka jumlah pembidangan secara horizontal harus ditekan seminimal mungkin sesuai dengan beban dan sifat tugasnya, sehingga span of control-nya berbeda pada posisi ideal. Di samping itu penyederhanaan pembidangan melalui upaya regrouping memungkinkan penanganan masalah menjadi lebih terintegrasi (mendukung terwujudnya institutional coherence) karena tugas-tugas yang sesuai tidak perlu di pecah-pecah ke dalam banyak unit, tetapi disatukan dalam satu kesatuan wadah organisasi.
4. **Organisasi Jejaring (Network Organization)**
Di era otonomi daerah, networking antar pemerintah daerah maupun dengan pihak lain menjadi sangat penting dalam rangka memanfaatkan keunggulan komparatif/kesungguhan komparatif masing-masing daerah. Networking tersebut akan sangat bermanfaat sebagai sarana saling berbagai pengalaman (sharing of experiences). Saling berbagi keuntungan dari kerjasama (sharing of benefits), maupun saling berbagi dalam memiliki organisasi yang bersifat jejaring itulah yang akan dapat memperkuat eksistensinya dan dapat survive dalam iklim yang kompetitif. Oleh karena itu berbagai kalangan menilai bahwa organisasi yang sukses adalah "small organization but large networking"
5. **Organisasi Banyak Diisi Jabatan Profesional dan Fungsional.**
Sejalan dengan bentuk organisasi yang flat, organisasi hendaknya lebih banyak diisi oleh pejabat-pejabat fungsional yang mengedepankan kompetensi dan profesionalitas dalam pelaksanaan tugasnya. Sebaliknya jabatan struktural dibentuk dalam rangka mewadahi tugas yang bersifat manajerial saja sehingga perlu disederhanakan hanya untuk level pimpinan tertentu saja.

6. Strategi Learning Organization.

Organisasi perangkat daerah mau tidak mau harus berhadapan dengan perubahan yang sangat cepat. Dalam suasana tersebut diperlukan organisasi yang mampu mentransformasikan dirinya untuk menjawab tantangan-tantangan dan memanfaatkan kesempatan yang timbul akibat perubahan-perubahan tersebut. Proses transformasi atau belajar dan setiap unsur dalam organisasi tersebut, kita kenal dengan "learning Organization" atau "Organisasi Pembelajar". Pada akhirnya organisasi yang cepat belajar akan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi dan organisasi yang mampu beradaptasi itulah yang akan tetap eksis dan diperlukan.

7. Organisasi Bervariasi.

Di era otonomi daerah, dibuka kesempatan yang luas bagi masing-masing daerah untuk menyusun organisasi sesuai dengan strategi yang didasarkan pada kondisi dan karakteristik serta kemampuan yang masing-masing. Pendekatan informitas yang diterapkan di masa lalu ternyata tidak selalu tetap mengingat kenyataan beragamnya kondisi, karakteristik permasalahan dan akar budaya yang ada di daerah. Oleh karena itu organisasi perangkat daerah sangat dimungkinkan bervariasi antara daerah yang satu dengan daerah yang lain.

Dengan arah penataan tersebut maka diharapkan terciptanya organisasi pemerintah yang semakin mampu, cepat, fleksibel dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dewasa ini. Seperti digambarkan oleh Michael J. Marquart (Building The Learning Organization, Mc. Grawhill, 1996). Bahwa : *"The large dinosaur organization with pea-sized brains that flourished in the past cannot breathe and survive in this new atmosphere of rapid change and intense competition ... only those dinosaurs that can transform themselves into more intelligent, proficient beings will survive as we enter next millennium. The new organization that emerges will enjoy greater knowledge flexibility, speed, power, and learning ability to better confront the shifting needs of new environment, more demanding customer, and smarter knowledge worker"*.

Secara filosofis penataan kelembagaan pemerintah daerah diyakini dapat mengatasi kekurang-kekurangan dan atau kelemahan yang selama ini ditemukan

dalam praktek penyelenggaraan pemerintah di daerah. Artinya dengan melakukan penataan kelembagaan akan dihasilkan organisasi pemda yang rasional (dalam hal ini pembagian tugas, rentang kendali, fungsionalisasi, kejelasan pengembangan dan lain sebagainya), sekaligus juga efektif dan efisien dalam penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat. Atau dengan kata lain penataan yang tepat akan mampu secara optimal memberdayakan kemampuan daerah dalam berotonomi secara lebih rinci adalah sebagai berikut :

1. Pemecahan masalah kelembagaan Pemerintahan Daerah akan tercapai secara realistik dan oprasional, karena didasarkan pada kemampuan dan kemandirian daerah sesuai dengan kewenangan otonominya. Dengan demikian akan terwujud kemandirian daerah dalam bidang pembiayaan, personalia dan perlengkapan guna menunjang penguatan otonomi daerah.
2. Pemerintah daerah akan bersikap lebih responsif dan pro aktif dalam menanggapi tuntutan perkembangan dinamika masyarakat sehingga akan meningkatkan kinerja pelayanan umum. Dengan kata lain penataan organisasi secara filosofis juga membawa pengaruh positif berupa kedekatan hubungan pemerintah dengan masyarakat, sekaligus sebagai upaya pemberdayaan daerah dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
3. Penataan Organisasi dilakukan secara inkremental atau bertahap dan diarahkan pada perbaikan sub-sub sistem yang menjadi pusat permasalahan, sehingga memberikan efek daya dongkrak bagi penyempurnaan sub-sub sistem kelembagaan lainnya. Proses tersebut merupakan learning process untuk menciptakan kemampuan adaptif, responsif, kreatif dan produktif pemerintah daerah dalam rangka otonomi daerah..
4. Terkelolanya aspek-aspek kelembagaan dan ketatalaksanaan, kepegawaian, hukum, perlengkapan serta sarana dan prasarana secara terpadu, serasi dan selaras dalam mendukung Kepala daerah selaku administrator tunggal di daerah dalam rangka penguatan otonomi daerah. Artinya penataan kelembagaan yang tepat akan menghasilkan organisasi pemerintah daerah yang rasional dengan ciri-ciri tepat struktur, tepat sasaran, tepat jumlah, tepat waktu dan tepat mutu.

Tercapainya kesamaan persepsi kesatuan pola pikir serta kebersaan kebijaksanaan langkah dan tindak bagi aparat di daerah dalam menyambut

kebijaksanaan otonomi daerah melalui kegiatan-kegiatan perencanaan, pengembangan, pembinaan serta pengawasan dan pengendalian operasional organisasi. Pada hal ini efisiensi penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat di daerah

Untuk mencapai tujuannya secara optimal maka Analisis Penataan Kewenangan dan Kelembagaan Daerah Dalam Perspektif UU No. 32 Tahun 2004, perlu didasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Pemberdayaan organisasi: penataan organisasi perlu diarahkan pada penataan kembali struktur kewenangan, tugas, fungsi, kegiatan pokok organisasi serta hubungan-hubungan kerja antar daerah Kabupaten/Kota, antar kabupaten/kota dengan propinsi dan antar Daerah dengan Pemerintah, serta hubungan koordinatif dengan Dinas, Badan, Lembaga dan instansi pemerintahlainnya di Daerah. Batas kewenangan dan hubungan kerja yang jelas akan memberdayakan daerah untuk berprakarsa secara penuh dalam penyelenggaraan kewenangan otonomi dan pengambilan keputusan dalam batas-batas yang dapat dipertanggung jawabkan Tanpa harus menunggu persetujuan dari atas"
2. Rasional penataan kewenangan daerah perlu diarahkan pada rasionalisasi kewenangan-kewenangan yang sesuai dengan kondisikebutuhan, tuntutan lingkungan dewasa ini maupun sebagai antisipasi ke masa depan. Tetapi perlu juga dipertimbangkan dengan cermat kapasitas sumber daya manusia dan potensi sumber-sumber yang dimiliki daerah, sehingga memungkinkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraannya dan hidarkan ambisi untuk memperbanyak urusan otonomi, jika pada akhirnya hanya menimbulkan beban bagi daerah.
3. Menyuluruh (komprehensif) penataan organisasi tidaklah berarti menata dan menyusun struktur organisasi dalam arti sempit berupa pemetaan fungsi-fungsi, pembagian kerjadan pendelegasianwewenang semata, tetapi mencakup sistem kerja bahkan kultur dan perilaku kerja dan kemitraan.
4. Harus selalu bertumpu pada prinsip pengembangan organisasi (organization development, yaitu :
 - Rasional, ditandai dengan penetapan pola organisasi (maksimal/minimal) sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah
 - Efisien, ditandai dengan kebijaksanaan ramping struktur kaya fungsi yang diimbangi upaya peningkatan kemampuan kapasitas aparatur di daerah

- Efektif, ditandai dengan upaya simultan untuk membangun kesisteman kelembagaan dan ketatalaksanaan pemerintahan di daerah yang paling tepat dan terbaik.

B. Struktur Organisasi Kota Bandung

Salah satu upaya pemerintah daerah Kota Bandung untuk dapat tetap survive atau dapat menjalankan kegiatannya pada era globalisasi, adalah mendahulukan penataan kewenangan kelembagaan, terutama mengenai struktur organisasi untuk meningkatkan kinerja dan mewujudkan pemerintahan yang baik agar akomodatif terhadap perubahan dan perkembangan, terutama dalam menyerasikan gerak langkah organisasi pemerintah daerah dengan tuntutan organisasi dan manajemen masa depan. Modernisasi dunia yang mengglobal dan mencakup berbagai aspek negara di dunia, menuntut pembenahan yang fundamental serta sikap konsisten untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baru dengan wajah dan peran yang berdimensi futuristik atau masa depan serta berorientasi kepada masyarakat dengan kinerja yang efisien, sudah saatnya dipacu dan diimplementasikan secara konkrit.

Pembentukan daerah otonom melalui desentralisasi pada hakikatnya adalah untuk menciptakan efisiensi dan inovasi dalam pemerintahan. Di samping itu desentralisasi juga dapat menjamin integrasi bangsa, oleh karena itu, kekhawatiran bahwa penerapan desentralisasi yang luas akan menciptakan disintegrasi bangsa tidaklah beralasan. Dalam rangka desentralisasi tersebut maka daerah-daerah diberi otonomi, yaitu hak untuk mengatur dan mengurus urusan rumah tangganya sendiri. Hanya saja pemberian otonomi di Indonesia selama ini dianggap tidak/kurang tulus atau setengah hati. Hal ini disebabkan karena hak otonomi yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada daerah masih kecil.

Berkaitan dengan hal tersebut, beberapa pemikiran tentang reformasi pemerintah daerah dan beberapa pemikiran tentang organisasi pemerintah daerah masa depan, perlu dilakukan diantaranya adalah pemikiran tentang

penataan kelembagaan untuk meningkatkan kinerja dan mewujudkan pemerintahan yang baik di era baru pemerintahan.

Potensi daerah yang berupa kekayaan alam, baik yang sifatnya dapat diperbaharui maupun yang tidak dapat diperbaharui seperti : minyak bumi, batu bara, timah, tembaga, nikel maupun pariwisata dan lainnya, diharapkan dapat dipertimbangkan oleh pemerintah pusat untuk mengatur pemerataan di daerah. Hasrat ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan bagi dalam pemerintah membentuk pemerintahan daerah sekaligus pemberian otonomi tertentu untuk menyelenggarakan rumah tangga daerahnya. Dalam kaitan ini diharapkan tidak menimbulkan kecenderungan pemerintah pusat untuk mengatur pemerintahan yang menyebabkan daerah kehilangan kreativitas dan inovasinya. Perbedaan kondisi daerah, kebutuhan daerah, sumber daya daerah, aspirasi daerah dan bahkan prioritas daerah menuntut perlunya diciptakan kebijaksanaan nasional yang efektif ke dalam program daerah secara responsif dan bertanggung jawab.

Otonomi daerah, sebagai salah satu bentuk “desentralisasi” pemerintahan, pada hakikatnya ditujukan untuk memenuhi kepentingan bangsa secara keseluruhan, yaitu upaya untuk lebih mendekati tujuan penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka mewujudkan cita-cita masyarakat yang lebih baik, suatu masyarakat yang lebih adil dan makmur, pemberian, pelimpahan dan penyerahan tugas-tugas kepada daerah.

Maksud dan tujuan pemberian otonomi daerah secara tegas di gariskan dalam GBHN adalah berorientasi pada pembangunan. Maksud pembangunan disini adalah pembangunan dalam arti luas, yang meliputi segala segi kehidupan dan penghidupan. Berkaitan dengan hal tersebut, beberapa pemikiran tentang reformasi pemerintah daerah dan beberapa pemikiran tentang organisasi pemerintah daerah masa depan, perlu dilakukan diantaranya adalah pemikiran tentang penataan kelembagaan untuk meningkatkan kinerja dan mewujudkan pemerintahan yang baik di era baru pemerintahan.

C. Tinjauan Umum Tentang Pemerintahan Daerah

Menurut Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 yang telah diperbaharui dengan Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagai Undang-undang yang mengartikan desentralisasi sebagai penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom dalam rangka negara kesatuan, skala prioritas tujuan desentralisasi membawa konsekuensi terhadap struktur dan proses pemerintahan daerah. Perbedaan skala prioritas tujuan desentralisasi mengakibatkan perbedaan struktur dan proses pemerintahan daerah. Dengan adanya desentralisasi, para pelaksana di tingkat daerah akan lebih mudah mengambil keputusan, ini secara tidak langsung telah mendidik para pengambil keputusan pada tingkat bawah untuk bertanggung jawab atas keputusan yang telah diambil.

Penyelenggaraan otonomi daerah dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab kepada daerah, sebagaimana tertuang dalam Ketetapan MPR-RI Nomor XV/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Otonomi Daerah; Pengaturan Pembagian, dan Pemanfaatan Sumber Daya Nasional yang Berkeadilan; serta Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah dalam Kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia, merupakan dasar utama dalam penyusunan Undang-undang Nomor. 22 tahun 1999 yang telah diperbaharui dengan Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Undang-undang ini disebut "Undang-undang tentang Pemerintahan Daerah" karena Undang-undang ini pada prinsipnya mengatur penyelenggaraan pemerintahan daerah yang lebih mengutamakan pelaksanaan asas desentralisasi.

Di samping itu, penyelenggaraan otonomi daerah juga dilaksanakan dengan prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan dan berkeadilan, serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah. Hal-hal yang mendasar dalam Undang-undang ini adalah mendorong untuk memberdayakan masyarakat, menumbuhkan prakarsa dan kreativitas,

meningkatkan peran serta masyarakat, mengembangkan peran dan fungsi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

D. Penataan Kewenangan dan Kelembagaan Daerah

Peraturan Pemerintah. No. 84 tahun 2000 telah memberikan kekuasaan dan keleluasaan yang sangat besar kepada pemerintah daerah dalam menyusun dan menetapkan organisasi perangkat daerahnya. Dalam pedoman tersebut sebenarnya telah ditegaskan bahwa penyusunan kelembagaan perangkat daerah harus mempertimbangkan kewenangan yang dimiliki, karakteristik, potensi dan kebutuhan daerah, kemampuan keuangan daerah, ketersediaan sumber daya aparatur, dan pengembangan pola kemitraan antar daerah serta dengan pihak ketiga.

Namun, kewenangan dan kekuasaan tersebut pada tahap implementasi diterjemahkan secara berbeda oleh masing-masing daerah dan cenderung ditafsirkan dengan keinginan masing-masing daerah. Berdasarkan hasil evaluasi kelembagaan tim Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Departemen Dalam Negeri, ditemukan fakta adanya kecenderungan untuk membentuk organisasi perangkat daerah yang terlalu besar dan kurang didasarkan pada kebutuhan nyata pada daerah yang bersangkutan. Berbagai pertimbangan yang digunakan dalam pengambilan keputusan dalam penataan kelembagaan seringkali cenderung lebih bernuansa politis daripada pertimbangan rasional obyektif, efisiensi dan efektivitas. Kecenderungan tersebut telah membawa implikasi pada pembengkakan organisasi perangkat daerah secara sangat signifikan. Hal ini berpengaruh kepada inefisiensi alokasi anggaran yang tersedia pada masing-masing daerah. Dana Alokasi Umum (DAU) yang semestinya selain untuk belanja pegawai, juga diperuntukkan bagi pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana untuk kepentingan pelayanan publik, sebagian besar untuk membiayai birokrasi pemerintah daerah. Dengan demikian kondisi kelembagaan pemerintah daerah masih belum sejalan dengan makna, maksud dan tujuan otonomi daerah. Dengan demikian kondisi kelembagaan

pemerintah daerah masih belum sejalan dengan makna, maksud dan tujuan otonomi daerah.

Selain menimbulkan inefisiensi penggunaan sumber daya, pembengkakan organisasi juga berdampak pada melebarnya rentang kendali dan kurang terintegrasinya penanganan karena fungsi yang seharusnya ditangani dalam satu kesatuan unit harus dibagi ke beberapa unit organisasi yang akhirnya mengarah pada membengkaknya (proliferasi) birokrasi. Kondisi tersebut akan berpengaruh kepada terjadinya disharmoni dan bahkan friksi antar unit organisasi sebagai akibat tarik menarik kewenangan.

Disisi lain, dengan adanya otonomi daerah, organisasi daerah diharapkan menjadi organisasi yang solid dan mampu berperan sebagai wadah bagi pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintah serta sebagai proses interaksi antara pemerintah dengan institusi daerah lainnya dan dengan masyarakat secara optimal. Dengan demikian, yang diperlukan dalam organisasi pemerintah daerah adalah terwujudnya organisasi yang proporsional, efisien, dan efektif yang disusun berdasarkan prinsip-prinsip organisasi. Oleh karena itu, diperlukan pedoman yang tidak hanya berisi penjelasan mengenai jenis dan bentuk organisasi perangkat daerah, akan tetapi juga dapat memberi gambaran dan arah yang lebih jelas mengenai rambu-rambu berupa kriteria yang dapat digunakan sebagai dasar penilaian organisasi. untuk menentukan sendiri tingkat urgensi organisasi yang akan dibentuk. Hasil evaluasi secara komprehensif atas pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun 2000 tersebut menjadi dasar pertimbangan perlunya penyempurnaan dan menggantinya menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2003.

Seiring dengan reformasi birokrasi baik pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yang merupakan kebutuhan dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang baik, maka reformasi birokrasi pada tataran pemerintahan daerah diarahkan untuk melakukan koreksi dan penyempurnaan. Reformasi

birokrasi baik pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah merupakan kebutuhan dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang baik. Reformasi birokrasi pada tataran pemerintah daerah diarahkan untuk melakukan koreksi dan penyempurnaan terhadap segala kekurangan yang terjadi pada pelaksanaan kebijakan desentralisasi sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan fungsi utama birokrasi yaitu pelayanan publik yang secara langsung bersentuhan dengan pemenuhan kebutuhan masyarakat

Berkaitan dengan hal tersebut, Peraturan Pemerintah Nomor. 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah untuk memberikan keleluasaan kepada kepala daerah dalam menetapkan kebutuhan organisasi sesuai dengan penilaian daerah masing-masing. Dengan demikian diharapkan daerah dapat menyusun organisasi perangkat daerah dengan mempertimbangkan wewenang, karakteristik, potensi dan kebutuhan, kemampuan keuangan, ketersediaan sumber daya aparatur, serta pengembangan pola kerjasama antar daerah dan atau dengan pihak ketiga. Dengan demikian diharapkan penyelenggaraan otonomi daerah sebagai upaya pemberdayaan perangkat daerah otonom dapat lebih meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Perangkat daerah adalah organisasi/lembaga pada pemerintah daerah yang bertanggung jawab kepada kepala daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah yang terdiri dari sekretariat daerah, dinas daerah dan lembaga teknis daerah, kecamatan, dan kesatuan polisi pamong praja sesuai dengan kebutuhan daerah.

Kebijakan dalam penataan kelembagaan pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah lebih diarahkan pada upaya penyederhanaan birokrasi pemerintah untuk menyempurnakan mengembangkan organisasi dengan lebih proporsional, data, transparan, hierarki yang pendek dan

terdesentralisasi kewenangannya. Oleh karena itu, organisasi perangkat daerah disusun berdasarkan visi dan misi yang jelas, pola struktur organisasi disusun berdasarkan kebutuhan nyata dan mengikuti strategi dalam pencapaian visi dan misi organisasi.

Dengan upaya tersebut diharapkan organisasi perangkat daerah tidak akan terlalu besar dan pembidangnya tidak terlalu melebar sebagaimana yang terjadi selama ini. Disamping itu, dengan semangat pembaharuan fungsi-fungsi pemerintah dalam rangka mendukung terwujudnya tata pemerintahan daerah yang baik, pemerintah daerah diharapkan dapat menciptakan organisasi perangkat daerah yang lebih efisien dengan memberi ruang partisipasi masyarakat yang lebih besar dalam penyelenggaraan pembangunan di daerah. Dengan demikian, langkah-langkah penataan perangkat daerah untuk mewujudkan organisasi perangkat daerah yang proporsional, efisien, dan efektif dengan didukung oleh sumber daya aparatur yang berkualitas serta diterapkannya manajemen yang baik dapat diwujudkan dalam menjalankan kegiatannya.

Dalam rangka mewujudkan organisasi perangkat daerah yang ideal secara teoritik dan konseptual tersebut, maka Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 secara konkrit menggunakan pendekatan **“kewenangan wajib”** sebagaimana diatur dalam UU No 22 Tahun 1999 bahwa pendekatan ini digunakan dalam rangka urgensi pembentukan organisasi perangkat daerah yang diarahkan semaksimal mungkin mendekati kebutuhan nyata secara rasional obyektif. Bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah kabupaten dan kota meliputi pekerjaan umum kesehatan, pendidikan dan kebudayaan, pertanian, perhubungan, industri dan perdagangan, penanaman modal, lingkungan hidup, pertanahan, koperasi, dan tenaga kerja.

Mengacu pada 11 kewenangan wajib tersebut, maka dilakukan pembatasan jumlah maksimal Dinas Kabupaten/Kota menjadi maksimal 14

Dinas dengan asumsi kewenangan wajib dilaksanakan dan 3 Dinas lainnya sebagai toleransi untuk mengakomodasikan fungsi-fungsi yang belum tertampung namun sangat dibutuhkan berdasarkan karakteristik masing-masing daerah. Sedangkan bagi pemerintah Propinsi, jumlah Dinas ditetapkan lebih sedikit maksimal 10 Dinas, mengingat kewenangan di Propinsi hanya kewenangan yang bersifat lintas Kabupaten/Kota dan kewenangan yang belum dapat dilakukan Kabupaten/Kota. Demikian pula, pembatasan jumlah unit-unit perangkat daerah lainnya ditetapkan dengan pertimbangan pada pengakomodasian fungsi yang paling mendekati kebutuhan nyata. Secara khusus, mengenai perangkat daerah berdasarkan PP No 8 tahun 2003, yang perlu mendapat penjelasan sebagai berikut : Sekretariat Daerah, Dinas, Lembaga Teknis Daerah (LTD)

E. Reformasi Pemerintahan Daerah

Pengaruh yang lebih luas dari globalisasi dan pasar bebas bukan hanya perlu diantisipasi secara institusional (kelembagaan) nasional, namun hal yang tidak kalah pentingnya adalah antisipasi secara lokal (pemerintah daerah) maupun individual (masyarakat perorangan).

Dalam kaitan pemerintah daerah, globalisasi menuntut keterbukaan, akuntabilitas, dan ketanggapan dari segenap jajaran birokrasi. Dalam dunia yang penuh kompetisi, sangat diperlukan kemampuan birokrasi untuk memberikan tanggapan terhadap berbagai tantangan secara akurat, bijaksana, adil dan efektif. Dalam era globalisasi, munculnya partisipasi dalam proses pengambilan keputusan politik merupakan konsekuensi dari komitmen terhadap demokrasi. Dalam hal ini perlu diupayakan cara-cara birokrasi untuk membangkitkan partisipasi dalam program pemerintah.

Era globalisasi juga menuntut dilakukannya reformasi struktural pemerintahan di daerah, memberi perhatian terhadap eksistensi organisasi yang sehat dan berdaya saing tinggi merupakan bagian dari fenomena dunia tanpa

batas. Menurut Mc. Kinsey eksistensi organisasi ini dapat dilacak dari minimal 7 S, yaitu : Structure, Strategy, System, Style, Staff, Skill dan Syperordinate goals. Masing-masing faktor yang dikemukakan adalah sama pentingnya, dan masing-masing saling berinteraksi. Adapun masing-masing faktor dari 7 S tersebut adalah ssebagai berikut :

1. Structure (Struktur). Dalam lingkungan yang kompleks, terus bertambah atau terus berkembang dan berubah, dewasa ini organisasi yang berhasil senantiasa mengadakan perubahan struktural, sedangkan yang menghadapi tugas strategi spesifik, mereka tidak perlu meniadakan devisi struktural dasar pada seluruh organisasi yang ada.
2. Strategy (Strategi). Dalam praktek pengembangan strategi, tidak banyak menimbulkan masalah dibandingkan dengan pelaksanaannya.
3. System (sistem). Mencakup sebuah prosedur formal dan informal yang memungkinkan organisasi bersangkutan menjadi berfungsi.
4. Style (Gaya). Melalui pola aksi substantif dan simbolik yang dilaksanakan pimpinan dengan mengkomunikasikan prioritas lebih jelas dan sangat mempengaruhi kinerja.
5. Staff (Staf). Memandang manusia sebagai sumber daya yang perlu dikelola secara agresif, artinya dipelihara, dikembangkan dijaga dan dialokasi.
6. Skill (Keterampilan). Perubahan strategik, kadang-kadang kadang mengharuskan organisasi menambah sejumlah keterampilan baru.
7. Superordinate goals (Tujuan-tujuan Superordinat). Merupakan konsep yang membina nilai dan aspirasi yang menyatukan organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Perubahan organisasi yang mencakup tiga unsur S yang pertama sering dikenal sebagai perubahan yang radikal; sementara perubahan organisasi yang menyentuh empat unsur S yang terakhir dikenal sebagai perubahan terhadap instrument.

Pengaruh globalisasi dalam lingkup pemerintahan akan melahirkan tatanan pemerintahan baru dengan dimensi yang futuristik/berorientasi masa depan dan berjiwa wirausaha serta berorientasi kepada masyarakat. Dalam Era globalisasi saat ini pemerintahan suatu bangsa terutama negara berkembang tidak akan terhindar dari kondisi ketergantungannya kepada negara-negara lain, ataupun institusi global lainnya yang berkepentingan terhadap keseimbangan dan ketahanan sistem ekonomi global.

Urusan yang menjadi yuridiksi pemerintah daerah dalam penciptaan daya saing antara lain adalah urusan dalam bidang infrastruktur wilayah, pendidikan dasar, kesehatan masyarakat, kemampuan produktif masyarakat daerah, perdagangan dan sebagainya.

Dampak dari perkembangan tersebut adalah bahwa pemerintahan wilayah beserta masyarakat di wilayah daerah yang bersangkutan akan semakin memainkan peran yang besar dalam membangun kemakmuran dan kesejahteraan sosial ekonomi masyarakat. Inti dari tinjauan tantangan globalisasi sebagai faktor eksternal adalah bahwa bentuk organisasi birokrasi pemerintahan daerah pada masa sekarang sudah saatnya untuk ditinjau kembali, disempurnakan dan diarahkan kepada bentuk organisasi yang terbuka atau fleksibel, ramping, efisien dan rasional, serta terdesentralisasi. Atau dengan kata lain, penyelenggaraan urusan pemerintahan hendaknya lebih dititik beratkan kepada kapasitas dan peran serta masyarakat di tingkat daerah atau wilayah.

Pada hakikatnya reformasi bermakna sebagai suatu perubahan tanpa merusak atau perubahan dengan memelihara, jadi proses reformasi, yaitu proses penyesuaian dengan tuntutan perkembangan zaman. Reformasi di

Indonesia diharapkan merupakan tindakan perubahan atau pembaharuan yang berdimensi restrukturisasi, revitalisasi dan refungsionalisasi.

Restrukturisasi, adalah tindakan untuk merubah struktur yang dipandang sudah tidak sesuai dengan tuntutan zaman dan dianggap tidak efektif lagi dalam memajukan organisasi. Revitalisasi, adalah upaya untuk memberi tambahan energi atau daya kepada organisasi agar dapat mengoptimalkan kinerja organisasi. Karena itu revitalisasi akan berkaitan dengan perumusan kembali uraian tugas, penambahan kewenangan kepada unit strategis, peningkatan alokasi anggaran, penambahan atau penggantian berbagai instrumen pendukung dalam menjalankan tugas-tugas organisasi.

Refungsionalisasi, berkaitan dengan tindakan atau upaya untuk memfungsikan kembali sesuatu yang sebelumnya tidak atau belum berfungsi. Dalam hal ini refungsionalisasi lebih mengarah pada penajaman profesionalisme organisasi dalam mengemban misinya.

Dengan demikian reformasi pemerintahan daerah hendaknya dapat mengarah kepada 3 dimensi reformasi tersebut. Dalam hubungan ini reformasi pemerintahan daerah dilakukan untuk membentuk organisasi pemerintahan daerah yang benar-benar dapat memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat diantaranya pelayanan yang lebih cepat, lebih murah dan lebih baik. Disamping itu, perlu difikirkan adanya tipologi daerah, karena wilayah negara Republik Indonesia terdiri dari beribu-ribu pulau yang tersebar di seluruh nusantara sehingga menyebabkan potensi sumber daya alam maupun kekhususan lainnya yang dimiliki oleh masing-masing daerah sangat beragam.

Ada daerah yang sangat potensial dilihat dari kondisi kekayaan alam maupun sumber daya manusianya, dan ada pula daerah yang kurang potensial. Pemberian otonomi luas secara merata pada masing-masing daerah yang memiliki perbedaan potensi tersebut dikhawatirkan akan menyebabkan

terjadinya kesenjangan yang tajam antara daerah kaya dengan daerah miskin, sehingga dapat menimbulkan ketidakadilan. Karena itu, kebijakan otonomi luas kepada daerah Kabupaten/Kota, perlu disertai dengan penetapan tipologi daerah otonom di seluruh Indonesia.

Penetapan tipologi tersebut harus berlandaskan pada potensi riil masing-masing daerah. Dalam hal ini pemerintah pusat hendaknya mampu mengetahui kondisi objektif masing-masing daerah, sehingga diperoleh dasar bagi pemberian otonomi kepada daerah. Dengan adanya tipologi daerah tersebut, dapat diketahui daerah mana yang dapat diberi otonomi luas, daerah mana yang masih tetap harus mendapatkan intervensi pemerintah pusat. Oleh karena itu, pemberian otonomi luas tidak seharusnya merata di seluruh daerah di Indonesia.

Penataan kembali berbagai aspek pemerintahan daerah hendaknya dilakukan secara sungguh-sungguh sehingga pemerintahan daerah, dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Perubahan atau penataan kembali organisasi lebih terkenal dengan istilah *reinvention* yaitu transformasi dasar sistem pemerintahan dan organisasi pemerintahan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, kemampuan beradaptasi, dan berinovasi.

Reinvention dapat dicapai dengan mengubah tujuan, insentif, pertanggungjawaban, struktur kekuasaan, dan kebudayaannya. Jadi *reinvention* untuk menggantikan sistem birokrasi dengan sistem *entrepreneurial*, menciptakan organisasi dan sistem pemerintahan yang senantiasa mengadakan inovasi, terus memperbaiki kualitasnya. Kesimpulannya *reinvention* tidak hanya memperbaiki efektivitas yang ada sekarang, tetapi juga menciptakan organisasi yang mampu memperbaiki efektivitas pada masa depan bila lingkungannya berubah.

F. Organisasi Pemerintahan Daerah Masa Depan

Dua tuntutan yang menyertai perlunya restrukturisasi organisasi pemerintah daerah yaitu:

Pertama, sebagai tuntutan global yang merupakan konsekuensi perubahan yang dibawa oleh arus globalisasi. Dalam hal ini globalisasi telah mendorong organisasi untuk dapat menyesuaikan dengan tuntutan perubahan global tersebut.

Kedua, masyarakat telah meningkat pengetahuan dan keterampilannya sebagai konsekuensi dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta arus informasi yang telah menembus batas keterisolasian. Masyarakat mulai kritis melihat rantai hierarki dalam organisasi pemerintah daerah yang terlalu panjang dan kadang menyulitkan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang mudah, cepat, murah dan baik.

Kedua tuntutan tersebut akhirnya bermuara kepada perlunya dilakukan restrukturisasi organisasi pemerintah daerah yang responsif terhadap tuntutan kebutuhan masyarakat dan antisipatif terhadap kecenderungan global. Dalam hal ini berbagai hambatan yang sifatnya organisasional yang dianggap merupakan hambatan internal organisasi dalam mengefektifkan tujuan, sasaran maupun misi dan visinya harus direformasi untuk menjadikan organisasi pemerintah daerah yang modern, dapat meningkatkan kinerja dan mewujudkan pemerintahan yang baik di era baru pemerintahan.

Kondisi pemerintahan daerah yang ada saat ini dipandang kurang akomodatif terhadap tuntutan kebutuhan masyarakat, dan dianggap kurang responsif terhadap perubahan sebagai konsekuensi dari arus globalisasi. Dikaitkan dengan era reformasi yang terjadi di Indonesia, di mana berbagai perubahan telah mewarnai sendi kehidupan sosial, politik, pemerintahan di Indonesia, maka tidak ada pilihan lain bagi pemerintah daerah agar tetap survive atau dapat menjalankan usaha/kegiatannya harus melakukan restrukturisasi.

Ada beberapa alternatif reformasi pemerintah daerah yang dapat dilakukan, yaitu :

1. Perubahan Struktur Organisasi Pemerintah Daerah

Dalam era baru pemerintahan, organisasi pemerintah daerah sebagai regulator dan fasilitator semakin dituntut untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan lebih cepat lebih baik dan lebih murah. Struktur organisasi pemerintah daerah yang dibangun secara hierarkis fungsional yang digerakkan oleh peraturan-peraturan yang kaku sering kurang menciptakan iklim kondusif bagi peningkatan kinerja organisasi dan bagi pemberian pelayanan prima. Egoisme sektoral dengan tugas pokok dan fungsi yang kental sering menjadi penghambat dalam mengemban visi dan misi organisasi. Dalam birokrasi modern, tidak ada satu tugas pun yang dapat terselesaikan dengan tuntas tanpa berkoordinasi dengan satuan kerja.

Joel Arthur Barker menegaskan bahwa apabila organisasi akan ikut ambil bagian dalam persaingan abad 21, harus memiliki sikap :

Pertama, antisipatif, yaitu mempunyai ciri berorientasi ke depan, bersifat proaktif dan tidak menunggu masalah muncul lebih dahulu baru bereaksi. Antisipatif berarti : mempersiapkan segala sesuatu jauh sebelum terjadinya masalah.

Kedua, inovatif, yakni sikap mental yang harus dikembangkan dalam suatu organisasi pemerintah daerah agar dapat selalu tampil beda dari organisasi yang sejenis.

Ketiga, *prima/unggul*, yakni sikap mental yang selalu siap untuk berkarya secara prima, merupakan tuntutan agar organisasi mampu bersaing.

2. Perumusan Visi dan Misi Organisasi Pemerintah Daerah yang Jelas

Abad 21 ditandai oleh cepatnya perubahan, kemajuan teknologi, keterbukaan pasar serta lajunya arus informasi. Jalannya suatu organisasi dalam menyongsong abad tersebut, terpaksa harus menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi. Visi terkait dengan gambaran masa depan yang lebih baik dari masa kini, sehingga visi selalu bersifat dinamis.

Visi harus selalu diperbaharui sehingga organisasi secara periodik memiliki arah yang benar, mampu menggerakkan organisasi yang akan berdampak pada dinamika organisasi menuju kemajuan.

Dengan adanya visi organisasi, pemimpin dapat melakukan perubahan, memungkinkan terjadinya suatu keadaan, membayangkan mimpi menjadi kenyataan. Pemimpin pemerintahan masa depan hendaknya mampu mengembangkan inovasi, memiliki kepercayaan tinggi terhadap bawahannya, menempatkan bawahan sebagai mitra kerja, berwawasan masa depan, sikap melakukan perubahan serta mampu melakukan apa yang seharusnya dilakukan (Bennis, 1989). Untuk itu pemimpin pemerintahan masa depan perlu memberikan perhatian berimbang terhadap faktor lingkungan internal dan eksternal, memahami kondisi saat ini, serta mampu mengantisipasi masa depan.

3. Perlunya Kepemimpinan Visioner dalam Organisasi Pemerintahan

Daerah

Pemimpin pemerintahan dalam semua tingkat mempunyai peran strategis karena pola pikir dan sikap mental pimpinan pemerintahan menentukan kualitas, produktivitas dan kekuatan daya saing organisasi. Artinya pola pikir dan sikap mental pemimpin sangat menentukan kualitas pelayanan, kinerja organisasi dan kemampuan bersaing dalam era persaingan kualitas yang bersifat global.

Victor S. L. Tan dalam buku *Changing Mindset*, mengemukakan perlu perubahan 10 mindset yang diperlukan bagi para pemimpin untuk memasuki abad persaingan global, yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel : I
Matriks Perubahan Pola Pikir

DARI	MENJADI
1. Reaktif	1. Proaktif
2. Berorientasi pada permasalahan	2. Berorientasi pada pemecahan masalah
3. Mengembangkan ketakutan	3. Mengembangkan percaya diri
4. Berorientasi pada aktivitas	4. Berorientasi pada nilai –nilai
5. Mengelak dari tanggung jawab	5. Mengambil tanggung jawab
6. Menunjukkan adanya saling tidak mempercayai	6. Mengembangkan suasana saling percaya antar semua
7. Mengekang bakat dan kemampuan yang ada	7. Mengembangkan bakat dan kemampuan
8. Memamerkan kekuasaan	8. Mendayagunakan manfaat dan nilai pengaruh
9. Selalu hanya melihat ke dalam	9. Melihat peluang keluar
10. Menolak perubahan atau pembaruan	10. Memimpin pembaruan

4. Organisasi Pemerintahan Daerah Flat dan Mendatar

Ukuran dan struktur organisasi pemerintahan daerah, hendaknya dapat menjamin efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah. Organisasi pemerintahan daerah yang efektif diharapkan tidak terlalu besar sehingga ada hubungan erat dengan masyarakat. Unit-unit dekonsentrasi dari pemerintah pusat akan lebih bermanfaat bila berangsur-angsur menjadi Dinas Daerah.

5. Organisasi Pemerintahan Daerah yang Ramping

Organisasi pemerintah daerah masa depan cenderung lebih ramping dan tidak banyak pembidangan, karena organisasi ramping selain dapat lebih cepat melakukan kegiatan, juga lebih efisien. Berbagai unit kerja di daerah yang mempunyai persinggungan dalam tugas dan fungsi dapat digabungkan. Perampingan organisasi pemerintah daerah akan membawa implikasi pada terspesialisasinya tugas pemerintah daerah. Dan ini akan sangat membantu kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat. Perampingan organisasi pemerintah daerah dimaksudkan untuk menciptakan efektivitas dan kinerja organisasi. Pergeseran keunggulan

komparatif diharapkan dapat menjadi keunggulan kompetitif mendorong organisasi pemerintah daerah untuk meningkatkan kinerjanya.

6. Organisasi Pemerintahan Daerah Sebagai Organisasi Jejaring

Jejaring kerja merupakan proses aktif membangun dan mengelola hubungan yang produktif, kokoh, baik individunya maupun organisasinya sendiri. Jejaring merupakan upaya mempersatukan bakat, potensi, kemampuan baik individu, kelompok maupun seluruh jajaran organisasi pemerintah daerah sehingga tercipta kemampuan pribadi maupun kemampuan bersama yang semakin besar. Pentingnya penciptaan organisasi jejaring dalam pengelolaan pemerintah daerah antara lain untuk saling menukar pengalaman/ide, maupun membangun kerja sama bilateral atau multi-lateral di antara masing-masing pemerintah daerah.

Organisasi global adalah organisasi jejaring, karena dalam kehidupan global tidak ada organisasi yang survive tanpa melakukan hubungan atau menciptakan jaringan dengan organisasi lainnya. Semakin banyak jaringan suatu organisasi akan semakin membantu organisasi tersebut dalam mengembangkan dirinya. Karena itu, organisasi pemerintah daerah sebagai bagian dari upaya untuk tetap survive, harus saling membantu jejaring organisasi lainnya.

7. Organisasi Pemerintah Daerah Sebagai Organisasi Pembelajar

Marquardt (1966) mengemukakan bahwa organisasi pembelajar adalah organisasi yang terus belajar secara sungguh-sungguh dan secara bersama-sama, serta terus mentransformasikan dirinya supaya dapat mengoleksi, mengelola dan menggunakan pengetahuannya lebih baik lagi bagi keberhasilan organisasi. Terdapat 5 subsistem utama organisasi pembelajar yakni : belajar, orang-orang, teknologi, pengetahuan dan organisasi. Untuk menjamin terwujudnya pembelajaran organisasi, Peter Senge (1990 ; 1994) mensyaratkan adanya 5 disiplin yaitu : berpikir sistematis, model mental, keunggulan personal, pembelajaran dalam tim dan penyamaan visi.

Pemerintah daerah perlu diarahkan pada organisasi pembelajar, dimana tantangan ke depan bagi setiap organisasi akan semakin besar dan hal ini dapat dihadapi antara lain dengan menciptakan organisasi pembelajar dalam pemerintahan daerah, agar pemerintah daerah berada dalam sistem belajar secara berkesinambungan. Hal ini akan membawa pemerintah daerah semakin inovatif terutama dalam mengembangkan kegiatannya, karena proses belajar yang dialami oleh pemerintah daerah akan memberi gambaran tentang berbagai kelemahan dan kelebihan organisasi sehingga akan memudahkan organisasi pemerintah daerah untuk mengembangkan dirinya guna melaksanakan misi organisasi dan mempersiapkan organisasi pemerintah daerah dalam konteks organisasi global.

8. Sistem Informasi Manajemen Dalam Pemerintahan Daerah

Dengan adanya sistem komputerisasi akan memudahkan terciptanya manajemen informasi sistem dalam organisasi. Manajemen informasi sistem dibutuhkan untuk membantu pimpinan dalam mengakses informasi sehingga memungkinkan mereka merencanakan serta mengendalikan organisasi secara efektif. Organisasi yang dapat kompetitif di masa depan adalah organisasi yang mampu bersaing dalam pemanfaatan teknologi dalam mengelola organisasinya, termasuk organisasi pemerintah daerah. Dengan demikian ciri pemerintah daerah masa depan antara lain adalah pemerintah daerah yang berjiwa wirausaha, memiliki akuntabilitas publik dan transparan

Pergeseran politik dan pemerintahan yang terjadi pada era reformasi saat ini merupakan momentum yang tepat untuk merumuskan kembali model pemerintahan daerah di Indonesia yang efisien, efektif dan demokratis. Pemerintah daerah dihadapkan pada arus perubahan yang semakin cepat dan mengglobal sehingga harus direspons oleh pemerintah daerah. Berbagai masalah dan tantangan tersebut tidak dapat dihindari oleh pemerintah daerah, karena itu, untuk menjaga agar pemerintah daerah tetap eksis dan survive dalam kompetisi global, maka pemerintah daerah harus melakukan reformasi.

Reformasi pemerintah daerah mempunyai makna perubahan dan pembaharuan atas berbagai kelemahan sebagai langkah antisipatif dalam menghadapi tuntutan perubahan global yang sarat dengan berbagai tantangan.

Agar diperoleh peningkatan kinerja organisasi publik, terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui penerapan konsep “mewirauahakan birokrasi” perlu dikembangkan. Penerapan konsep tersebut perlu diperkuat oleh kelima strategi yang ditawarkan oleh Osborne dan Plastrik dalam “Memangkas Birokrasi” yaitu : core, consequences, customer, control dan culture strategy. Kelima strategi tersebut dinamakan **“The Five C’s”** yaitu :

1. The Core Strategy atau strategi dasar yang berisi tentang tujuan dari sistem dan organisasi publik berbagai macam insentif yang dibangun di dalam sistem publik;
2. The Consequences Strategy atau strategi konsekuensi yang berisi tentang berbagai insentif yang dibangun di dalam sistem dan organisasi publik;
3. The Customer Strategy atau strategi pelanggan, bersrti memfokuskan pada akuntabilitas sektor publik kepada pelanggan atau konsumen;
4. The Control Strategy atau strategi pengawasan, menjelaskan mengenai letak kekutan untuk mengambil keputusan;
5. The Culture Strategy atau strategi budaya, menjelaskan mengenai budaya dari organisasi publik yang meliputi; nilai-nilai, norma, sikap dan harapan dari para pekerja.

BAB III.

METODELOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan pendekatan analisis deskriptif kualitatif/. Artinya, bahwa penelitian ini hanya difokuskan pada satu kasus yaitu Analisis Penataan Kewenangan Kelembagaan Daerah Kota Bandung khususnya mengenai kelembagaan/struktur organisasi. Sementara itu permasalahan penelitian sebagaimana dikemukakan di atas, dijawab melalui teknik dan prosedur mendeskripsikan berbagai data kualitatif empirik yang didasarkan pada UU No. 22 Tahun 1999. Perubahan UU No. 32 Tahun 2004, maka struktur organisasi Kota Bandung belum sesuai dengan harapan yang sesuai dengan UU No. 32 Tahun 2004..

B. Teknik pengumpulan Data.

Sesuai dengan jenis data yang digunakan yaitu data sekunder, maka teknik pengumpulan yang dilakukan dalam hal ini yaitu dengan menelaah data-data sekunder yang ada dalam berbagai dokumen resmi Pemerintah Daerah. Dokumen resmi yang digunakan terutama : Kota Bandung Dalam Angka, Dokumen Laporan Penanggung Jawaban Walikota Bandung dan Himpunan Peraturan Perundang-undangan Kota Bandung serta Peraturan Kewenangan Daerah Kota Bandung. Guna memperoleh data yang akurat maka peneliti mengumpulkan data yang sesuai dengan karakteristik penelitian kuantitatif. Metode penelitian yang terkait adalah metode evaluasi yaitu merupakan penelitian yang dilakukan terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan. Oleh sebab itu dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah dengan cara melakukan observasi, studi literatur dan dokumentasi.

C. Instrumen Penelitian

Upaya peneliti adalah dalam rangka memberi gambaran tentang penataan kewenangan kelembagaan Kota Bandung dalam peningkatan kinerja aparatur daerah.

Penelitian dilakukan dengan cara mengadakan evaluasi terhadap para pembina. Evaluasi dilakukan dengan disertai wawancara terstruktur, sehingga dengan demikian diharapkan akan didapatkan hasil yang seobjektif mungkin. Evaluasi dinyatakan dalam bentuk panduan wawancara yang disampaikan kepada responden. Paduan wawancara yang berisi beberapa faktor dan terdiri dari beberapa aitem pertanyaan merupakan instrumen yang penulis manfaatkan untuk mengukur keberhasilan penataan kewenangan kelembagaan Kota Bandung.

D. Pemilihan Sampel Penelitian

Sampel yang dipilih dalam rangka penelitian adalah terdiri dari Asisten Tata Praja, Bagian Bina Pemerintahan dan Otonomi Daerah, Sub. Bagian Pengembangan Otonomi Daerah, Sub. Bagian Bina Pemerintahan Kecamatan, Sub. Bagian Bina Pemerintahan Kelurahan dan Sub Bagian Hubungan Antar Lembaga. Asisten Ekonomi Pembangunan dan Kesejahteraan Rakyat dan Asisten Bagian Administrasi.

E. Lokasi Penelitian di Kota Bandung

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Bandung Propinsi Jawa Barat, karena lokasi ini merupakan tujuan penelitian yang menjadi lokus utama

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Penataan Kewenangan Kelembagaan Kota Bandung.

B. Kesimpulan dan Saran

Penataan Kewenangan Kelembagaan dipandang dari aspek struktur organisasi pemerintah daerah Kota Bandung yang diarahkan pada terciptanya organisasi pemerintah daerah yang *antisipatif*, yaitu yang berorientasi ke depan, *inovatif* (berorientasi perubahan dan pembaharuan), dan prima/unggul dalam berkompetisi dengan organisasi lain. Oleh sebab itu organisasi pemerintah daerah masa depan harus mempunyai visi dan misi yang jelas, tercermin dalam program pembangunan daerahnya. Dalam hal ini dibutuhkan kepemimpinan visioner yang mampu berfikir jauh ke depan, dapat membawa daerahnya ke arah perkembangan yang lebih baik.

Saran :

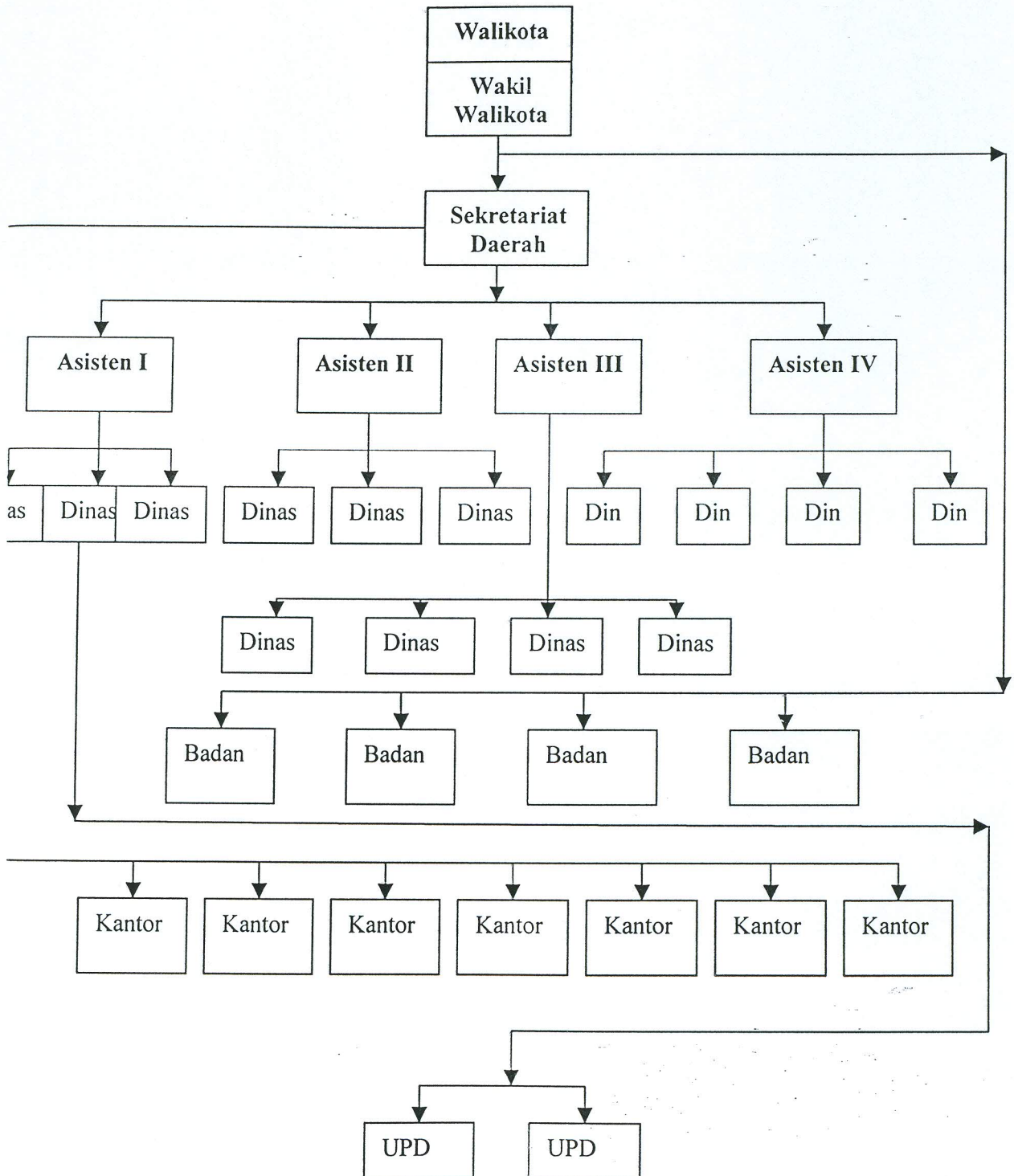
Pemerintah Daerah Kota Bandung perlu segera melakukan berbagai upaya Penataan Kewenangan Kelembagaan dipandang dari aspek struktur organisasi pemerintah daerah Kota Bandung yang diarahkan pada terciptanya organisasi pemerintah daerah yang *antisipatif*, yaitu yang berorientasi ke depan, *inovatif* (berorientasi perubahan dan pembaharuan), dan prima/unggul dalam berkompetisi dengan organisasi lain. Oleh sebab itu organisasi pemerintah daerah masa depan harus mempunyai visi dan misi yang jelas, tercermin dalam program pembangunan daerahnya. Dalam hal ini dibutuhkan kepemimpinan visioner yang mampu berfikir jauh ke depan, dapat membawa daerahnya ke arah perkembangan yang lebih baik.

C. Rekomendasi

Pemerintah Daerah Kota Bandung perlu segera melakukan berbagai upaya Penataan Kewenangan Kelembagaan dipandang dari aspek struktur organisasi pemerintah daerah Kota Bandung yang diarahkan pada terciptanya organisasi pemerintah daerah yang *antisipatif*, yaitu yang berorientasi ke depan, *inovatif* (berorientasi perubahan dan pembaharuan), dan *prima/unggul* dalam berkompetisi dengan organisasi lain. Oleh sebab itu organisasi pemerintah daerah masa depan harus mempunyai visi dan misi yang jelas, tercermin dalam program pembangunan daerahnya. Dalam hal ini dibutuhkan kepemimpinan visioner yang mampu berfikir jauh ke depan, dapat membawa daerahnya ke arah perkembangan yang lebih baik.

Di sisi lain pihak, organisasi pemerintah daerah harus diarahkan pada terbentuknya organisasi yang dapat mempercepat proses pelaksanaan tugas organisasi, organisasi yang kecil dan ramping yang mampu bergerak cepat dan efisien, organisasi pembelajar dan organisasi jejaring. Pemerintahan daerah sebagai suatu subsistem pemerintahan nasional di era baru pemerintahan dituntut melakukan perubahan untuk meninggalkan paradigma lama, mengubah bentuk dan sistem pemerintahan di daerah, mengubah perilaku sumber daya aparatur pendukung sistem pemerintahan di daerah. Dengan demikian diharapkan akan membentuk kelembagaan pemerintah daerah untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat, diantaranya pelayanan yang lebih cepat, lebih murah dan lebih baik, sehingga mempercepat terwujudnya pemerintahan yang baik di era baru pemerintahan.

STRUKTUR ORGANISASI KOTA BANDUNG MASA DEPAN YANG IDEAL MENURUT UU NO 32 TAHUN 2004



DAFTAR PUSTAKA

Buku-buku

- Bennis, Warren and Michael Mische, Organisasi Abad 21. Reinventing Melalui Reengineering. Penerjemah : Rachmayanti, Irma Andriani. Jakarta : LPPM, 1985.
- Cook, Sarah and Steve Macaulay, Perfect Empowerment. Pemberdayaan yang Tepat. Alih Bahasa: Tyas, Paloepe. Jakarta :P.T. Elex Media Komputindo, 1997.
- Deverye, Catherine, Good Service is Good Business, 7 Strategi Sederhana Menuju Sukses. Alih Bahasa : Prihminto M, Widodo, Jakarta, Gramedia, 1997.
- Jouillart, Francis J. And James N. Kelly. Transforming The Organization. New York : Mc. Graw Hill, 1995.
- Kasim, Azhar. Efektivitas Organisasi, Jakarta : Universitas Indonesia. Kastz, Fremont E, and James E. Rosenzweig, Organization and Management: A system and Contingency Approach. New York: Mc. Graw Hill Book Company, 1985.
- Mali. Paul. Improving Total Productivity, MBO Strategies for Business Government and Not for Profit organizations. New York: John Wiley and Sons, 1978.
- Melcher, Aryn J, Struktur dan Proses Organisasi Jilid 1 dan 2. Penerjemah A. Hasym Ali. Jakarta : Rineka Cipta, 1994.
- Mintzberg, Henry. The Structuring of Organizations, USA: Prentice Hall. Inc.. Englewood Cliffs. N.J. 1979.
- Morgan, Michael. Strategi Inovasi Sumber Daya Manusia. (creating Workfocer Innovation). Jakarta : P.T. Elex Media Komputindo, 1996.
- Naisbitt, John. Global Paradox. Alih bahasa : Budijanto. Jakarta: Binarupa Aksara, 1994.
- Obolensky, Nick. Practical Business Re-engineering, Petunjuk Praktis Merekayasa Kembali Bisnis. Alih bahasa : Budidarmo, Susanto. Jakarta: Centre for Strategic and International Studies (CSIS). Jakarta: Gramedia PT. Elex Media Komputindo, 1994.
- Osborne, David, and Ted Gaebler. Reinventing Government. Canada: Addison Wesley Publishing Company, 1992.

Strozzo, P. Daniel dan John C. Syrrper. *Successful Reengineering*. New York: Van Nostrand Reinhold. An International Thomson Publishing Company, 1994.

Idler, Philip. *Mendesain Organisasi*. Penerjemah : Bustoni, Fauzi. Jakarta: PT. Percetakan lentera, 1994.

Ilm, Emil dkk. *Manajemen Dalam Era Globalisasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo. Gramedia, 1997.

Jeers, Richard M. Dan Lyman W. Poter. *Efektivitas Organisasi*. Seri Manajemen No. 47. Jakarta: Erlangga, 1985.

Manth, David J. *Productivity Engineering and Management*. Productivity Measurement. Evaluation. Planning. And Improverment In Manufacturing and Service Organizations. Mc. Grane-Hill Book Company, 1976.

..... *Productivity Engineering and Management*. USA: Mc. Graw Hill, 1984.

darmayanti, *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi, untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan*, bandung: Mandar Maju, 2000.

.....*Good Governance (jilid 1 dan 2 jilid 2)* Bandung : Mandar Maju, 2003.

nin, Faisal. *Reformasi Birokrasi, Analisis pemberdayaan A paratur Negara*, Jakarta : Belantika, 2004.

aturan Perundang-undangan.

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999, tentang Pemerintah Daerah.

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, tentang Pemerintah Daerah.

aturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003, Tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah. Ketetapan MPR-RI Nomor XV/MPR/1998, Tentang Penyelenggaraan Otonomi Daerah.

