

Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Berbasis Agile Governance di Kabupaten Klungkung

**Rivelino
Ni Ketut Mustiari**

BPSDM Kementerian Dalam Negeri
e-mail : ninorivelino1977@gmail.com
Satpol PP Kabupaten Klungkung
e-mail : ktmustiari@gmail.com

Abstrak

Organisasi Satpol PP Indonesia terkesan kaku tidak gesit dalam melaksanakan tupoksi sesuai dengan pasal 255 dan 256 UU No 23 Tahun 2014. Saat ini Pol PP diarahkan untuk melaksanakan tiga tupoksi yaitu menyelenggarakan trantibum, linmas dan penegakkan perda/perkada. Atas dasar tersebut diperlukan pengembangan organisasi Satpol PP berbasis agile governance yang bertujuan menerapkan sistem manajemen pemerintahan yang gesit dan responsive kedalam manajemen pemerintahan melalui penciptaan struktur organisasi pemerintahan yang adaptif, pemanfaatan TIK dan antisipasi terhadap lingkungan disruptif diberbagai sektor berkolaborasi dengan OPD lainnya. Penelitian bertujuan untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengembangan organisasi Satuan Polisi Pamong Praja dengan faktor pendukung faktor penghambat, upaya mengatasi hambatan dan model pengembangan organisasi berbasis agile governance di Kabupaten Klungkung. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data penelitian diperoleh dari wawancara terhadap informan kunci dan stakeholder, menelaah dokumen, observasi dan penelusuran media internet. Analisis data mencakup reduksi dan penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil temuan yaitu Satpol PP Kabupaten Klungkung dalam mengembangkan organisasinya diperlukan perubahan kerangka pikir, pengubahan struktur, pemberdayaan kembali anggota Pol PP dan perubahan pengaturan tentang peran Satpol PP Klungkung. Simpulan penelitian yaitu perubahan kerangka pikir, perubahan struktur Satpol PP Klungkung, dan pembaharuan pengaturan peran Satpol PP Klungkung dalam peningkatan kapasitas sumber daya aparatur nya .

Kata Kunci: Pengembangan organisasi, Satpol PP , Agile Governance.

Development of municipal police unit organization using Aging Governance base in Klungkung District

Abstract

The Indonesian Municipal police or it is known as Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) organization still seems rigid and not agile in carrying out its main tasks and functions in accordance with Articles 255 and 256 of Law No. 23 of 2014. Currently, Pol PP is directed to carry out three main tasks and functions, namely organizing public transport and policing and enforcing local regulations/perkada. On this basis, it is necessary to develop an Agile Governance-based Satpol PP Organization which aims to implement an agile and responsive government management system into government management through the creation of an adaptive government organizational structure, the use of ICT and anticipation of a disruptive environment in various sectors in collaboration with other OPDs. This study aims to determine, analyze, and explain the Development of municipal police unit organization with the supporting factors of the inhibiting factors, efforts to overcome obstacles and a model of organizational development based on Agile Governance in Klungkung District. This study used a qualitative method with a descriptive approach. The research data were obtained from some interviews with key informants and stakeholders, reviewing documents, observations, and internet media

searches. Data analysis includes data reduction and presentation, as well as drawing conclusions. The findings shows that the Satpol PP of Klungkung District in developing its organization requires a change in the framework of thinking, changing the structure, re-empowerment of its members and changes in regulations regarding the role of the Satpol PP of Klungkung in increasing the capacity of its apparatus resources.

Keywords: Organizational development, Satpol PP, Agile Governance

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi Satpol PP di Indonesia sebagaimana Pasal 12 Ayat (1), pasal 65 ayat (1), Pasal 255 dan 256 UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah merupakan organisasi perangkat daerah yang diperlukan oleh setiap daerah disebabkan organisasi Satpol PP salah satu tugas pokok fungsinya adalah melaksanakan penegakkan perda/perkada yang telah dikeluarkan dan disahkan oleh setiap OPD daerah. Satpol PP adalah OPD yang dibentuk oleh UU 23/2014 bersama beberapa OPD (Setwan, Inspektorat, dan Kecamatan). oleh karena itu Satpol PP adalah salah satu dari dua OPD didaerah yang dapat langsung berkolaborasi dengan OPD lainnya selain OPD Inspektorat. Sayangnya banyak Kepala Daerah dan pimpinan OPD kurang memahami dengan baik dan benar keunggulan dari organisasi Satpol PP di masing-masing daerah. Secara sosiologis Organisasi Satpol PP jika dioptimalkan pelaksanaan tupoksinya, seyogyanya dijadikan garda terdepan dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang muncul, sehingga kedepannya diharapkan tidak lagi memerlukan bantuan dari instansi samping. Namun faktanya Organisasi Satpol PP Indonesia dinilai masih kaku, tidak gesit dalam melaksanakan tupoksi di tengah masyarakat

Berkaitan hal tersebut diatas, Sadu Wasistiono (2019) mengungkapkan bahwa Organisasi Satpol PP saat ini di berbagai daerah pada umumnya masih bersifat "tradisional" yang dominan (dirancang terutama untuk stabilitas daerah

masing-masing terutama dalam menegakkan peraturan perundangan) adalah hierarki struktural yang statis, kaku dan tertutup yang tujuan dan hak dari keputusan organisasi mengalir ke bawah hierarki, dengan badan tata kelola yang paling kuat berada di atas. Organisasi beroperasi melalui perencanaan dan kontrol linier untuk menangkap nilai bagi pemegang kekuasaan dari organisasi. Struktur rangkanya kuat, tetapi seringkali kaku dan bergerak lambat.

Sebaliknya, Sadu Wasistiono (2019) mengatakan organisasi yang gesit (dirancang untuk stabilitas dan dinamisme) adalah jaringan tim Satpol PP yang dalam budaya yang berpusat pada orang yang beroperasi dalam pembelajaran cepat dan siklus keputusan cepat yang dimungkinkan oleh teknologi, dan yang dipandu oleh tujuan organisasi yang kuat untuk bersama-sama menciptakan nilai bagi semua pemangku kepentingan. Model operasional yang gesit seperti itu memiliki kemampuan untuk secara cepat dan efisien mengkonfigurasi ulang strategi, struktur, proses, orang, dan teknologi menuju peluang penciptaan nilai dan perlindungan nilai. Oleh karena itu, organisasi yang gesit menambah kecepatan dan kemampuan beradaptasi terhadap stabilitas, menciptakan sumber keunggulan kompetitif yang penting dalam kondisi yang mudah berubah, tidak pasti, kompleks, dan ambigu (VUCA) (McKinsey, 2017).

Pimpinan Organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung sebagai salah satu pihak yang berkepentingan berada pada garis depan dalam mewujudkan perubahan karena mereka dituntut dan

diberikan tanggungjawab besar oleh berbagai pihak yang berkepentingan lainnya untuk mampu menjalankan roda organisasi sedemikian rupa sehingga produk yang dihasilkan, yang dari sisi organisasi Satpol PP dapat berupa penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban serta perlindungan masyarakat, diapresiasi oleh masyarakat, yang gaya, perilaku dan preferensinya selalu berubah. Keberhasilan seorang pimpinan organisasi seperti halnya seorang Kepala Satuan Polisi Pamong Praja dalam menanggapi perubahan yang terjadi memerlukan gaya manajerial yang sesuai dengan tuntutan perubahan tersebut.

Anggota Satpol PP sebagai pihak yang berkepentingan secara operasional dan mental harus disiapkan untuk menerima perubahan karena hanya seperti itulah produktivitas kerjanya dapat ditingkatkan, frekuensi kemangkiran dan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan dapat dikurangi hingga menjadi seminimal mungkin, keinginan pindah ke organisasi lain diluar Satpol PP Kabupaten Klungkung dapat dihilangkan atau paling sedikitnya ditekan dan kepuasan kerja dari masyarakat terhadap Satpol PP Klungkung dalam memberikan pelayanan publik dapat ditingkatkan pula.

Demikian pula halnya, harapan besar masyarakat Klungkung Bali terhadap organisasi Satpol PP Klungkung Provinsi Bali yang ideal yaitu sebagai organisasi dituntut adaptif, cepat, gesit, tanggap, humanis dan efektif serta modern dalam melaksanakan tugasnya dapat tercapai.

Organisasi yang gesit (dirancang untuk stabilitas dan dinamisme) adalah jaringan tim dalam budaya yang berpusat pada orang yang beroperasi dalam pembelajaran cepat dan siklus keputusan cepat yang

dimungkinkan oleh teknologi, dan yang dipandu oleh tujuan bersama yang kuat untuk bersama-sama menciptakan nilai bagi semua pemangku kepentingan.

Model operasi gesit seperti itu memiliki kemampuan untuk dengan cepat dan efisien mengkonfigurasi ulang strategi, struktur, proses, orang, dan teknologi menuju peluang penciptaan nilai dan perlindungan nilai. Oleh karena itu, organisasi yang gesit menambah kecepatan dan kemampuan beradaptasi terhadap stabilitas, menciptakan sumber keunggulan kompetitif yang penting dalam kondisi yang mudah berubah, tidak pasti, kompleks, dan ambigu (VUCA) (Mckinsey, 2017;5).

Kemudian definisi dari kata *Agile* yang berarti gesit, *Governance* berarti tata kelola pemerintahan, jadi *Agile Governance* adalah tata kelola pemerintahan yang gesit, atau dalam artian lain adalah kemampuan pemerintah untuk mengikuti arus perkembangan zaman, dan dapat memenuhi tuntutan masyarakat secara cepat (Sadu Wasistiono, 2019).

Konsep *agile* hadir untuk memberi tawaran birokrasi pada sebuah paradigma organisasi yang baru. *Agile Governance* diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk merespon secara cepat perubahan yang tak terduga dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang semakin berubah (Holmqvist dan Pessi, 2006; Ngai et al, 2011; Bradley et al, 2021). Konsep *agile* hadir untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi informasi komunikasi. Pada era digitalisasi, konsep ini mampu untuk menjawab seluruh tantangan-tantangan dari perubahan lingkungan. *Agile* adalah *software*, dan membutuhkan *brainware* (*analogi manusia*) yang visioner serta inovatif

secara esensial (*mudah, cepat, unggul*) (Schwab, 2019).

Agile Governance sebagai dasar perubahan tata kelola pemerintahan yang mengikuti perkembangan zaman secara cepat, serta memberikan yang terbaik dari tuntutan dan kebutuhan masyarakat adalah kolaborasi dari revolusi industri 4.0 dan *society 5.0* yang diharapkan mampu menciptakan inovasi instan yang dapat diakses oleh seluruh kalangan dan instansi, tidak terkecuali Organisasi Perangkat Daerah Satpol PP. Pemerintahan yang gesit harus mampu beradaptasi dengan cepat dan efisien.

Klaus Schwab, (2019) mengungkapkan enam prinsip-prinsip pemerintahan gesit adalah;

1. Uang dan perpajakan;
2. Pertanggungjawaban dan perlindungan;
3. Keamanan dan privasi;
4. Ketersediaan dan ketercakupan ;dan
5. Ketidakseimbangan kekuatan;
6. Bursa kerja yang menimbulkan jenis-jenis pekerjaan baru yang sangat flexibel.

Agile Governance menjadi sebuah muara terhadap perkembangan *governance* pada era sekarang, tolak ukur keberhasilan sebuah daerah dalam menerapkan *Smart City, Good Governance, Dynamic Governance, Collaborative Governance*, dan tipe *governance* lainnya tergantung seberapa mampu kepala Organisasi Perangkat Daerah seperti halnya Satpol PP Kabupaten Klungkung bersama dengan unsur pemerintahan lainnya memanfaatkan Teknologi Informasi Komunikasi. Lebih khusus kemampuan seorang Kepala Satpol PP dan anggota menggunakan komunikasi 5G, Penggunaan *drone* komersil, internet untuk segala urusan pelaporan.

Pendekatan *agile* pada organisasi memiliki sejumlah

prasyarat, yaitu terbentuknya pola pikir (*mindset*) *agile*; memiliki kepemimpinan *agile*; dan investasi sumber daya manusia untuk menguasai bidang ilmu baru (Denning, 2016). Pola pikir (*mindset*) *agile* lebih penting dari manajemen, proses, sistem, *platform*, atau struktur organisasi *agile*.

Hal ini senada dengan teori *Organizational Developmentnya* Gouliart and Kelly (2014) yang mengatakan bahwa dalam mengembangkan organisasi pemerintahan terdiri dari 4 (empat) hal yaitu sebagai berikut:

- 1) *Reframing* (Perubahan dalam Kerangka Berpikir);
- 2) *Restructuring* (perubahan dalam struktur);
- 3) *Revitalization* (Pemberdayaan kembali);
- 4) *Renewal* (Pembaharuan).

Begitupula Klaus Schwab dan Davis(2018) menyampaikan Organisasi yang ideal adalah adanya perubahan paradigma "*organizations as machines*" ke paradigma *organization as quantum*". sekat-sekat struktur organisasi yang merupakan "silo" dan membelenggu mobilitas yang flexibelitas dihilangkan, diganti dengan lingkaran-lingkaran yang terdiri dari kelompok para ahli dalam bidangnya atau pejabat fungsional tertentu Satpol PP. Kotak dan garis tidak terlampau penting, karena yang diutamakan adalah tindakan. Pengelompokkan bersifat luwes dengan mudah diganti sesuai perubahan lingkungan. Kuncinya terletak pada sang dirigen dalam sebuah orkestra organisasi pemerintahan di daerah.

Pada kenyataannya, yang diharapkan menjadi suatu model ideal dalam pengembangan organisasi Satpol PP daerah, belum menjadi sesuatu yang harus diwujudkan bersama oleh para pemangku kepentingan di Pemerintah Kabupaten Klungkung yang merancang struktur

organisasi Satpol PP yang lebih baik (*better organization*), seperti yang dijabarkan oleh Schwab, Klaus and David,(2018;248).

Namun, kebijakan organisasi yang ideal tersebut akan mengakibatkan sebagian atau seluruh sumber daya di Satpol PP Kabupaten Klungkung hanya akan dimanfaatkan untuk pelaksanaan tanggungjawab sebagai pejabat pemerintah daerah Kabupaten Klungkung.

Sebagai pelaksanaan atas amanah UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka Pemerintah Kabupaten Klungkung menetapkan Peraturan Daerah Kabupaten Klungkung Nomor 2 Tahun 2014 tentang Ketertiban Umum, sebagai bentuk payung hukum dalam Penegakan Pelanggaran Peraturan Daerah di Wilayah Kabupaten Klungkung.

Meskipun terdapat perbedaan karakteristik antar wilayah kecamatan di Kecamatan Klungkung, produk tersebut justru menyeragamkan susunan organisasi, tata kerja serta tugas pokok fungsi Satpol PP Kabupaten Klungkung. Sesuai dengan Peraturan Bupati Klungkung Nomor 70 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Perangkat Daerah. Adapun tugas dan fungsi Satpol.PP seperti :

1.Penegakan Perundang-undangan Daerah dengan melakukan tugas penyelidikan dan penindakan terhadap pelanggaran atas peraturan daerah dan/atau Peraturan Bupati serta Pembinaan dan Pengawasan yang mempunyai tugas penertiban nonyustisial dan melaksanakan penyuluhan dan pembinaan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat; 2. Menjaga ketertiban umum dan ketentraman masyarakat dengan melakukan tugas pengendalian

masyarakat masyarakat dengan melakukan pembinaan dan penyuluhan, patroli dan penertiban serta penanganan unjuk rasa dan kerusuhan massa dan pengamanan pimpinan, tamu daerah dan deteksi dini melakukan tugas pengelolaan data/informasi, deteksi dan cegah dini, pengamanan aset daerah dan pengawalan pimpinan dan tamu daerah;3. Perlindungan masyarakat melakukan tugas bina potensi perlindungan masyarakat dalam pengelolaan data/informasi, fasilitasi pembinaan bidang Linmas dan pengerahan Linmas dalam melaksanakan bantuan keamanan, ketertiban umum dan ketentraman masyarakat serta pengaturan dan fasilitasi perlindungan masyarakat.

Dari uraian tersebut penyeragaman dimaksud berdampak kepada alokasi berbagai sumber daya pendukung seperti: alokasi anggaran, alokasi sumber daya manusia serta target kinerja organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung.

Sampai dengan tahun 2021, di Kabupaten Klungkung, terdiri dari terdapat 4 (empat) kecamatan, 6 (enam) kelurahan dan 53 (lima puluh tiga) desa dengan total jumlah sebanyak 59 (lima puluh sembilan) desa dan kelurahan, dengan rincian sebaran sebagaimana tercantum dalam tabel 1.1 yaitu:

Tabel 1.1 Data Luas Wilayah Kecamatan dalam Wilayah Kabupaten Klungkung

No	Kecamatan	Jarak ke ibukota	Luas Km ²	Jumlah Desa
1	Klungkung	0 km	2095ha	18
2	Banjarangkan	5,4 km	45,73	13
3	Dawan	9,2 km	37,38	12
4	Nusa Penida	26,2 km	16	16

Sumber : Sekretariat Satpol PP Kabupaten Klungkung Februari 2022

Pada tahun Anggaran 2021 total realisasi belanja pada APBD Kabupaten Klungkung khususnya Satpol PP Klungkung sebesar Rp. 14.774.608.932,00 (96,95% dari total pagu anggaran yang disediakan),

sebagaimana tergambar pada tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2 Data Alokasi Anggaran untuk Satpol PP Kab.Klungkung Tahun 2021

No	uraian	Anggaran 2021	Realisasi 2021	%	Realisasi
1	Belanja Daerah	15.678.602.929	15.200.802.004,00	96,95	14.774.608.932,00
2	Belanja Operasi	15.677.102.929,00	15.200.802.004,00	96,96	14.597.507.532,00
3	Belanja Modal	1.500.000,00	0	0	177.101.400,00
4	Surplus/Defisit	15.678.602.929,00	15.200.802.004,00	96,95	14.774.608.932,00
5	Silpa	15.678.602.929,00	15.200.802.004,00	96,95	14.774.608.932,00

Sumber : Sekretariat Satpol PP Kabupaten Klungkung Februari 2022

Kemudian yang tidak kalah penting aspek yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah sarana dan prasana minimum yang dimiliki oleh Satpol PP Kabupaten Klungkung Tahun 2021 dapat dilihat pada tabel 1.3 dibawah ini:

Tabel 1.3 Sarana dan Prasaran Minimum Satpol PP Klungkung

No	Uraian	Jumlah
1	Gedung Kantor	1 Unit
2	Sedan	1 Unit
3	Stalion wagon	3 Unit
4	Motor Dinas Lain	2 Unit
5	Micro Bus	1 Unit
6	Truck	1 Unit
7	Sepeda Motor	25 Unit
8	Hand Metal detector	3 Unit
9	Megaphone	1 Unit
10	Alat Komunikasi Lain	1 Unit
11	Radio VHT	1 Unit
12	Handy Talky	68 Unit
13	Pentungan	20 Unit
	Total	128 Unit

Sumber : Sekretariat Satpol PP Kabupaten Klungkung Februari 2022.

Aspek lain yang turut mempengaruhi kinerja organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung adalah dukungan sumber daya aparatur baik jumlah maupun kualitas dari anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung, sebagaimana tergambar pada tabel 1.4 berikut ini:

Tabel 1.4 Dukungan SDM Satpol PP

Gol Ruang	SMP	SMA	D3	S1	S2	JML H
IVc					1	1
IVb					1	1
IVa				1	1	2
IIId				5	2	7
IIIf		1		5	1	7
IIId		3		27		30
IIIf				1		1
IIId		29				29
IIIf	1	10		1		12
IIIf	-	-	-	-	-	-
IIIf	-	-	-	-	-	-
Id	-	-	-	-	-	-
T.Kontrak	3	79	12	18		118
Tenaga honor Daerah		1				1
	4	123	12	40	6	202

Sumber: Sekretariat Satpol PP Kabupaten Klungkung Februari 2022

Kajian Literatur Terdahulu

Beberapa kajian terdahulu yang dijadikan referensi dalam mencapai pemahaman yang lebih baik terhadap topik yang dibahas pada penelitian ini. Peneliti telah memilih beberapa penelitian dari berbagai sumber, lokus maupun metode penelitian yang dapat menjadi referensi penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Penulis dan Tahun Penerbitan	Judul Penelitian	Objek Penelitian/ Variabel	Teori Yang digunakan	Metode dan Alat Penelitian	Temuan Penelitian
1	2	3	4	5	6
Fransisca Dyah P. dan 2020	Kinerja Anggota Satpol PP ditinjau dari Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan kerja dengan persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya kerja sebagai Variabel	Satpol PP/ 3 variabel	Memakai Teori SEM dengan program AMOS versi 22.0	Kuantitatif	Kinerja Satpol PP Kab.Gresik berkorelasi positif dengan motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya kerja

	Interviening di Kabupaten Gresik				
Ani Martini, M. Irwan Tahir dan Halilul Khairi pada Jurnal ilmiah "pada Vol. 21, No. 2, Juli 2019	Aplikasi Model Organisasi Pada Struktur Organisasi Perangkat Daerah" di lima provinsi yaitu Jawa Barat, Kalimantan Timur, Bengkulu, Aceh dan Maluku, dan enam kabupaten/kota yaitu Kab.Bogor, Kab.Panajam Paser Utara, Kab.Maluku Tengah, Kab.Aceh Besar, Kota Sabang dan Kota Bengkulu	Struktur organisasi perangkat daerah	Model Organisasi Stanford dan Goldsmith dan Eggers (Goldsmith & Eggers, 2004) (Mintzberg, 1983)	Kualitatif	Model organisasi perangkat daerah saat ini bersifat seragam antar semua pemerintahan dan penunjang urusan pemerintahan
Maria G Rukmana, 2019	Peran Satpol PP Dalam Penertiban PKL di Kota Semarang	PKL	Teori Peran Wexley and Yuki, dan Winaardi	Kualitatif Deskriptif	Belum tersosialisasi secara menyeluruh Perda No 11 Tahun 2000 kepada seluruh Pedagang Kaki Lima di Kota Semarang sehingga masih sering didapati pelanggaran

					terhadap Perda tersebut yang dilakukan oleh PKL di Kota Semarang
Trianingsrum, 2017	Model Penegakan Perda terhadap PKL oleh Satpol PP berbasis Pemberdayaan Partisipatif di Kabupaten Batang Jawa Tengah yang dimuat dalam Jurnal Hukum Khaira Ummah tahun 2017	Satpol PP terhadap PKL	John Friedman, Jim Lie dan Priyono	Deskriptif Kualitatif	model penegakan Perda terhadap PKL berbasis pemberdayaan partisipatif dapat dilakukan melalui keterlibatan PKL dalam perencanaan pembuatan SOP Penegakkan Perda, meningkatkan pemahaman Perda melalui kegiatan sosialisasi secara terintegrasi terhadap PKL dengan melihatkan stakeholder yang berkepentingan dengan PKL, pembuatan dokumen dan informasi kumpulan peraturan

					an perundangan secara elektronik sehingga PKL dengan mudah mengakses aturan perundangan yang dimaksud, dan pembuatan paguyuban PKL guna efektifitas dalam pembinaan
--	--	--	--	--	---

Sumber : Hasil Olahan Peneliti berdasarkan Jurnal Ilmiah dan Disertasi per Desember 2021.

Pernyataan kebaruan ilmiah

Dari uraian tersebut diatas, Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja berbasis *Agile Governance di Kabupaten Klungkung?*, Faktor pendukung dan penghambat Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja berbasis *Agile governance di Kabupaten Klungkung?* Upaya mengatasi faktor penghambat Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja di *Kabupaten Klungkung?*, dan Model Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja berbasis *Agile Governance di Kabupaten Klungkung?*

Permasalahan penelitian atau Hipotesis kerja

Hipotesis kerja merupakan anggapan dasar peneliti terhadap suatu masalah yang sedang dikaji. Dalam hipotesis kerja peneliti menganggap benar hipotesanya yang akan dibuktikan secara empiris melalui pengujian hipotesa dengan menggunakan data yang

diperolehnya selama melakukan penelitian (Fernandes Simangunsong; 2017;173)

Adapun hipotesis kerja dari peneliti dapat dirumuskan sebagai berikut:

Judul :

“Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Berbasis *Agile Governance* di Pemerintah Kabupaten Klungkung”

Perumusan Masalah :

Bagaimanakah Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja, faktor pendukung dan faktor penghambat, upaya mengatasi hambatan dan model pengembangan organisasi Satpol PP berbasis *Agile Governance di Pemerintah Kabupaten Klungkung?*

Konsep yang dipakai:

Teori *Organization Development Gouliart and Kelly, 2014.*

Hipotesis Kerja:

Adapun hipotesis kerja dalam penelitian ini adalah Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Berbasis *Agile Governance* di Kabupaten Klungkung dilihat dari *Reframing, Restructuring, Revitalization and Renewal* dari Teori *Organization Development Gouliart and Kelly (2014).*

Tujuan kajian tulisan ilmiah

Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja berbasis *Agile Governance*, faktor pendukung dan penghambat, upaya mengatasi faktor penghambat dan model pengembangan organisasi Satpol PP berbasis *Agile Governance* di Kabupaten Klungkung.

METODE

Seorang peneliti harus menggunakan kerangka kerja untuk memandu penelitian proyeknya sejak identifikasi pendirian epistemologis yang menopang pendirian filosofis peneliti, hingga prosedur pengumpulan dan analisis data

(Creswell;2014;111). Menurut Myers (1997), hal-hal relevan yang harus dipertimbangkan dalam proyek penelitian adalah: (1) perspektif filosofis, (2) metode, (3) teknik pengumpulan data, dan (4) metode analisis dan interpretasi data; serupa dengan yang diusulkan oleh Creswell (2014;6).

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang dapat mengembangkan berbagai teori yang ada dan sedang dikembangkan saat ini. Data penelitian peneliti diperoleh dari wawancara secara terstruktur dan mendalam terhadap informan kunci dan stakeholder, menelaah dokumen yang berkaitan dengan Satpol PP, melakukan observasi dan melakukan penelusuran media internet. Analisis data menggunakan analisis kualitatif dengan mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Kabupaten Klungkung

Kabupaten Klungkung berada diantara $115^{\circ} 27' - 37^{\circ} 8' 49' 00''$. Lintang Selatan dengan batas-batas disebelah utara Kabupaten Bangli. Sebelah Timur Kabupaten Karangasem, sebelah Barat Kabupaten Gianyar, dan sebelah Selatan Samudra India, dengan luas wilayah : 315 Km^2 . (sumber: Sekretariat Satpol PP Klungkung 22 Februari 2022)

Wilayah Kabupaten Klungkung sepertiganya ($112,16 \text{ Km}^2$) terletak diantara pulau Bali dan dua pertiganya ($202,84 \text{ Km}^2$ lagi merupakan kepulauan yaitu Nusa Penida, Nusa Lembongan dan Nusa Ceningan. Menurut penggunaan lahan di Kabupaten Klungkung terdiri dari lahan sawah 4.013 hektar, lahan kering 9.631 hektar, hutan negara 202 hektar, perkebunan 10.060 hektar dan lain-lain

7.594 hektar (Sumber: Sekretariat Satpol PP Kabupaten Klungkung 22 Februari 2022).

Kabupaten Klungkung merupakan dataran pantai sehingga potensi perikanan laut. Panjang pantainya sekitar 90 Km yang terdapat di Klungkung daratan 20 Km dan Kepulauan Nusa Penida 70 Km. Permukaan tanah pada umumnya tidak rata, bergelombang bahkan sebagian besar berupa bukit-bukit terjal yang kering dan tandus. Hanya sebagian kecil saja merupakan dataran rendah. Tingkat kemiringan tanah diatas 40 % (terjal) adalah seluas $16,47 \text{ Km}^2$ atau 5,32 % dari Kabupaten Klungkung (Sumber : Sekretariat Satpol PP Kabupaten Klungkung 22 Februari 2022).

Pura Puncak Mundi yang terletak di Kecamatan Nusa Penida berada di Puncak tertinggi yang ada di Nusa Penida. Sumber air adalah mata air dan sungai hanya terdapat di wilayah daratan Kabupaten Klungkung yang mengalir sepanjang tahun. Sedangkan di Kecamatan Nusa Penida sama sekali tidak ada sungai. Sumber air di Kecamatan Nusa Penida adalah mata air dari air hujan yang ditampung dalam cubang oleh penduduk setempat. Kabupaten Klungkung termasuk beriklim tropis. Bulan-bulan basah dan bulan-bulan kering antara Kecamatan Nusa Penida dan Kabupaten Klungkung daratan sangat berbeda. (Sumber Sekretariat Satpol PP Kabupaten Klungkung 22 Februari 2022)

Pembahasan

Pada perumusan masalah pertama terkait *Reframing* (perubahan Kerangka berpikir) yaitu tentang pertanyaan Bagaimanaakah Pengembangan Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja berbasis *Agile Governance* di Kabupaten Klungkung? Kepala Satpol PP Kabupaten Klungkung sebagai informan kunci

pertama menyampaikan kepada peneliti bahwa Satpol PP harus mampu menjadi Organisasi yang kuat, mampu melakukan perubahan pola pikir yang cepat dan tepat yang mampu menjadi mediator antara kepentingan dan kebutuhan pemerintah daerah dengan masyarakat serta mampu memobilisasi masyarakat kemudian Kasatpol PP Kabupaten Klungkung mengatakan dengan Visi yang ada saat ini yaitu Terwujudnya Klungkung Yang Unggul dan Sejahtera serta 4 (empat) Misi yakni Terwujudnya penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Yang Profesional, Responsif, Transparan, Santun dan Inovatif, maka Satpol PP Kabupaten Klungkung harus inovatif, kolaboratif, kreatif dan gesit sebagai sebuah organisasi pemerintah daerah yang ada diwilayahnya. kemudian disisi peningkatan kinerja anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung masih berada dititik standar biasa saja. Belum ada anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung yang menghasilkan kinerja yang luar biasa dan memuaskan organisasi dan masyarakat. hal ini salah satunya adalah sering terjadi keterlambatan dalam pencairan tunjangan kinerja dan belanja modal pegawai mengalami pemotongan/*refocusing* disebabkan pandemi covid19.

Pada sub tema *Restructuring* (pengubahan struktur), peneliti mencermati bahwa diperlukan penataan ulang arsitektur kerja pada Satpol PP Kabupaten Klungkung. Dimulai dari pembuatan standar operasional prosedur yang bersifat cepat, efisien dan efektif. Hal ini sesuai penyampaian dari Sekretaris Satpol PP Kabupaten Klungkung sebagai informan kunci kedua, yang mengatakan pembenahan infrastruktur fisik anggota Satpol PP dan penataan ulang arsitektur kerja dari struktur Satpol PP Kabupaten Klungkung yang hari ini telah banyak beralih fungsi ke jabatan fungsional, sehingga menurut

sekretaris Pol PP Kabupaten Klungkung diperlukan penekanan kepada keteraturan (*order*) dan mengurangi konflik dan perubahan-perubahan dengan masyarakat. Penjelasan dari sekretaris pol pp tersebut sejalan dengan pemikiran teori fungsional Robert K.Merton (1956). kemudian Sekretaris Pol PP Kabupaten Klungkung mengatakan pembenahan infrastruktur fisik harus didasari pula oleh kemampuan anggota Satpol PP dalam mentransformasi diri kearah yang lebih baik. Pernyataan tersebut sejalan dengan pemikiran Teori Ralph Killman (2001) yaitu struktur strategi dan jalur penghargaan sistem, diimplementasi untuk mendesain ulang sistem formal dalam sebuah organisasi

Pada pembahasan sub tema *Revitalization* (pemberdayaan kembali anggota Satpol PP dan masyarakat), salah seorang pejabat fungsional tertentu Polisi Pamong Praja Tingkat Ahli sebagai salah seorang informan kunci mengungkapkan jika organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung ingin berkembang maka diharapkan mampu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat Kabupaten Klungkung di bidang teknologi informasi dan mengubah peraturan yang kurang *update* menjadi *update* melalui teknologi informasi. Artinya diharapkan tidak ada lagi terdapat anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung yang tidak dapat memahami dan mengoperasikan teknologi informasi seperti mengoperasikan drone, *handy talky*, internet, laptop dan lain sebagainya. Apa yang diungkapkan oleh pejabat fungsional tertentu tingkat ahli tersebut seirama dengan Teori *Agile Governancenya* Aginta Mc.Kinsey (2019).

Dari sisi sub tema *Renewal* (Pembaharuan), seorang Pejabat Fungsional Tertentu Pol PP Tingkat Terampil Kabupaten Klungkung

sebagai salah seorang informan kunci lainnya mengharapkan di Kabupaten Klungkung mulai diaktifkan kembali sistem imbalan/ penghargaan (*create a reward structure/systems*) sehingga hal tersebut dapat meningkatkan performa anggota Satpol PP itu sendiri dan organisasi secara lebih luas. Pernyataan ini sesuai dengan teori pengembangan organisasi Goulliart and Kelly (2014).

Dari analisis faktor pendukung dan penghambat dari pengembangan organisasi, tokoh masyarakat, agama dan pemuda di Kabupaten Klungkung yang dijadikan sebagai informan stakeholder oleh peneliti, menyatakan bahwa teknologi memegang peranan yang besar sebagai faktor pendukung pada saat jaman revolusi industri 4.0 ini, tanpa didukung *technology* yang baik, mustahil anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung akan menyelesaikan setiap permasalahan di lapangan dengan cepat tepat dan hemat.

Mayoritas responden/ informan kunci dan stakeholder yang diwawancarai oleh peneliti mengatakan pentingnya penguasaan teknologi bagi kepentingan organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung yang sedang dijalani

Kemudian dari segi faktor yang menghambat secara individu dan organisasi, pejabat fungsional tingkat ahli dan terampil sebagai salah satu informan kunci sepakat mengatakan bahwa masih adanya kebiasaan lama dari anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung yang bersantai dijam kerja ketimbang mengerjakan hal lainnya yang sekiranya lebih bermanfaat bagi pengembangan organisasi, takut akan kehilangan jabatan beserta berbagai fasilitasnya, pembatasan diri sendiri dalam menerima informasi terkini, takut akan resiko perubahan yang akan terjadi. Ketakutan akan berkurangnya atau bahkan hilangnya pengaruh baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam penguasaan sumber daya yang

ada dalam organisasi turut menjadikan hambatan secara individu. Kemudian dari responden kunci dan stakeholder sepakat menyampaikan bahwa masih banyak masyarakat berasumsi bahwa anggota Pol PP yang direkrut menjadi anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung merupakan orang-orang yang kotor dalam berpakaian, kasar dalam berbicara, bersikap arogan dan lain sebagainya. Dan yang tidak kalah pentingnya dari sudut pandang tokoh agama, masyarakat dan pemuda mengungkapkan pula regulasi peraturan daerah dan peraturan Bupati Klungkung yang saat ini berlaku dapat menghambat dalam menjadikan organisasi Satpol PP menjadi organisasi yang *Agile Governance* sebagaimana yang diinginkan oleh Schwab and Davis (2018). dan revisi beberapa regulasi peraturan daerah dan kepala daerah yang masih kurang berpihak terhadap masyarakat menjadi satu keharusan yang menjadi perhatian serius bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Klungkung kedepannya.

Dari sisi analisis upaya mengatasi sejumlah faktor hambatan, maka dipandang perlu untuk mengintensifkan peningkatan pendidikan dan pelatihan bagi Satpol PP Kabupaten Klungkung lebih khususnya bagi anggota Satpol PP jabatan fungsional tertentu baik di tingkat Ahli maupun tingkat terampil, dilancarkan komunikasi dengan mengadakan pengadaan barang dan jasa sesuai kebutuhan organisasi Satpol PP dan dengan jumlah hari ini, mengadakan komunikasi yang efektif dan efisien, Pelatihan dan komunikasi yang efektif, membangun partisipasi masyarakat, mengembangkan dukungan dan komitmen yaitu *reward and punishment*, merevisi secara terbatas beberapa regulasi peraturan daerah dan kepala daerah yang belum berpihak terhadap kepentingan masyarakat, serta memberikan tekanan dalam bentuk penegakkan peraturan daerah dan

kepala daerah secara baik, benar, humanis dan tegas.

Dari uraian tersebut peneliti dapat menyampaikan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Apabila ingin suatu organisasi berhasil melakukan perubahan terencana sebagaimana teori pengembangan organisasi menurut Gouliart and Kelly tersebut adalah mempunyai kemampuan sumber daya manusia yang bergerak lebih gesit dalam arti mempunyai inovatif tinggi dan tanggap terhadap tuntutan perubahan lingkungan kerjanya (*Man*).
- 2) Sadar akan pentingnya efektifitas dan efisiensi mata anggaran dalam melaksanakan setiap kegiatan dan program yang telah direncanakan setiap tahunnya yang mempunyai arah terhadap pentingnya komitmen pada peningkatan mutu produk yang dihasilkan yang dapat berupa barang dan jasa (*Money*).
- 3) Diperlukan peningkatan material Satpol PP Kabupaten Klungkung berupa peningkatan perlengkapan dan peralatan kebutuhan operasional Satpol PP Kabupaten Klungkung, disebabkan masalah klasik yang melanda organisasi Satpol PP daerah Provinsi, Kabupaten dan Kota termasuk di Kabupaten Klungkung adalah keterbatasan perlengkapan dan peralatan operasional (*Material*).
- 4) Perlu adanya pemikiran baru terhadap metode baru dalam memberikan pelayanan yang humanis namun tegas tidak kasar terhadap masyarakat. Metode baru yang berorientasi pelayanan, adaptif, akuntabel, harmonis, loyal kepada tugas dan masyarakat, kompeten dan modern dari setiap anggota Pol PP Kabupaten Klungkung, dan selalu berkolaborasi dengan berbagai OPD dan pilar samping lainnya (*Method*).
- 5) Setiap anggota Satpol PP di Kabupaten Klungkung diharapkan selalu berorientasi pada masyarakat yang mempunyai kemampuan

membeli, preferensi dan mempunyai kecenderungan berperilaku selalu berubah (*Market*).

PENUTUP

SIMPULAN

Adapun kesimpulan yang dapat disampaikan oleh penulis adalah sebagai berikut:

I. Pengembangan organisasi Satpol PP berbasis *agile governance* di Kabupaten Klungkung :

A) Berani melakukan *design thinking* ulang dalam perubahan kerangka pikir (*Reframing*) para pimpinan teras Satpol PP Kabupaten Klungkung, kemudian Organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung belum mempunyai pengukuran kinerja (*building the measurement system*) yang lebih terukur sesuai kedudukan, uraian tugas pokok dan fungsi dari Satpol PP Kabupaten Klungkung. Hal ini menjadi *home work* dari pejabat organisasi Satpol PP di bidang sekretariat Satpol PP Kabupaten Klungkung ;

B) Segera dilakukan pengubahan struktur organisasi (*Restructuring*) yaitu Satpol PP Kabupaten Klungkung saat ini belum memiliki beberapa SOP (*Redesigning the work architecture*) yang strategis sehingga prosedur pelayanan kepada masyarakat belum melalui mekanisme yang terstandarisasi untuk anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung dan transparan. Kemudian harus dilakukan perubahan struktur organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung yang lebih menguatkan fungsi kerja dari para pejabat fungsional tertentu Satpol PP baik tingkat terampil maupun tingkat ahli. Point B ini diharapkan dapat dilakukan inisiasi dari para pejabat fungsional tertentu tingkat ahli dan terampil kepada pimpinan Satpol PP Kabupaten Klungkung dan Pemerintah Daerah Kabupaten Klungkung;

C) Memberdayakan kembali (*Revitalization*) yaitu telah memiliki semangat dan kesadaran akan

memberikan pelayanan terbaik di tengah masyarakat berbasis teknologi informasi (*Changing the rules through the information technology*). namun, pelayanan tersebut belum dapat dilaksanakan secara optimal oleh anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung oleh karena keterbatasan anggaran dan sumber daya aparatur yang dimiliki oleh Satpol PP Kabupaten Klungkung;

D) Memiliki pembaharuan (*Renewal*) tentang peran Satpol PP Kabupaten Klungkung yang telah membatasi beberapa kesempatan dalam melakukan pembelajaran secara individu (*built individual learning*) yang berefek kepada tidak berkembangnya kapasitas sumber daya aparatur. Selain hal tersebut, masih belum terlihat adanya sistem penghargaan kepada anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung yang telah menunjukkan prestasi dalam bidangnya (*create a reward structure/system*).

II. Faktor-faktor pendukung dan penghambat pengembangan organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung;

A. Faktor Pendukung:

Faktor pendorong utama pengembangan organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung saat ini adalah pada aspek perkembangan struktur organisasi yang lebih menguatkan jabatan fungsional tertentu dan pada aspek pengembangan teknologi organisasi yang berdampak pada perubahan kecenderungan sosial masyarakat yaitu adanya tuntutan pelayanan publik yang gesit,dekat, mudah, murah dan efektif efisien.

B. Faktor Penghambat

1. Penolakan Individu;

-Penolakan yang bersifat individu terjadi disebabkan beberapa kebiasaan (*habits*), seperti misalkan : Takut akan kehilangan jabatan beserta berbagai fasilitasnya, pembatasan diri sendiri dalam menerima informasi terkini, takut akan resiko perubahan cepat yang akan terjadi.

- Ketakutan akan berkurangnya atau bahkan hilangnya pengaruh baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam penguasaan sumber daya yang ada dalam organisasi.

2. Penolakan oleh Organisasi;

Saat ini terdapat anggapan oleh aparatur dan masyarakat bahwa aparatur sipil negara pegawai negeri sipil yang ditugaskan di Satpol PP Kabupaten Klungkung adalah orang-orang yang bermasalah, arogansi dan buangan masih kental dan beberapa regulasi berupa peraturan daerah dan kepala daerah yang belum berpihak kepada masyarakat luas.

III. Upaya mengatasi penghambat pengembangan organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung:

Beberapa upaya prioritas yang dapat dilakukan untuk dapat mengatasi berbagai faktor penghambat (penolakan) pengembangan organisasi Satpol PP berbasis *agile governance* dalam melakukan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan di tingkat Kabupaten adalah melalui pelatihan dan komunikasi yang efektif, membangun partisipasi masyarakat, mengembangkan dukungan dan komitmen yaitu *reward and punishent*, merevisi secara terbatas beberapa regulasi yang belum berpihak kepada masyarakat serta memberikan tekanan dalam bentuk penegakkan peraturan daerah dan kepala daerah secara baik, humanis dan tegas.

IV. Model pengembangan organisasi Satpol PP.

Model organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung yang masih berdasar pada Mintzberg Teori (1983) yaitu *The Operating Core* kearah model organisasi *agile* Klaus Schwab (2018) yang menitikberatkan pada “ *an essential strategy to adapt how policies are generated, deliberated, enacted and enforced to create better governance outcomes in the fourth industrial revolution*”

Adapun rekomendasi yang dapat peneliti sampaikan pada kesempatan ini dibagi kedalam rekomendasi jangka pendek, menengah dan panjang sebagai berikut:

1) Jangka Pendek

Memetakan spesialisasi kompetensi urusan pemerintahan bagi 53 (lima puluh tiga) orang pejabat fungsional tertentu Pol PP Kabupaten Klungkung yang telah dilantik dan selalu memberikan dukungan penuh dalam pelaksanaan tugas bawahan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan *performance* dan produktivitas kerja organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung.

2) Jangka Menengah

Seorang pemimpin organisasi seperti halnya Kasatpol PP diharapkan mampu menunjukkan *leadership* yang 360 derajat dalam memimpin organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung.

3) Jangka Panjang

Dalam mengembangkan organisasi kedepannya seluruh anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung (bukan hanya pimpinan) mempunyai keberanian dalam mengubah kultur organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung yang awalnya *organizations as machines* ke paradigma *organization as quantum* jika ingin organisasi bertumbuh dan berkembang secara *agile* dan *strong commitment*.

SARAN

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan kepada pimpinan Satpol PP Kabupaten Klungkung dan Pemerintah Daerah Kabupaten Klungkung adalah sebagai berikut:

I. Aspek Pengembangan Organisasi :

Diarahkan kepada pengembangan organisasi fungsionalnya Ralph Killman yaitu Teori *Quantum Organization*.

II. Aspek Penolakan oleh Organisasi;

Lebih ditingkatkan lagi rekrutmen sumber daya aparatur yang memiliki *knowledge, skill dan attitude* yang lebih baik dari sebelumnya dan melakukan revisi terbatas dari beberapa regulasi berupa perda dan perkada yang belum berpihak kepada masyarakat luas.

III. Aspek upaya mengatasi faktor penghambat pengembangan organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung :

A) Menciptakan peluang yang luas kepada aparatur sipil negara pegawai negeri sipil Satpol PP Kabupaten Klungkung dalam pengembangan kemampuan diri melalui berbagai pelatihan baik pelatihan yang bersifat meningkatkan kompetensi seperti mengikuti secara intensif diklat dasar, bimbingan teknis, pelatihan teknis dan fungsional dan pendidikan formal;

B) Membangun dan mengembangkan komunikasi yang efisien dan efektif baik secara internal organisasi Satpol PP Kabupaten Klungkung maupun secara eksternal dengan lingkungan masyarakat sekitar;

C) Membangun partisipasi aktif dari berbagai pihak dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program dan kegiatan dari Satpol PP Kabupaten Klungkung;

D) Mengembangkan dukungan nyata dan komitmen yang tinggi pimpinan kepada bawahan misalkan dalam memberikan penghargaan (*reward*) kepada anggota Satpol PP Kabupaten Klungkung yang berprestasi dan berani memberikan *punishment* kepada anggota Satpol PP yang terbukti melakukan kesalahan secara obyektif bukan secara subyektif;

E) Melakukan tindakan *coersive* yaitu memberikan tekanan yang berlandaskan pada aspek ketentuan peraturan perundang-undangan, kebutuhan organisasi akan perubahan (misalkan melalui penegakkan disiplin anggota internal Satpol PP Kabupaten Klungkung).

IV. Model pengembangan organisasi Satpol PP.

Peneliti menyarankan agar segera dilakukan restrukturisasi organisasi Satpol PP dari yang saat ini masih mengacu kepada teori *Structure Organizationnya* Mintzberg (1993) kepada Teori Model of Agile Governancenya Klaus Schwab (2018).

DAFTAR PUSTAKA

- Ani Martini, M. Irwan Tahir dan Halilul Khairi, 2019, Jurnal ilmiah "Aplikasi Model Organisasi Pada Struktur Organisasi Perangkat Daerah" Vol. 21, No. 2, Juli 2019: 200 – 209 dari *Jurnal of Social Science dan Humanities*,
- Bradley et al, 2021, *Enterprize architecture, IT effectiveness, and the mediating role of IT Alignment, system journal*, vol 22 (2) p 97-127.
- Bloom, 1991, *Language development from two to three*, UK, Cambridge University Press.
- Creswell, 2014, *Educational Research Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*, Boston, MA Pearson.
- Dening, 2016, *Social housing and urban renewal*, Bingley, Emerald Publishing Limited,
- Fransisca Dyah P, 2020, Disertasi tentang Satpol PP yang berjudul "Kinerja Anggota Satpol PP ditinjau dari Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan kerja dengan persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya kerja sebagai Variabel Interviening di Kab. Gresik".
- Goullart, Francis and Kelly, James, 2014, *Transforming The Organization*, New York, Mc-Graw Hills, Inc.
- Holmqvist dan Pessi, 2006. *Agility through scenario development and continuous implementation a global, euro journal information*, vol 15(2), p 146,
- Kilman, H, Ralph, *Quantum Organization*, Palo Alto, 2001, California, Davis-Black Publishing.
- McKinsey, Aginta, *The Five Trade Mark Agile Government*, 2017, USA, Mc.Kinsey.
- Merton, K, Robert, *Social Theory and Social structure*, 1956, USA, Colombia University, .
- Mintzberg, Henry, 1983, *The Structure of Organizations*, New Jersey, Prentice Hall- Inc, Englewood cliffs.
- Myers, 1997 *Advertising management*, New jersey, Prentice hall.
- Ngai et al, 2011, *Information technology, operational and management, system journal*, vol 20 (3) p 232-249,.
- Rukmana, Maria, 2019, *Peran Satpol PP Dalam Penertiban PKL di Kota Semarang*, jurnal konstitusi, Vol 1 No 2 p 67-78.
- Schwab, Klaus, 2019, *Revolusi Industri Keempat*, , Terjemahan Indonesia, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- , -----, and Davis, 2018, *Shaping the future of the fourth industrial revolution a guide to building a better world*, UK, Penguin Random House
- Simangunsong, Fernandes, 2017, *Metodologi Penelitian Pemerintah*, Bandung, Alfabeta .
- Sadu Wasistiono, 2019, *Ceramah bagi mahasiswa program profesi kepomongprajaan tahun akademik 2019/2020* Selasa, 5 maret 2019.
- , dan Fernandes Simangunsong, 2015, *Metodologi Ilmu Pemerintahan (Edisi Revisi yang diperluas)*, Sumedang, IPDN Press.
- Trianingrum, 2017, *Model Penegakan Perda terhadap PKL oleh Satpol PP berbasis Pemberdayaan Partisipatif di Kabupaten Batang Jawa Tengah* yang dimuat dalam Jurnal Hukum Khaira Ummah.
- Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Daerah Kabupaten Klungkung Nomor 2 Tahun 2014 tentang Ketertiban Umum.

Peraturan Bupati Klungkung Nomor 70 Tahun
2021 tentang Kedudukan, Susunan
Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata
Kerja Perangkat Daerah.

