

REVITALISASI BADAN KOORDINASI WILAYAH PROVINSI (BAKORWIL) PROVINSI JAWA TIMUR DALAM RANGKA EFEKTIFITAS PELAKSANAAN KOORDINASI PEMERINTAHAN DAN PEMBANGUNAN DI DAERAH**Slamet Hari Sutanto, Permadi Setyonagoro dan Muhammad Hendra Herdianto**

Balai Penelitian dan Pengembangan Provinsi Jawa Timur

*slametharisutanto@gmail.com***Abstract**

The purpose of this study is to develop a policy strategy in strengthening the role and function of the East Java Provincial Coordination Board in the context of the effectiveness of the coordination of the implementation of Government and development in East Java. The research method used is a mixed research approach, with the main analysis technique being the Analytical Hierarchy Process (AHP) method. 40 respondents were selected purposively from all partners related to the implementation of Government and Development in East Java carried out by the Bakorwil. The research was carried out for 6 months, namely between March and August 2018. The research sites were selected from the regencies / cities which were the work areas of the East Java Province Bakorwil which were used as research objects, namely the Pamekasan Bakorwil and Bakjonwil Bojonegoro. The results showed that the chosen policy priority based on the level of interest of the respondents or the most important priority was the information system (0.391), then the second was planning and budgeting (0.320), then the third and fourth priorities were organizational structures (0.144), and supervision & function control (0.144), which according to respondents has the same level of importance.

Keyword: *Revitalization of Bakorwil, Effectiveness of Coordination, and Regional Government*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyusun strategi kebijakan dalam memperkuat peran dan fungsi Badan Koordinasi Wilayah Provinsi Jawa Timur dalam rangka efektivitas pelaksanaan koordinasi pelaksanaan Pemerintahan dan pembangunan di Jawa Timur. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian campuran, dengan teknik analisis utama adalah metode Analytical Hierarchy Process (AHP). Responden berjumlah 40 dipilih secara purposive dari semua mitra kerja yang berkaitan dengan pelaksanaan Pemerintahan dan Pembangunan di Jawa Timur yang dilaksanakan oleh Bakorwil. Penelitian dilaksanakan selama 6 Bulan yaitu antara Bulan Maret sampai dengan Agustus 2018. Lokasi penelitian dipilih dari kabupaten/kota yang merupakan wilayah kerja Bakorwil Provinsi Jawa Timur yang dijadikan obyek penelitian yaitu wilayah Bakorwil Pamekasan dan Bakorwil Bojonegoro. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prioritas kebijakan yang terpilih berdasarkan tingkat kepentingan responden atau prioritas paling penting adalah sistem informasi (0,391), kemudian yang kedua adalah perencanaan dan penganggaran (0.320), selanjutnya prioritas ketiga dan keempat adalah struktur organisasi (0,144), dan pengawasan & fungsi kontrol (0,144), yang menurut responden memiliki tingkat kepentingan yang sama.

Kata Kunci: Efektifitas Koordinasi, Revitalisasi Bakorwil, dan Pemerintahan Daerah

PENDAHULUAN

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah telah dicabut dan diganti dengan Undang-undang baru yakni Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. dengan perubahannya sebanyak dua kali, yakni Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 sebagai perubahan yang pertama dan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 sebagai perubahan yang kedua. Salah satu perubahan mendasar dari Undang-undang Pemerintahan Daerah yang baru tersebut adalah tentang pembagian urusan Pemerintahan antara Pemerintah Pusat, Pemerintahan Daerah Propinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota.

Perubahan kewenangan tersebut berimplikasi luas terhadap pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan di daerah. Terdapat empat kewenangan yang sebelumnya dimiliki pemerintah kabupaten/kota sekarang diberikan kepada Pemerintah Provinsi yakni, bidang Energi Sumber Daya Mineral (ESDM), kehutanan, perikanan kelautan, dan pendidikan kebudayaan. Sehingga konsekuensi dari perubahan berdasarkan regulasi pemerintahan daerah yang baru tersebut secara kelembagaan perlu dilakukan perubahan struktur organisasi

perangkat daerah pada Pemerintahan daerah kabupaten/kota (Perdana, 2016). Sedangkan bagi Pemerintahan Provinsi, penambahan kewenangan tersebut berdampak pada perubahan tugas dan fungsi organisasi perangkat daerah dibawahnya.

Mengenai kewenangan Pemerintah Provinsi yang diatur dalam Undang-undang No. 23 Tahun 2014 pasal 91 disebutkan bahwa pelaksanaan pembinaan dan pengawasan urusan pemerintahan dan urusan tugas pembantuan Kabupaten/Kota dilaksanakan oleh Presiden dan dibantu oleh Gubernur sebagai wakil pemerintah pusat. Sehingga Badan Koordinasi Wilayah Pemerintahan dan Pembangunan (Bakorwil) Provinsi Jawa Timur sebagai kepanjangan tangan Gubernur memiliki peran dan fungsi strategis sebagai koordinator sekaligus fasilitator terutama dalam membantu tugas Gubernur dalam menjalankan fungsi-fungsi Pemerintahan dan pembangunan kepada masyarakat di daerah dengan lebih optimal karena kedekatan jarak antara unsur Pemerintah Provinsi dengan Pemerintah Kabupaten/Kota dan masyarakat. Aspek koordinasi itu sendiri sebagai suatu hal penting dalam kegiatan

pemerintahan adalah itu mencakup antara lain koordinasi horizontal, koordinasi vertikal, koordinasi diagonal, dan koordinasi fungsional (Syafudin, 1993).

Sehingga sudah tepat kebijakan yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk merevisi Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 12 Tahun 2008 menjadi Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 16 Tahun 2016, dan Peraturan Gubernur No. 134 Tahun 2016 merupakan langkah yang tepat. Perubahan tersebut penting dilakukan dalam rangka penyusunan dan pemetaan kembali tugas, pokok dan fungsi dan wewenang Bakorwil dan untuk mengakomodasi perubahan-perubahan yang terjadi sesuai dengan semangat Undang-undang Pemerintahan Daerah No. 23 Tahun 2014 dan Permendagri No. 5 Tahun 2017. Dalam regulasi yang baru tersebut secara eksplisit semakin memperkuat posisi dan kewenangan Bakorwil dalam membantu keberhasilan gubernur dalam melaksanakan peran pembinaan, pengawasan, dan pengendalian terhadap pemerintah kabupaten/kota, atau kepanjangan tangan dari gubernur untuk membantu urusan Pemerintah Provinsi di Kabupaten/Kota. Bakorwil juga mendapat tambahan peran melakukan

monitoring, evaluasi dan supervisi terhadap penyelenggaraan pemerintah daerah kabupaten/kota, memberdayakan dan memfasilitasi daerah kabupaten/kota yang ada di wilayahnya, memberikan penghargaan atau sanksi kepada kepala daerah kabupaten/kota terkait penyelenggaraan pemerintah daerah, memberikan rekomendasi atas usulan Dana Alokasi Khusus (DAK) kabupaten/kota di wilayahnya.

Sedangkan dalam Pasal 3 Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 16 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Badan Koordinasi Wilayah Pemerintahan Dan Pembangunan Provinsi Jawa Timur diatur mengenai wilayah kerja Bakorwil Provinsi Jawa Timur, yaitu dari sebelumnya 4 (empat) Bakorwil berubah menjadi lima, dengan tambahan Bakorwil V di Kabupaten Jember. Sehingga saat ini Pemerintah Provinsi Jawa Timur memiliki 5 (lima) Bakorwil yaitu : Badan Koordinasi Wilayah (Bakorwil) Provinsi Jawa Timur I di Kota Madiun, Bakorwil Provinsi Jawa Timur II di Kabupaten Bojonegoro, Bakorwil Provinsi Jawa Timur III di Kota Malang, Bakorwil Provinsi Jawa Timur IV di Kabupaten Pamekasan, dan Bakorwil Provinsi Jawa Timur V di Kabupaten Jember. Eksistensi

kelembagaan Bakorwil ini adalah Lembaga pengganti terhadap lembaga yang dulu dinamakan sebagai Pembantu Gubernur pada saat era sebelum reformasi dan dilaksanakannya otonomi daerah. Pada saat itu lembaga ini begitu kuat sebab pemerintahan daerah disusun secara berjenjang, yaitu Pemerintah Kabupaten/Kota adalah bawahan dari Pemerintah Provinsi, begitu juga seterusnya bahwa Pemerintah Provinsi adalah perpanjangan tangan dari Pemerintah Pusat (Surianingrat, 1980). Saat ini tidak semua Pemerintah Provinsi memiliki lembaga yang memiliki fungsi seperti ini, berdasarkan penelusuran hanya Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan Pemerintah Provinsi Jawa Timur yang masih mempertahankan lembaga yang secara khusus diberikan kewenangan kebijakan teknis koordinasi di bidang pemerintahan, pembangunan perekonomian, dan kesejahteraan di wilayah.

Selama ini banyak penilaian terhadap kinerja Bakorwil yang belum maksimal, salah satu penelitian menyebutkan bahwa kinerja Bakorwil masih belum menunjukkan kinerja seperti yang diharapkan (Muhyi, 2009), hal ini disebabkan oleh keterbatasan-keterbatasan sumber daya yang dimiliki,

baik sumber daya manusia, sarana dan prasarana, kewenangan dan sebagainya, selain itu sarana dan prasarana yang masih kurang memadai serta belum didukung penganggaran yang mencukupi untuk mengimplementasikan tugas pokoknya (Fachrizi, 2016). Pelaksanaan peran dan fungsi Bakorwil juga dianggap tumpang tindih dengan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) dan Cabang Dinas di sejumlah Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi, bahwa tugas Bakorwil yang kurang sinkronisasi dan koordinasi, baik dengan program dan kegiatan SKPD Pemerintah Provinsi, maupun dengan program dan kegiatan Pemerintah Kab/Kota dalam wilayah kerjanya (Rostiasih, 2003). Kondisi tersebut tentu saja akan menghambat peran Pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam menjalankan fungsi koordinasi pelaksanaan Pemerintahan dan pembangunan terutama pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan urusan Pemerintahan dan pembangunan yang menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi di Kabupaten/Kota.

Hal ini ironis mengingat tujuan daripada keberadaan Bakorwil di daerah adalah dalam rangka membantu pemerintah provinsi dalam menjalankan kewenangan dan tugas koordinasi dan

pengawasan terhadap jalannya Pemerintahan dan pembangunan di Jawa Timur yang ada di daerah, serta memperpendek rentang kendali management (*span of control* atau *span of management*) dan kewenangan Pemerintah Provinsi Jawa Timur dengan Pemerintah Kabupaten/kota agar fungsi-fungsi koordinasi dan pengawasan dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Sehingga untuk menentukan kebijakan strategis untuk memperkuat peran dan fungsi Bakorwil provinsi Jawa Timur perlu dilakukan sebuah penelitian yang mendalam sehingga pembentukan badan ini menjadi efektif dan dapat dirasakan manfaatnya baik bagi pemerintah Propinsi sebagai pemegang fungsi koordinasi maupun oleh Pemerintah Kabupaten/Kota. Ditambah lagi dengan beban tugas Pemerintah provinsi setelah diberlakukannya Undang-undang Pemerintah Daerah Nomor 23 Tahun 2014 yang semakin berat. Sampai saat ini belum ada penelitian ataupun kajian yang secara khusus ditujukan untuk merumuskan strategi khususnya penelitian dengan pendekatan kuantitatif mengenai bagaimana model pelaksanaan koordinasi dan mekanisme kerja Bakorwil yang efektif sehingga dapat

menjalankan fungsi dan peran secara tepat.

Dalam kaitannya dengan efektifitas pelaksanaan koordinasi di dalam sebuah baik antar unit di dalam suatu organisasi, maupun antar Instansi dalam administrasi pemerintahan, yaitu harus memperhatikan empat faktor yaitu struktur organisasi; perencanaan; pengawasan; sistem informasi. Keempat faktor tersebut jika dijalankan akan menciptakan koordinasi yang efektif dan akan menopang jalannya organisasi (Sugandha, 1988). Konsep koordinasi pada prinsipnya sendiri yaitu ketepatan (*appropriateness*) bahwa pengorganisasian manusia serta barang harus konsisten dengan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dan dengan sasaran-sasarannya, artinya pelaksanaan koordinasi yang efektif dan efisien tidak hanya sekedar membutuhkan kerangka organisasi yang tepat, melainkan lebih jauh dari itu, harus ada kejelasan mengenai hal-hal atau aspek yang telah dirumuskan dalam proses perencanaan dan penganggaran.

Pelaksanaan koordinasi yang efektif antar instansi di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam melaksanakan program-program

pemerintahan dan pembangunan daerah, dimana setiap instansi merupakan sebuah komponen yang bersama-sama dan saling berkaitan membentuk sistem dan berada dalam suatu sistem yang lebih besar, akan sangat bergantung kepada sejauhmana masing-masing instansi (sebagai sub-sistem) memenuhi tugas kewajiban dan tanggung-jawabnya yang telah ditetapkan sebelumnya, sejauhmana program suatu instansi serasi dengan program instansi lainnya, sejauhmana suatu instansi memelihara kesinambungan program-nya dengan program instansi lain dalam hal instansi-instansi yang bersangkutan memegang peranan profesional sepanjang penyelenggara-an proyek/program, dan sejauh-mana keberhasilan suatu instansi tidak menimbulkan kerugian bagi instansi lainnya (Ismael, 1991).

Dengan demikian terciptanya koordinasi yang efektif di dalam organisasi Pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam hal ini pelaksanaan peran dan fungsi Bakorwil Provinsi Jawa Timur, akan menunjukkan bahwa lembaga tersebut benar-benar bergerak sebagai sebuah sistem. Demikian juga halnya koordinasi antar instansi baik itu koordinasi horizontal, koordinasi vertikal, koordinasi diagonal, dan koordinasi fungsional akan bergerak sebagai sebuah

sistem yang dinamis (Handayani, 1995), hal inilah yang menjadi tujuan dari dibentuknya lembaga Bakorwil ini yaitu dalam rangka efektifitas pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan di Jawa Timur dapat tercapai. Sehingga bagaimana strategi kebijakan untuk memperkuat peran dan fungsi Bakorwil Provinsi Jawa Timur yaitu dalam rangka efektifitas penyelenggaraan Pemerintahan dan pembangunan di Jawa Timur? dimana kebijakan revitalisasi yang bermakna menghidupkan atau membangun kembali sehingga kuat fungsi dan peran Bakorwil yaitu dalam melakukan kordinasi, pembinaan, pengawasan, kerjasama, kemitraan guna terwujudnya keterpaduan, efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan otonomi Provinsi dan otonomi Kabupaten/Kota dapat tercapai sesuai yang diharapkan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian campuran (*mix methods*) yaitu pendekatan penelitian yang menggabungkan dua bentuk pendekatan penelitian yaitu kualitatif dan kuantitatif (Creswell, 2012). Tujuan dari mengkombinasikan antara dua metode penelitian sekaligus, kualitatif dan kuantitatif dalam suatu kegiatan penelitian, agar diperoleh data yang lebih

komprehensif, valid, reliabel, dan obyektif (Sugiyono, 2010).

Hal tersebut sesuai dengan tujuan dari penelitian, yaitu untuk mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh Bakorwil dalam menjalankan peran dan fungsinya yang dapat dijawab melalui pendekatan kualitatif, sedangkan proses pengambilan keputusan atau prioritas strategi kebijakan untuk memperkuat peran dan fungsi Bakorwil Provinsi Jawa Timur dapat terjawab melalui pendekatan kuantitatif yaitu dengan menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP).

Sesuai dengan kerangka teori yang telah dirumuskan maka penyusunan level hirarki atau prioritas kebijakan revitalisasi peran dan fungsi Bakorwil dalam metode AHP akan disusun berdasarkan 3 (tiga) level yaitu (Saaty, 2008), dimana variabel-variabel yang digunakan, disusun dari teori dan konsep-konsep yang relevan dengan tujuan penelitian :

- A. Level 1 (Sasaran); yaitu Skala prioritas kebijakan revitalisasi peran dan fungsi Bakorwil
- B. Level II & III (Kriteria dan Subkriteria);
 - 1) Struktur Organisasi, disusun berdasarkan variable-variabel:

Spesialisasi tugas, Departementasi pekerjaan, Penentuan rentang kendali, Desentralisasi atau pendelegasian kewenangan, Formalisasi pekerjaan.

- 2) Perencanaan & penganggaran, disusun berdasarkan variable-variabel: Kualitas Perencanaan, Penganggaran yang Memadai, Kapasitas SDM, Kelengkapan Sarana & prasarana, Kepemimpinan
- 3) Pengawasan atau Fungsi Kontrol, disusun berdasarkan variabel-variabel: Pengawasan, Kejelasan Kewenangan, Adanya Komitmen, Keterlibatan Masyarakat atau Partisipasi Publik
- 4) Sistem Informasi, disusun berdasarkan variable-variabel: Kemampuan membangun Jejaring atau Networking, Pemanfaatan Teknologi informasi (Diolah dari berbagai sumber, 2018).

Penelitian dilaksanakan selama 8 Bulan yaitu antara Bulan Februari sampai dengan September 2018. Untuk lokasi penelitian dipilih dari kabupaten/kota di wilayah kerja Bakorwil Provinsi Jawa Timur yang dijadikan obyek penelitian yaitu wilayah Bakorwil Pamekasan dan Bakorwil Bojonegoro, dengan dasar

pertimbangan bahwa kedua wilayah Bakorwil ini dianggap mewakili pelaksanaan kewenangan sesuai Undang-undang Pemerintahan Daerah Nomor. 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah yang antara lain mengatur perluasan kewenangan provinsi di sektor kelautan, ESDM, Kehutanan dan peralihan kewenangan pengelolaan SMA/SMK kepada Pemerintah Provinsi, .

Responden dipilih secara *purposive* yaitu mencerminkan semua stakeholder yang berkaitan dengan pelaksanaan Pemerintahan dan Pembangunan di Jawa Timur yang dilakukan oleh Bakorwil terutama perubahan kewenangan pasca diterapkannya UU Pemerintahan Daerah yang baru tersebut. Jumlah keseluruhan responden adalah 40 orang yang dianggap mewakili tiga elemen besar yaitu satuan perangkat daerah pada Pemerintah Kab/Kota, dan di lingkungan Pemerintah Provinsi yang berada pada wilayah kerja Bakorwil serta para Praktisi dan Akademisi. Responden tersebut kemudian diminta menyatakan pertimbangannya untuk meninjau faktor-faktor yang telah kita uraikan tersebut diatas yang berhubungan dengan strategi untuk merevitalisasi peran dan fungsi Bakorwil Provinsi Jawa Timur, sesuai dengan pertimbangan keahlian serta

pengetahuan yang dikuasai, responden juga diminta pendapatnya untuk membandingkan kepentingan faktor-faktor tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Hierarki Process (AHP)

Tahapan pertama yang dilakukan dalam Analisis Hierarki Process (AHP) adalah memeriksa konsistensi hierarki, yaitu dengan melihat index konsistensi (CI). Konsistensi yang diharapkan adalah yang mendekati sempurna agar menghasilkan keputusan yang mendekati valid. Konsistensi sendiri memiliki dua makna yaitu pertama adalah bahwa obyek-obyek yang serupa dapat dikelompokkan sesuai keseragaman dan relevansinya, dan yang kedua adalah tingkat hubungan antara obyek-obyek yang didasarkan pada kriteria tertentu.

Untuk mencapai konsistensi yang sempurna, rasio konsistensi dalam penelitian ini diharapkan adalah kurang dari atau sama dengan 10% atau 0,1, jika tidak konsisten maka pengambilan data (*preferensi*) perlu diulang (Saaty, 1977).

Tabel 1. Hasil Bobot Agregat Faktor Kebijakan

Faktor / Kriteria	Bobot Agregat	CI
Struktur Organisasi	0,579	0,006
Perencanaan dan Anggaran	1,289	
Pengawasan dan Fungsi Kontrol	0,579	
Sistem Informasi	1,577	

Sumber : Hasil Olah AHP (2018)

Hasil pada nilai CI dari faktor kebijakan sebesar 0,006. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut < 10% atau 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil telah konsisten.

Tabel 2. Hasil Bobot Agregat Faktor Struktur Organisasi

Faktor / Kriteria	Bobot Agregat	CI
Spesialisasi	0,841	0,025
Departementalisasi	1,648	
Rentang Kendali	0,709	
Desentralisasi	1,368	
Formalisasi	0,586	

Sumber : Hasil Olah AHP (2018)

Hasil pada nilai CI dari faktor kebijakan sebesar 0,025. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai tersebut sebesar < 10% atau 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil telah konsisten.

Tabel 3. Hasil Bobot Agregat Faktor Perencanaan

Kriteria	Bobot Agregat	CI
Spesialisasi	1,136	0,066
Departementalisasi	0,724	
Rentang Kendali	1,381	
Desantralisasi	0,647	
Formalisasi	1,502	

Sumber: Hasil Olah AHP (2018)

Hasil pada nilai CI dari faktor kebijakan sebesar 0,066. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut < 10% atau 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil telah konsisten.

Tabel 4. Hasil Bobot Agregat Faktor Pengawasan

Faktor / Kriteria	Bobot Agregat	CI
Struktur Organisasi	0,681	0,032
Perencanaan dan Anggaran	0,814	
Pengawasan dan Fungsi Kontrol	1,910	
Sistem Informasi	0,510	

Sumber: Hasil Olah AHP (2018)

Hasil pada nilai CI dari faktor kebijakan sebesar -0,032. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut < 10% atau 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil telah konsisten.

Tabel 5. Hasil Bobot Agregat Faktor Sistem Informasi

Faktor / Kriteria	Bobot Agregat	CI
Jejaring Networking Teknologi Informasi	1,000	0,000
	1,000	

Sumber: Hasil Olah AHP (2018)

Hasil pada nilai CI dari faktor kebijakan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut < 10% atau 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil telah konsisten.

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner AHP, diperoleh nilai priority vector dari setiap alternative faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam prioritas kebijakan untuk memperkuat peran dan fungsi Bakorwil, Priority vector adalah bobot setiap elemen yang digunakan untuk penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hirarki terendah hingga mencapai tujuan yang diinginkan, hasil perhitungan secara ringkas dapat dilihat dalam table berikut ini:

Tabel 6. Bobot Prioritas Sistem Informasi

Sistem Informasi (0,391)		
Peringkat	Faktor / Kriteria	Bobot
1	Jejaring Networking Teknologi Informasi	0,5
2		0,5

Sumber: Hasil Olah AHP (2018)

Tabel 7. Bobot Prioritas Perencanaan dan Penganggaran

Perencanaan dan Penganggaran (0,320)		
Peringkat	Faktor / Kriteria	Bobot
1	Kepemimpinan	0,274
2	Kapasitas SDM	0,255
3	Perencanaan	0,212
4	Penganggaran Sarana dan Prasarana	0,136
5		0,123

Sumber: Hasil Olah AHP (2018)

Tabel 8. Bobot Prioritas Struktur Organisasi

Struktur Organisasi (0,144)		
Peringkat	Faktor / Kriteria	Bobot
1	Departementalisasi	0,318
2	Desentralisasi	0,264
3	Spesialisasi	0,165
4	Rentang Kendali	0,139
5	Formalisasi	0,115

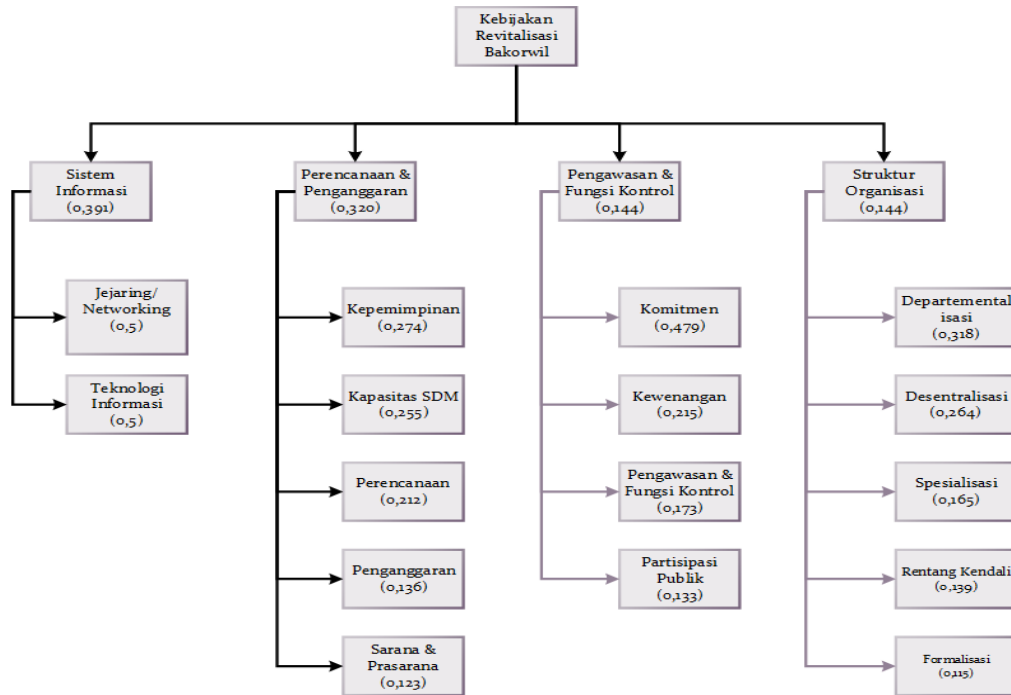
Sumber: Hasil Olah AHP (2018)

Tabel 9. Bobot Prioritas Pengawasan dan Fungsi Kontrol

Pengawasan dan Fungsi Kontrol (0,144)		
Peringkat	Faktor / Kriteria	Bobot
1	Komitmen Wewenang,	0,479
2	hak	0,215
3	Pengawasan Partisipasi	0,173
4	Publik	0,133

Sumber: Hasil Olah AHP (2018)

Dari hasil penilaian akhir tersebut kemudian disusun matriks atau hirarki penentuan skala prioritas kebijakan revitalisasi peran dan fungsi Bakorwil sebagai berikut:



Gambar 1. Hirarki Penentuan Skala Prioritas Kebijakan Revitalisasi Peran dan Fungsi Bakorwil

Berdasarkan hasil penilaian akhir tersebut dapat disimpulkan bahwa bobot atau skala prioritas kebijakan untuk merevitalisasi peran dan fungsi Bakorwil yang terpilih berdasarkan tingkat kepentingan menurut responden, yang pertama adalah Sistem Informasi (0,391), kemudian yang kedua adalah faktor perencanaan dan penganggaran (0,320), selanjutnya peringkat ketiga adalah faktor struktur organisasi dan pengawasan & fungsi kontrol dimana kedua faktor tersebut menghasilkan tingkat kepentingan yang sama yaitu (0,144).

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan pelaksanaan peran dan fungsi Bakorwil belum sepenuhnya mencapai sasaran kerja sesuai dengan yang diharapkan. Banyak kegiatan maupun program-program yang telah Bakorwil lakukan baik itu dilihat dari aspek koordinasi baik itu koordinasi horizontal, koordinasi vertikal, koordinasi diagonal, dan koordinasi fungsional, publik masih menilai bahwa terhadap keberadaan dan kinerja Bakorwil masih belum terlalu terlihat.

Banyak faktor yang menjadi penyebab dan penghambat Bakorwil Provinsi Jawa Timur dalam menjalankan tugas, pokok dan fungsinya. Akan tetapi secara umum berdasarkan dapat diidentifikasi bahwa kendala dan permasalahan utama yang dihadapi oleh Bakorwil dalam mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan di daerah yaitu (1). Belum jelasnya hubungan kewenangan organisasi bakorwil terhadap pemerintah kabupaten/kota, (2). Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Bakorwil yang belum proporsional baik dari segi kuantitas serta kualitasnya, (3). Dukungan Kabupaten/Kota terhadap program Pemerintah Provinsi belum optimal; (4). Belum ada mekanisme dan tata kerja koordinasi yang efektif antar SKPD di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur; (5). Belum efektifnya pelaksanaan koordinasi di level perencanaan dan penganggaran (Data primer diolah, 2018).

Mengenai aspek struktur organisasi, desain kelembagaan Bakorwil harus disusun secara tepat dapat menggambarkan penjabaran daripada fungsi-fungsi yang penting sebagai bagian daripada tugas pokoknya. Secara teoritis prinsipnya adalah jika terlalu

banyak perbedaan fungsi akan menyulitkan Bakorwil dalam pelaksanaan koordinasi, demikian sebaliknya fungsi-fungsi yang lebih seragam yang harus diawasi dan dikordinasikan akan lebih mudah pengawasan dan koordinasinya (Hasibuan, 2006). Dengan demikian tidak boleh ada jelasnya rumusan tugas atau fungsi, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pejabat atau tugas pokok Bakorwil yang tidak tertampung di dalam sesuatu fungsi, selanjutnya pemecahan daripada fungsi-fungsi tersebut menjadi sebuah tugas-tugas yang secara jelas apa persyaratan-persyaratannya dan siapa yang bertanggung-jawab atas tugas tersebut (Handayani, 2002).

Selama ini model koordinasi yang dilaksanakan oleh Bakorwil berkembang dalam keadaan hubungan yang rumit (*complicated*) dimana interaksi yang terjadi sarat dengan interkoneksi baik dengan Instansi Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota terlihat masih belum jelas dan terkesan tumpang tindih. Hal ini terjadi karena tidak jelasnya batasan rentang kendali atau ruang pengaruh dan tidak ada batasan kekuasaan yang jelas antar Pemerintahan Provinsi Jawa Timur dengan kabupaten/kota. Selain itu tidak adanya relasi vertikal yang jelas

menjadikan pola hubungan kerjasama masih kental akan sifat partnership/kemitraan dan bertumpu kepada hubungan personil, dan cenderung terjebak pada formalisasi semata. Hal tersebut tentu saja menyebabkan peran dan fungsi pemerintah provinsi yang dikoordinasikan oleh Bakorwil yaitu sebagai pembina belum berjalan secara efektif.

Pelaksanaan koordinasi di level perencanaan dan penganggaran juga belum efektif, sehingga perlu dikembangkan suatu bentuk koordinasi dan mekanisme tata kerja antar instansi terkait melakukan komunikasi yang intensif seperti pertemuan secara berkala antar instansi terkait, masih banyak didominasi pertemuan secara personal para pejabat terkait. Selain itu masih rendahnya kemampuan merumuskan perencanaan dan penganggaran dalam kerangka koordinasi pembangunan pada instansi terkait, serta terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM) Bakorwil baik secara kuantitas dan kualitas sesuai dengan kompetensi teknis yang dibutuhkan, dan belum memadainya anggaran untuk mendukung kegiatan operasional Bakorwil dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, ditambah

lagi belum adanya standardisasi eselon minimal dalam merumuskan perencanaan koordinasi pembangunan pada Bakorwil, maka jabatan strategis di Bakorwil sebaiknya dipegang oleh orang yang berpengalaman di kabupaten/kota, sehingga mampu menjadi konsultan atau koordinator pada instansi yang sama atau bekerjasama dengan instansi lain dalam sebuah program program yang sama.

Sedangkan pada level pelaksanaan apalagi pengawasan hampir sebagian besar koordinasi yang dilakukan oleh Bakorwil masih belum efektif. Masing-masing instansi menjalankan tupoksi sesuai dengan program yang dibuat oleh dinas yang bersangkutan dan cenderung masih terjebak perilaku birokrasi yang belum mengabdikan bagi kepentingan masyarakat dan masih berpikir untuk kepentingan pribadi atau kelompok yang bersifat *ego sektoral*. Begitu juga pada program yang sama pada instansi yang lain sering terjadi sulitnya melakukan koordinasi antar instansi terkait. Padahal pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan akan berjalan secara terkoordinasikan untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien bila tidak ada proses pengawasan yang efektif oleh Bakorwil. Pengaturan mengenai mekanisme koordinasi meliputi

kebijakan, rencana, prosedur dan tata kerja dalam pelaksanaan yang dilakukan oleh Bakorwil baik antara Instansi di tingkat Propinsi maupun Kabupaten/Kota belum dapat terlaksana sebagai mana mestinya. Dalam pelaksanaan hampir tidak ada koordinasi terutama dalam bentuk: pengawasan ataupun instruksi, saling menginformasikan, dan sanksi, serta upaya yang dilakukan menuju koordinasi yang efektif dalam pembangunan daerah.

Terkait aspek prosedur atau sistem informasi, selama ini ada di Bakorwil, belum terbentuk sistem informasi secara jelas, hal ini mengakibatkan setiap proses pelaporan informasi yang dilakukan Bakorwil sering tidak jelas jangka waktu dan bentuk penyelesaian serta arah kegiatannya. Bakorwil ketika memberikan laporan sering kesulitan dalam mengontrol siapa yang menerima laporan tersebut, dan telah dikirimkan ke siapa? dan bagaimana tindak-lanjut dari laporan tersebut?. Sehingga tidak diketahui rangkaian pekerjaan tersebut selesai atau belum dan sampai sejauhmana proses tersebut. Perlu segera disusun sebuah prosedur dan sistem informasi terkait kegiatan koordinasi yang telah dilaksanakan terutama yang

memanfaatkan teknologi informasi (IT). Dengan bantuan teknologi informasi dapat tercipta sebuah prosedur yang tepat, dan kegiatan pelaporan hasil pelaksanaan kordinasi dapat diselesaikan dengan cukup efisien. Kerjasama antar lembaga/instansi juga akan menjadi lebih produktif. Sedangkan dari segi efisiensi serta efektifitasnya, dengan penggunaan sistem informasi yang tepat akan menghindari adanya duplikasi daripada kegiatan. Dengan penggunaan prosedur dan sistem informasi yang efektif dapat membantu Bakorwil dalam memantau perkembangan tindak lanjut daripada disposisi atau laporan koordinasinya melalui pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan departemen atau bidang-bidang fungsional akan lebih efektif, sehingga ketika ada pertanyaan publik, yaitu dilihat dari perspektif akuntabilitas bakorwil dapat mempertanggung jawabkan apa yang telah dilakukan selama ini. Sehingga sangat wajar apabila masyarakat banyak yang menilai bahwa keberadaan dan kinerja dan keberadaan Bakorwil masih belum terlalu terlihat.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian serta hasil penelitian secara umum dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang

dihadapi oleh Bakorwil adalah belum jelasnya kewenangan Bakorwil dalam melaksanakan tugas sebagai fasilitator dan kordinator kegiatan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, ditambah lagi masih rendahnya komitmen di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur sendiri maupun Pemerintahan Kabupaten/Kota terkait kewenangan dan kelembagaan Bakorwil, oleh sebab itu pelaksanaan Koordinasi antar instansi terkait, terutama dalam kaitanya dengan pelaksanaan pembangunan daerah, perlu diiringi dengan pengawasan dalam bentuk pengawasan berlapis, kerjasama, saling menginformasikan, dan sanksi, serta upaya lain menuju koordinasi yang efektif dalam pembangunan daerah. Apabila kebijakan tersebut, sehingga kebijakan revitalisasi yang bermakna menghidupkan atau membangun kembali sehingga kuat fungsi dan peran Bakorwil yaitu dalam melakukan kordinasi, pembinaan, pengawasan, kerjasama, kemitraan guna terwujudnya keterpaduan, efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan otonomi Provinsi dan otonomi Kabupaten/Kota dapat tercapai sesuai yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

Creswell, J. W. (2012). *Research Design: Pendekatan Kualitatif,*

Kuantitatif, dan Mixed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Handyaningrat, S. (1995). *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan Nasional.* Jakarta: Haji Masagung.

Handyaningrat, S. (2002). *Pengantar Studi Administrasi dan Management.* Jakarta: GunungAgung.

Hasibuan, M. S. P. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi.* Jakarta: Bumi Aksara.

Ismael, I. (1991). *Teknik Koordinasi.* Padang: Badan Diklat Provinsi Sumatera Barat

Muhyi. (2009). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi. (Studi tentang Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Struktur Organisasi, Kewenangan, Keuangan dan Sarana prasarana terhadap Efektifitas Badan Koordinasi Wilayah Pemerintahan dan Pembangunan Pamekasan).* (Thesis), Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya.

Perdana, R. (2016). *Implikasi Perubahan Pembagian Urusan Pemerintahan Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.* Biro Hukum Kementerian PPN/Bappenas. Jakarta. Retrieved from http://birohukum.bappenas.go.id/data/data_artikel_jdih/perubahan%20pembagian%20kewenangan%20oby%20reghi%20perdana.pdf

Rostiasih, I. (2003). *Kebijakan Pembentukan Badan Koordinasi*

Wilayah (Bakorwil) dan Implementasinya di Provinsi Jawa Barat (Kasus Perda Provinsi Jawa Barat Nomor 16 Tahun 2000 tentang Lembaga Teknis Daerah, di BAKORWIL Purwakarta). (Thesis), Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

- Saaty, T. L. (1977). A Scaling Method for Priorities in Hierarchical Structures. *Journal of mathematical psychology*, 15(3), 234-281.
doi:[https://doi.org/10.1016/0022-2496\(77\)90033-5](https://doi.org/10.1016/0022-2496(77)90033-5)
- Saaty, T. L. (2008). Decision Making with The Analytic Hierarchy Process. *International journal of services sciences Journal*, 1(1), 83-98.
doi:<https://doi.org/10.1504/IJSSci.2008.01759>
- Sugandha, D. (1988). *Koordinasi: Alat Pemersatu Gerak Administrasi*. Jakarta: Penerbit Intermedia.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Surianingrat, B. (1980). *Pamong Praja dan Kepala Wilayah*. Jakarta: Aksara Baru.
- Syafrudin, A. (1993). *Pengaturan Koordinasi Pemerintahan Di Daerah*. Bandung: Citra Aditya Bakti.