

PERPUSTAKAAN^{40162.pdf}
UNIVERSITAS TERBUKA

**EVALUASI PELAKSANAAN
STRUKTUR ORGANISASI DAN TATA KERJA DINAS
PEMERINTAH KABUPATEN BANYUMAS**

T E S I S



Oleh :
SRI WENINGSIH
NIM P2FB01002

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
PURWOKERTO
2003**

**EVALUASI PELAKSANAAN
STRUKTUR ORGANISASI DAN TATAKERJA
DINAS PEMERINTAH KABUPATEN BANYUMAS**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Magister
Pada Program Studi Ilmu Administrasi Publik**

Oleh:
Sri Weningsih
NIM: P2FB01002

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
PURWOKERTO
2003**

TESIS

EVALUASI PELAKSANAAN STRUKTUR ORGANISASI DAN TATAKERJA DINAS PEMERINTAH KABUPATEN BANYUMAS

Oleh:
Sri Weningsih
NIM: P2FB01002

Telah dipertahankan di depan tim penguji
Pada tanggal 17 Nopember 2003

1. Dr. P. Israwan Setyoko, M.S.
Pembimbing I / Penguji

2. Alizar Isna, S.Sos, M.Si
Pembimbing II/ Penguji

3. Drs. Sukarso, M.Si.
Penguji

4. Ali Rokhman, Ph.D.
Penguji

Purwokerto, 17 Nopember 2003

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN



Direktur
Drs. I. Sudjarwo
NIP. 130529551



Program Studi
Administrasi Publik,

Israwan Setyoko, MS.
NIP. 131569009

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

N a m a : Sri Weningsih

N I M : P2FB01002

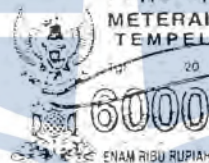
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa, tesis ini benar-benar merupakan hasil karya saya; bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai tulisan atau pikiran saya.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku, atas perbuatan tersebut.

Purwokerto, 17 Nopember 2003

Vano membuat pernyataan,



Sri Weningsih



Kupersembahkan kepada :

- ☒ Ibunda
- ☒ Suami, yang telah memberi dorongan dan semangat
- ☒ Anakku Denis, Monika, Adinda,

MOTTO

Sebelum menyalahkan, pertama tama kita harus melihat bahwa itu memang kesalahan yang tidak dapat diterima (G.C. Lichterberg)



RINGKASAN

Penelitian ini berjudul 'Evaluasi Pelaksanaan Struktur Organisasi dan Tatakerja Dinas Pemerintah Kabupaten Banyumas'. Latar belakang penelitian ini adalah sejak menjadi salah satu proyek percontohan (pilot project) otonomi daerah, Kabupaten Banyumas telah mengalami tiga kali perubahan Struktur Organisasi dan Tatakerja. Perubahan-perubahan tersebut bertujuan untuk menemukan Struktur Organisasi dan Tatakerja yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan pemerintah Kabupaten Banyumas. Disamping itu perubahan tersebut dimaksudkan untuk memenuhi ketentuan peraturan pemerintah tentang Struktur Organisasi dan Tatakerja Pemerintah Kabupaten Banyumas.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efisiensi dan efektivitas struktur organisasi dinas serta jumlah dinas dan badan yang dapat dibentuk pemerintah Kabupaten Banyumas. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat efisiensi dan efektivitas pelaksanaan Struktur Organisasi dan Tatakerja Dinas pada tingkat sedang yaitu sebesar 64,79% dari 71 responden, dimana dimensi formalisasi dan kompleksitas berada pada posisi tinggi yaitu sebesar 79,20% dan 69%.

Struktur Organisasi dan Tatakerja menurut PP Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah lebih efisien jika dibandingkan dengan PP Nomor 84 tahun 2000 apabila ditinjau dari jumlah seksi yang ada dalam dinas, karena SOT menurut PP Nomor 8 tahun 2003 lebih ramping. Sesuai dengan ketentuan skoring yang ada dalam PP Nomor 8 tahun 2003, Lembaga daerah berbentuk dinas apabila skoring mencapai lebih dari 750 skor, sedangkan yang berbentuk kantor apabila skor 500 hingga 750. Perangkat daerah yang layak dibentuk dinas ada dua yaitu Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Dinas Pertambangan dan Energi. Sedangkan yang layak dibentuk Kantor ada dua belas yaitu Kantor Pertanian, Kehutanan, Koperasi dan UKM, Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Pendidikan, Kesejahteraan Sosial, Pekerjaan Umum, Perhubungan, Informasi dan Komunikasi, Kesbang Linmas, Pemberdayaan Masyarakat, dan Kantor Pendapatan Daerah.

Kata kunci: Otonomi daerah, Struktur organisasi, Efisiensi dan Efektivitas.

SUMMARY

This research is entitled "Evaluation on the implementation of organizational structure and work management of departement in Banyumas regency". The background of this research was since Banyumas regency became one of the pilot projects of local autonomy, they already through three times organization structure and work management's changes. The aims of this changes was to find the fit and appropriate organization structure and work management with the notion's changes of Banyumas regency government organization structure and work management.

The aims of this research to know of the efficiency and effectiveness implementation organizational structure and work management of departement in Banyumas regency. This research use discription kuantitative method. This research show that efficiency and effectiveness level of organization structure and work management's implementation on governance implementation in public seviles was in the medial level was 64,79% from 71 responden, but formalization dimension and complexity in high position was 73,20% and 69%.

Organization structure and work management according in government order 2003 number 8 about guidance of region administrator's organization, more efficient compared with government order 2000 number 84 if we axamine from the number of sections in departement because organization structure and depatement work management according government order 2003 number 8 more slightly. According to the scoring code in government order 2003 number 8, regional body which is formed departement of the scoring reach more than 750 score meanwhile the offices if the scores 500 -750. Departements had formed that were cultural and tourism departement, energy and mining departement. Mean while, there were twelve offices which is appropriate to be formed that were agricultural, forestry, cooperation and small and middle business, employe and transmigration, education, social welfare, public work, transportation, communication and information, the nation unity and society safety, society empowerment and region income office.

Key word: Local autonomy, organization structures, effectiveness, and efficiency

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala bimbinganNya sehingga karya tesis ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dengan judul 'Evaluasi Pelaksanaan Struktur Organisasi dan Tatakerja Dinas Pemerintah Kabupaten Banyumas'.

Penelitian ini memfokuskan pada aspek evaluasi Struktur Organisasi dan Tatakerja Dinas dan untuk mengetahui ketepatan jumlah dinas/badan pemerintah Kabupaten Banyumas menuju pada PP Nomor 8 tahun 2003. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Banyumas dalam rangka ikut membantu menganalisis penyusunan Struktur Organisasi dan Tatakerja yang efektif dan efisien, dan yang sesuai kebutuhan serta kemampuan dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah.

Terima kasih yang setulus-tulusnya penulis sampaikan kepada Bapak Dr. P. Israwan Setyoko, M.S. dan Bapak Alizar Isna, S.Sos. M.Si., selaku pembimbing, serta Bapak Drs. Sukarso, M.Si. dan Bapak Ali Rokhman Ph.D., yang telah banyak memberikan masukan dalam penyusunan tesis ini. Disamping itu penghargaan penulis sampaikan kepada pemerintah Kabupaten Banyumas yang telah membantu selama proses pengumpulan data, serta semua pihak yang telah membantu kelancaran penyusunan tesis ini.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat.

Purwokerto, 17 Nopember 2003

Sri Weningsih

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	15
C. Maksud Penelitian	16
D. Tujuan Penelitian	16
E. Kegunaan Penelitian	17
F. Kerangka Teori	17
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	27
A. Struktur Organisasi	27
B. Penataan Organisasi Perangkat Daerah	34
C. Dimensi Dimensi Struktur Organisasi	34
BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Metode yang Digunakan	40
B. Metode Analisis Data	40
C. Metode Pengumpulan Data	43

D. Operasionalisasi Variabel Penelitian	44
E. Lokasi Penelitian	46
F. Sasaran Penelitian	47
G. Populasi dan Sampel Penelitian	47
H. Sumber Data	47
I. Validitas dan Reliabilitas Data	47
J. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
A. Kondisi Umum Wilayah Penelitian	60
B. Tugas Pokok, Fungsi Dinas Pemerintah Kabupaten Banyumas	66
C. Penataan Organisasi Perangkat Daerah Menurut PP Nomor 84 Tahun 2000	73
D. Analisis SOT Menurut PP Nomor 84 Tahun 2000	88
E. Kelembagaan Daerah Hasil Evaluasi	111
F. Penataan Organisasi Perangkat Daerah Menuju PP Nomor 8 Tahun 2003	124
G. Analisis Data dan Pembahasan	131
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	133
A. Kesimpulan	133
B. Saran	134
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN :	
1. Hasil Perhitungan Statistik	
2. Perhitungan Skor Penetapan Kriteria Penataan Organisasi Perangkat Daerah	
3. Daftar Pertanyaan	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Operasionalisasi Variabel Struktur Organisasi dan Tatakerja	45
2. Hasil Uji Validitas Instrumen Sentralisasi	49
3. Hasil Uji Validitas Instrumen Formalisasi Tahap I	50
4. Hasil Uji Validitas Instrumen Formalisasi Tahap II	51
5. Hasil Uji Validitas Instrumen Kompleksitas Tahap I	52
6. Hasil Uji Validitas Instrumen Kompleksitas Tahap II	53
7. Hasil Uji Validitas Instrumen Sumber Daya Manusia Tahap I	54
8. Hasil Uji Validitas Instrumen Sumber Daya Manusia Tahap II	55
9. Hasil Uji Validitas Instrumen Sumber Daya Manusia Tahap III	55
10. Hasil Uji Validitas Instrumen Efektivitas	56
11. Hasil Uji Validitas Instrumen Efisiensi Tahap I	57
12. Hasil Uji Validitas Instrumen Efisiensi Tahap II	58
13. Hasil Uji Validitas Instrumen Efisiensi Tahap III	58
14. Hasil Uji Reliabilitas Dimensi-dimensi SOT	59
15. Komposisi Penduduk Kabupaten Banyumas Tahun 2001	62
16. Wilayah Administratif Pemerintah Kabupaten Banyumas	63
17. Jumlah Pegawai Menurut Unit dan Satuan Organisasi di Kabupaten Banyumas Tahun 2003	64
18. Jumlah Eselon di Jajaran Pemerintah Kabupaten Banyumas Tahun 2002	65
19. Dinas Pemerintah Kabupaten Banyumas	66
20. Dimensi Sentralisasi	90
21. Prosentase Jawaban Responden Untuk Pernyataan Dimensi Sentralisasi	91

22. Dimensi Formalisasi	93
23. Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Formalisasi	94
24. Dimensi Kompleksitas	97
25. Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Kompleksitas	97
26. Dimensi Sumber Daya Manusia	99
27. Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Sumber Daya Manusia	100
28. Dimensi Efektivitas	102
29. Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Efektivitas	103
30. Dimensi Efisiensi	104
31. Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Efisiensi	105
32. Variabel-variabel Struktur Organisasi	110
33. Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Variabel-variabel SOT	111
34. Bidang Kewenangan, Skor dan Rekomendasi Pembentukan Unit Organisasi	115
35. Pembentukan Unit Organisasi Berdasarkan Bidang Kewenangnn yang Dapat Dibentuk Dinas atau Badan	116
36. Pembentukan Unit Organisasi Berdasarkan Bidang Kewenangnn yang Dapat Dibentuk Kantor	116
37. Pembentukan Unit Organisasi Berdasarkan Bidang Kewenangan yang Digabung Dengan Unit Organisasi Serumpun	117
38. Gambaran Pembentukan Dinas, Badan dan Kantor Berdasarkan Perhitungan Skor	119
39. Rekomendasi Pembentukan Dinas, Badan dan Kantor Pemerintah Kabupaten Banyumas	123

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. List Data Skor Item dan Total	138
2. Uji Validitas Instrumen Penelitian	151
3. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	156
4. Distribusi Frekwensi	158
5. Perbandingan Nilai Mean (Mean Skala dengan Mean Sampel)	168
6. Perhitungan Skor Penetapan Kriteria Penataan Organisasi Perangkat Daerah	172
7. Daftar Pertanyaan	193



BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Salah satu fenomena penting yang muncul seiring pelaksanaan Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah adalah terjadinya perubahan paradigma penyelenggaraan pemerintahan daerah dari paradigma sentralisasi ke arah desentralisasi. Perubahan ini antara lain ditandai oleh pemberian otonomi yang lebih luas dan nyata kepada daerah (kabupaten dan kota). Pemberian otonomi ini dimaksudkan dan bertujuan untuk lebih memandirikan daerah serta pemberdayaan masyarakat atau *empowering* (Wijaya, 2001: 27).

Konsekuensi dari perubahan penyelenggaraan pemerintahan daerah ini selanjutnya juga berakibat pada terjadinya perubahan struktur kewenangan pemerintah pusat dan daerah. Pemerintah pusat tidak lagi mempunyai kewenangan untuk mengatur daerah melalui instansi vertikal yang dimilikinya, karena kewenangan ini telah diserahkan kepada daerah. Penyerahan wewenang ini selanjutnya berimplikasi pada perubahan beban tugas dan struktur organisasi yang menjadi tugasnya. Beban tugas dan struktur organisasi pemerintah kabupaten kota dengan demikian menjadi lebih besar dibandingkan dengan pemerintah pusat atau provinsi.

Melalui pemberian otonomi kepada daerah, diharapkan daerah akan lebih mandiri dalam menentukan seluruh kegiatannya dan pemerintah pusat diharapkan tidak terlalu aktif mengatur daerah. Pemerintah daerah diharapkan mampu

memainkan peranannya dalam membuka peluang dan memajukan daerah dengan melakukan identifikasi potensi sumberdaya yang dimilikinya, serta mampu menetapkan belanja daerah secara wajar, efisien, dan efektif. Di samping itu dengan kemandirian yang dimilikinya, daerah mampu memberikan pelayanan publik, mengelola perangkat daerah, meningkatkan kinerja, dan mempertanggungjawabkan seluruh kinerjanya kepada publik/masyarakat.

Paradigma baru dalam penyelenggaraan pemerintahan ini menurut Imawan (2001) menunjukkan terjadinya pergeseran orientasi sistem penyelenggaraan manajemen pemerintahan dari sistem sentralistik ke sistem desentralistik dan dari dekonsentrasi (desentralisasi administratif) ke arah devolusi (desentralisasi politik). Dengan adanya kedua perubahan itu diharapkan akan memberi peluang bagi pemerintahan daerah baik provinsi, kabupaten, atau kota untuk dapat menyelenggarakan otonomi daerahnya sesuai dengan prinsip otonomi yang luas, nyata dan bertanggungjawab secara proporsional, yang diwujudkan dengan pengaturan pembagian dan pemanfaatan sumber daya nasional, serta perimbangan keuangan pusat dan daerah, sesuai dengan prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan dan keadilan serta potensi dan keanekaragaman daerah yang didasarkan dalam kerangka negara Republik Indonesia yang berdasarkan UUD 1945 juncto Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pusat dan Daerah. Daerah otonom ini nantinya akan diberi kewenangan untuk mengatur dan mengurus rumah tangga daerahnya masing-masing atas prakarsa dan aspirasi mandiri masyarakatnya

sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku tersebut. Ini berarti, kewenangan pemerintahan daerah hanya sebagai alat dan fasilitator untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, menyalurkan aspirasi dan kepentingan rakyat, serta memberikan fasilitasi kepada rakyat melalui peran serta dan pemberdayaan masyarakatnya.

Sedangkan Koswara (2000: 40) melihat pelaksanaan otonomi daerah lebih mengarah pada *penggunaan "the local democracy model"* dengan format otonomi *"split model"* dari pada *"the structural efficiency model"*. Kebijakan desentralisasi dengan pendekatan pada *"the structural efficiency model"* seperti yang dianut oleh Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974, cenderung mementingkan pemberian pelayanan secara efisien kepada masyarakat. Akibatnya intervensi pusat dalam mengontrol pemerintah daerah menjadi lebih besar. Sedangkan pada pendekatan *"the local democracy model"* penyelenggaraan pelayanan publik lebih ditekankan pada *democratic and locality values* dari pada *efficiency values* dan lebih menghargai *local differences and system diversity, because local authority has both the capacity and legitimacy for local choice and local voice.*

Orientasi dan pendekatan manajemen pemerintahan daerah melalui UU No. 22 Tahun 1999 ini dengan demikian bertujuan untuk meningkatkan demokrasi, pemberdayaan dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Komitmen ini ternyata sejalan dengan prinsip tujuan otonomi daerah itu sendiri yakni untuk mendekatkan pemerintah kepada masyarakat yang dilayaninya sehingga pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih baik dan kontrol

masyarakat kepada pemerintah menjadi lebih kuat dan nyata. Dengan demikian UU Nomor 22 tahun 1999 telah membawa implikasi baru bagi penyelenggaraan sistem pemerintahan di daerah. Kewenangan daerah untuk mengelola dan mengembangkan daerah semakin terbuka, pemerintah kabupaten/kota mempunyai tanggungjawab yang semakin besar dan luas kepada masyarakat di wilayahnya, serta dituntut memiliki kemampuan dan profesionalisme yang tinggi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Selain itu dengan semakin berkembangnya kesadaran masyarakat tentang kehidupan bernegara, tuntutan masyarakat dengan segala kebutuhannya juga semakin meningkat. Tuntutan ini selanjutnya menjadi beban dan urusan yang harus ditangani oleh pemerintah kabupaten/kota. Perbedaan tuntutan dan kebutuhan masyarakat, banyaknya aspirasi masyarakat harus ditanggapi secara memuaskan oleh pemerintah kabupaten/kota, sebagai konsekuensi pelaksanaan otonomi daerah.

Adanya konsekuensi dan tanggungjawab yang sangat besar tersebut, maka pemerintah daerah harus semakin profesional dan hati-hati dalam menjalankan aktivitasnya. Prinsip efisiensi, efektivitas, responsibilitas, harus semakin nyata diimplementasikan dalam penyelenggaraan pemerintahan pelayanan kepada masyarakat.

Tangkah-langkah yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah dalam mewujudkan otonomi daerah yang luas dan bertanggung jawab ini, salah satunya adalah melakukan penyesuaian sistem kelembagaan pemerintahan daerah yang didalamnya terkandung struktur organisasi dan tata kerjanya. Urgensitas dari

kondisi ini dikarenakan sistem kelembagaan pemerintah daerah yang lama masih banyak mengandung kelemahan.

Dalam ketentuan UU Nomor 5 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah penyusunan struktur organisasi bersifat seragam untuk seluruh Indonesia. Pasal 47 ayat 2 undang-undang tersebut menyebutkan: "pembentukan, susunan organisasi dan formasi sekretariat daerah ditetapkan dengan peraturan daerah sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh menteri dalam negeri". Mengikuti pasal tersebut berarti terjadi penyeragaman struktur pemerintahan daerah secara nasional.

Dinas-dinas daerah yang ada di Kabupaten Banyumas menurut UU Nomor 5 tahun 1974 adalah sebagai berikut: (1) Dinas Kesehatan (Perda Nomor 5 tahun 1979), (2) Dinas Perikanan (Perda Nomor 2 tahun 1980), (3) Dinas Peternakan (Perda Nomor 4 tahun 1980), (4) Dinas Pariwisata (Perda Nomor 4 tahun 1987), (5) Dinas Pendapatan Daerah (Perda Nomor 8 tahun 1989), (6) Dinas Pekerjaan Umum (Keputusan Bupati Nomor 61/62/1991), (7) Dinas Kebersihan dan Pertamanan (Perda Nomor 4 tahun 1991), (8) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Perda Nomor 6 tahun 1991), (9) Dinas Tata Kota dan Tata Bangunan (Perda Nomor 11 tahun 1992), dan (10) Dinas Perhutanan dan Konservasi Tanah (Keputusan Bupati Nomor 61/257/1994).

Menurut UU Nomor 5 tahun 1974, dinas-dinas daerah tersebut merupakan keranjang tangan dari pemerintah pusat di daerah. Daerah tidak diberi kewenangan atau keleluasaan untuk menyusun struktur organisasi dan tata kerja yang sesuai dengan kebutuhan atau kemampuan daerah. Di daerah ada instansi

vertikal yang menjalankan tugas-tugas pemerintah pusat yang ada di daerah, sehingga hal ini tidak menumbuhkan kemandirian daerah. Untuk membuat suatu peraturan daerah pun pemerintah pusat masih banyak campur tangan.

Dengan adanya berbagai kritik terhadap pelaksanaan UU No. 5 tahun 1974, selanjutnya pemerintah berusaha untuk memperbaiki pelaksanaan otonomi daerah. Upaya yang dilakukan antara lain adalah pada tahun 1995 pemerintah membuat proyek percontohan (*pilot project*) otonomi daerah pada sejumlah 26 kabupaten yang tersebar di 26 propinsi. Salah satunya adalah Kabupaten Banyumas. Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah percontohan tersebut, Kabupaten Banyumas menyusun struktur organisasi dan tata kerja baru yang semula hanya 10 dinas daerah (berdasarkan UU No. 5 tahun 1974) menjadi 24 dinas daerah, sebagai berikut: (1) Dinas Kebersihan dan Pertamanan (Perda Nomor 4 tahun 1991), (2) Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (Perda Nomor 7 tahun 1995), (3) Dinas Pertambangan (Perda Nomor 8 tahun 1995), (4) Dinas Pengairan (Perda Nomor 10 tahun 1995), (5) Dinas Tata Kota dan Tata Pembangunan (Perda Nomor 11 tahun 1991), (6) Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Perda Nomor 11 tahun 1995), (7) Dinas Pertanian dan Tanaman Pangan (Perda Nomor 12 tahun 1995), (8) Dinas Perkebunan (Perda Nomor 13 tahun 1995), (9) Dinas Perhutanan dan Konservasi Tanah (Perda Nomor 14 tahun 1995), (10) Dinas Lalu Lintas Angkutan Jalan (Perda Nomor 15 tahun 1995), (11) Dinas Koperasi dan Pembangunan Pengembangan Kecamatan (Perda Nomor 16 tahun 1995), (12) Dinas Perdagangan (Perda Nomor 17 tahun 1995), (13) Dinas Cipta Karya (Perda Nomor 18 tahun 1995), (14) Dinas Binamarga

(Perda Nomor 19 tahun 1995), (15) Dinas Perindustrian (Perda Nomor 21 tahun 1995), (16) Dinas Tenaga Kerja (Perda Nomor 22 tahun 1995), (17) Dinas Sosial (Perda Nomor 23 tahun 1991), (18) Dinas Transmigrasi dan Perambah Hutan (Perda Nomor 25 tahun 1995), (19) Dinas Perikanan (Perda Nomor 26 tahun 1995), (20) Dinas Peternakan (Perda Nomor 27 tahun 1995), (21) Dinas Pendapatan Daerah (Perda Nomor 28 tahun 1995), (22) Dinas Kesehatan (Perda Nomor 29 tahun 1995), (23) Dinas Pariwisata (Perda Nomor 30 tahun 1995), dan (24) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Perda Nomor 31 tahun 1995).

Dalam pembentukan dinas-dinas tersebut, satu bidang urusan pemerintahan dapat ditangani oleh beberapa dinas misalnya bidang pekerjaan umum ditangani oleh enam dinas daerah yaitu Dinas Pekerjaan Umum Pengairan, Dinas Pekerjaan Umum Binamarga, Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya, Dinas Kebersihan dan Pertamanan, Dinas Tata Kota dan Tata Pembangunan Demikian pula bidang pertanian ditangani oleh empat dinas daerah yaitu Dinas Peternakan, Dinas Perikanan, Dinas Perkebunan dan Dinas Pertanian Tanaman Pangan.

Selain dinas-dinas dan unit kerja pada sekretariat daerah ada beberapa unit organisasi yang ikut mendukung pelaksanaan pemerintahan daerah di Kabupaten Banyumas yaitu: (1) Mawil Hansip, (2) Inspektorat Wilayah Kabupaten (Itwilkab), (3) Sekretariat DPRD, (4) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), (5) Kantor Sosial Politik, dan (6) BP7.

Struktur organisasi dan tata kerja dalam pelaksanaan otonomi daerah percontohan tersebut nampaknya sangat gemuk dan tidak efisien. Berdasarkan hasil penelitian Weningsih dan Faozanudin (1999), ketidakefisienan kelembagaan

dan struktur organisasi pemerintah daerah tersebut antara lain adalah: *Pertama*, lembaga-lembaga yang diciptakan belum disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan masyarakat lokal. Hal ini terlihat masih adanya dominasi pemerintah pusat masih cukup kuat yang dibuktikan dengan belum diberikannya kewenangan pemerintah daerah menyusun lembaga tersendiri. Bentuk pemaksaan ini terlihat dengan masih dominannya petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis yang harus diikuti oleh pemerintah daerah kabupaten dalam menyusun atau membuat struktur kelembagaan. *Kedua*, struktur yang demikian ditambah lagi dengan pembagian tugas kewenangan, dan fungsi yang terlalu kaku, akibatnya penerapan aturan dan pola-pola prosedur menjadi kaku pula, dan seolah-olah tujuan dari setiap kegiatan. Kondisi yang demikian selanjutnya akan mengakibatkan pada rendahnya daya kreativitas dan inisiatif karyawan khususnya para bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya. *Ketiga*, masih digunakannya model penempatan karyawan ataupun pegawai yang kurang rasional, yang tidak didasarkan pada prinsip *the right man on the right place*, melainkan lebih banyak didasarkan pada kelayakan pangkat dan golongan. Prinsip efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan dengan demikian kurang dapat dicapai. *Keempat*, masih kuatnya budaya kekuasaan dimana ada ketakutan dan kekhawatiran para pejabat untuk mengecewakan para atasan, sehingga berakibat pada kurangnya pendelegasian wewenang yang rasional, karena ada perasaan takut disalahkan. Sehingga terkesan adanya sentralisasi yang masih dominan, namun di pihak lain penekanan tanggung jawab yang berlebihan kepada para bawahan. *Kelima*, akibatnya lembaga yang dibuatpun belum dapat merespon dengan baik kebutuhan-kebutuhan masyarakat

baik dalam pelayanan jasa maupun pembangunan. Dengan kata lain, kontribusi lembaga-lembaga lokal yang ada terhadap pembangunan dan pelayanan publik belum dapat dikatakan memuaskan. *Keenam*, garis komando dan kerjasama antar lembaga-lembaga pemerintah daerah kurang jelas. Kondisi yang demikian mengakibatkan duplikasi kerja yang terjadi antar lembaga yang satu dengan yang lain.

Selain keenam temuan di atas, juga terjadi kesalahan persepsi dari pejabat-pejabat di Kabupaten Banyumas bahwa dengan bertambahnya urusan maka identik dengan penambahan dan pemekaran struktur organisasinya. Dampak dari persepsi ini struktur organisasi pemerintah Kabupaten Banyumas menjadi sangat besar dan kurang efektif. Ini ditunjukkan dengan terjadinya tumpang tindih tugas dalam dinas-dinas. Demikian pula dilihat dari sisi anggaran pembiayaan juga terjadi pembengkakan yang cukup besar. Dengan pemekaran struktur organisasi menyebabkan pemekaran pada jabatan-jabatan yang harus disediakan, yang berimplikasi pada penyediaan anggaran bagi tunjangan jabatan.

Perubahan pola dan struktur organisasi serta kelembagaan pemerintah daerah dengan demikian menjadi sangat penting, karena: *Pertama*, berkaitan dengan perubahan dalam sistem politik pemerintahan khususnya dalam penyelenggaraan pelayanan dari pemerintahan yang bersifat sentralistis menuju desentralisasi penuh yang lebih demokratis. *Kedua*, tuntutan globalisasi dan kompetisi global, yang mengakibatkan perlu mengedepankan "*competitive advantages*" suatu negara sehingga kekuatan daerah mutlak diperlukan. *Ketiga*, tuntutan adanya transparansi dan keterbukaan dan akuntabilitas dari masyarakat

kepada pemerintah dalam setiap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. *Keempat*, tuntutan responsivitas dari birokrasi pemerintah dalam setiap menanggapi permasalahan yang timbul dari masyarakat. Demikian pula dalam organisasi pemerintah daerah kabupaten, perubahan mendasar dalam sistem pemerintahan yang diwujudkan dengan diterapkannya UU Nomor 22 tahun 1999 memberi keleluasaan kepada pemerintah daerah untuk menyusun struktur organisasi dan tata kerja yang sesuai dengan kebutuhan daerah atau masyarakat.

Perubahan struktur organisasi pemerintah kabupaten dilakukan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 84 tahun 2000 tentang Penataan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Daerah dan pertimbangan-pertimbangan: (1) Kewenangan pemerintah yang dimiliki daerah; (2) Karakteristik, potensi, dan kebutuhan daerah; (3) Kemampuan keuangan daerah; (4) Ketersediaan sumber daya aparatur; dan (5) Pengembangan pola kerjasama antar daerah atau dengan pihak ketiga. Perubahan struktur organisasi pemerintah daerah ini dimaksudkan untuk mewujudkan tuntutan perubahan organisasi terutama agar mampu mendukung kemandirian daerah dan untuk mewujudkan organisasi pemerintah daerah yang sehat, efektif dan efisien.

Untuk menjawab kebutuhan tersebut, pemerintah kabupaten Banyumas kemudian melakukan perubahan struktur organisasi dalam rangka mewujudkan organisasi pemerintah daerah yang sehat efektif dan efisien. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 23 tahun 2000 tentang Pola Organisasi Pemerintah Kabupaten Banyumas, susunan organisasi kabupaten Banyumas adalah sebagai berikut: (1) Bupati dan Wakil Bupati. (2) Sekretariat Daerah. (3) Sekretariat

L-PRD, (4) 14 Dinas Daerah tingkat Kabupaten, (5) Lembaga Teknis Daerah berbentuk tiga Badan yaitu : (a) Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah, (b) Badan Pengawasan Daerah, (c) Badan Kesatuan Bangsa Ketertiban dan Perlindungan Masyarakat; lima Kantor yaitu (a) Kantor Pendidikan dan Pelatihan, (b) Kantor Pengolahan Lingkungan Hidup, (c) Kantor Arsip dan Perpustakaan Umum, (d) Kantor Data, Informasi dan Komunikasi, dan (e) Kantor Pemberdayaan Masyarakat; 27 Kecamatan; 299 Desa dan 30 Kelurahan; 1634 RW dan 8144 RT ((Sumber : Bagian Organisasi Kabupaten Banyumas, Juli 2001)

Empat belas dinas daerah menurut Perda Nomor 23 tahun 2001 adalah sebagai berikut: (1) Dinas Pendidikan, (2) Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial, (3) Dinas Kependudukan, Catatan Sipil, Tenaga Kerja dan Transmigrasi, (4) Dinas Bina Marga, (5) Dinas Cipta Karya, (6) Dinas Pengairan, Pertambangan dan Energi, (7) Dinas Perhubungan dan Lalu Lintas Angkutan Jalan, (8) Dinas Pertanian Tanaman Pangan, (9) Dinas Peternakan dan Perikanan, (10) Dinas Perhutanan dan Perkebunan, (11) Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi, (12) Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, (13) Dinas Pertanahan, dan (14) Dinas Pendapatan Daerah.

Dalam perjalanan pelaksanaan otonomi daerah, struktur organisasi dan tata kerja yang terdiri dari 14 dinas daerah dirasakan sudah tidak sesuai lagi. Seperti halnya dinas kependudukan, catatan sipil, tenaga kerja dan transmigrasi, serta dinas pendapatan daerah. Kedua dinas ini dipandang memiliki beban kerja yang sangat besar sehingga struktur organisasinya diubah. Selanjutnya struktur

organisasi dan tata kerja yang telah disusun menurut Peraturan Daerah Nomor 23 tahun 2000 mengalami perubahan kembali. Struktur organisasi yang baru menurut Peraturan Daerah Nomor 8 tahun 2002 terdapat 13 dinas daerah, yaitu: (1) Dinas Pendidikan, (2) Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial (DKKS), (3) Dinas Tenaga Kerja dan Catatan Sipil (Disnakercapil), (4) Dinas Bina Marga, (5) Dinas Cipta Karya, (6) Dinas Pengairan, Pertambangan dan Energi (Disairtamben), (7) Dinas Perhubungan (Dishub), (8) Dinas Pertanian Tanaman Pangan (Disperten), (9) Dinas Peternakan dan Perikanan (Disnakan), (10) Dinas Kehutanan dan Perkebunan (Dishutbun), (11) Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi (Disperindagkop), (12) Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Disparhub), dan (13) Dinas Pertanahan. Namun demikian sampai saat ini Dinas Pertanahan masih merupakan instansi vertikal yang ada di daerah berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 34 tahun 2000 tentang Kebijakan Nasional di Bidang Pertanahan, jadi di Kabupaten Banyumas praktis hanya ada 12 (dua belas) dinas.

Menurut Perda Nomor 10 tahun 2002 dibentuk lembaga teknis daerah terdiri Badan dan Kantor. Badan terdiri dari: (1) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), (2) Badan Pengawasan Daerah (Bawasda), (3) Badan Kesatuan Bangsa, Ketertiban dan Perlindungan Masyarakat (Bakesbangtiblmmas), (4) Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD), (5) Badan Kepegawaian Daerah (BKD), (6) Badan Arsip, Informasi dan Kehumasan (BAIK). Sedangkan kantor terdiri dari: (1) Kantor Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), (2) Kantor Lingkungan Hidup (KLH), (3) Kantor Pemberdayaan Masyarakat (KPM), dan (4) Kantor Pelayanan Perijinan dan Investasi (KPPI).

Berdasarkan uraian di atas, dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, di Kabupaten Banyumas telah terjadi tiga kali perubahan struktur organisasi yaitu: (1) Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah percontohan mempunyai 24 dinas daerah, (2) kemudian pada tahun 2001 menjadi 14 dinas daerah, dan (3) pada tahun 2002 berubah menjadi 13 dinas daerah. Perubahan dinas-dinas daerah tersebut tentunya diarahkan untuk mencapai dan menemukan bentuk struktur organisasi serta jumlah dinas yang tepat bagi pelaksanaan pemerintahan di Kabupaten Banyumas.

Sesuai dengan ketentuan PP Nomor 84 tahun 2000 disebutkan bahwa daerah mempunyai kewenangan untuk menyusun atau membentuk perangkat daerah atau dinas-dinas daerah. Pemberian kewenangan kepada pemerintah daerah di dalam menyusun lembaga atau dinas daerah yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan daerah guna mewujudkan kinerja pemerintahan daerah yang semakin baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun ketika penyusunan perangkat daerah berdasarkan PP Nomor 84 tahun 2000 baru saja selesai dilakukan, pada tanggal 17 Februari 2003 pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah. Peraturan baru ini dimaksudkan untuk mengganti PP Nomor 84 tahun 2000.

Berdasarkan PP Nomor 8 tahun 2003 tersebut, pembentukan organisasi perangkat daerah dilakukan berdasarkan pertimbangan: (1) kewenangan pemerintah yang dimiliki oleh daerah; (2) karakteristik, potensi, dan kebutuhan daerah; (3) kemampuan keuangan daerah; (4) ketersediaan sumber daya aparatur;

dan (5) pengembangan pola kerja sama antardaerah dan/atau dengan pihak ketiga. Berdasarkan ketentuan ini tentunya menjadi sangat penting untuk mencermati dan mengevaluasi ketepatan pembentukan organisasi perangkat daerah yang ada pada saat ini.

Penyusunan dan penataan organisasi perangkat daerah disamping didasarkan pada pertimbangan di atas, tentunya juga dikaitkan dengan upaya pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pemerintah Kabupaten Banyumas, serta mewujudkan *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan. Visi Kabupaten Banyumas adalah: “pada tahun 2005, Kabupaten Banyumas mampu mewujudkan masyarakat yang sejahtera, terpenuhi pelayanan dasar secara adil dan transparan, yang didukung dengan pemerintahan yang baik dan aparat yang bersih dan tetap mempertahankan budaya Banyumasan”. Sedangkan Misi Kabupaten Banyumas adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan sistem pelayanan dasar dalam bidang sosial, kesehatan, pendidikan, ketenteraman, dan ketertiban yang lebih cepat, adil serta dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat, dengan didukung oleh sistem kelembagaan, manajemen yang efisien dan transparan.
2. Mengembangkan sumber daya lokal bagi pengembangan ekonomi masyarakat melalui sistem pengelolaan yang profesional, efektif dan efisien serta akuntabel, dengan didukung sistem dan sarana investasi yang baik.
3. Mengembangkan jaringan kerjasama Pemerintah Daerah dengan masyarakat (swasta) baik dalam tataran lokal, regional, nasional maupun

internasional melalui penyediaan sarana dan prasarana infrastruktur yang memadai.

4. Meningkatkan kemampuan masyarakat dalam mengelola pembangunan berkelanjutan secara efisien dan efektif.
5. Meningkatkan kemampuan, moral dan etika kerja serta akuntabilitas pelayanan kepada masyarakat.
6. Melestarikan dan mengembangkan budaya Banyumasan.

Berdasarkan struktur organisasi dan tatakerja, serta visi dan misi Kabupaten Banyumas yang telah ditetapkan, penelitian ini akan mengkaji dan mengevaluasi ketepatan struktur organisasi dan tata kerja dalam mewujudkan tujuan (efektivitas dan efisiensi) organisasi pemerintah, yaitu visi-misi Kabupaten Banyumas. Penetapan Kabupaten Banyumas sebagai lokasi penelitian karena sejak menjadi salah satu proyek percontohan (*pilot project*) otonomi daerah telah mengalami tiga kali perubahan struktur organisasi dan tatakerja (SOT). Perubahan tersebut dalam rangka mencari dan menerapkan bentuk SOT yang paling efektif dan efisien yang sesuai dengan kebutuhan maupun kemampuan daerah. Dengan demikian penelitian ini dilakukan dalam rangka ikut membantu menganalisis penyusunan SOT yang efektif, efisien dan sesuai dengan kebutuhan pemerintah kabupaten Banyumas dalam pelaksanaan Otonomi Daerah yang seluas-luasnya.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, selanjutnya dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah struktur organisasi dan tata kerja pemerintah Kabupaten Banyumas telah sesuai dengan kebutuhan daerah dan tujuan yang telah ditetapkan ?
2. Bagaimana efektivitas dan efisiensi struktur organisasi dan tata kerja pemerintah Kabupaten Banyumas dalam pelaksanaan pemerintahan dan pelayanan publik

C. Maksud Penelitian.

1. Mengevaluasi dan menganalisis efektivitas struktur organisasi dan tata kerja pemerintah Kabupaten Banyumas dalam pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan publik.
2. Menganalisis dan mengevaluasi efektivitas dan efisiensi struktur organisasi dan tata kerja pemerintah Kabupaten Banyumas.
3. Menganalisis dan mengevaluasi jumlah dinas dan badan yang dibutuhkan oleh Kabupaten Banyumas dalam rangka merealisasikan tujuan (visi dan misi) pemerintah Kabupaten Banyumas.

D. Tujuan Penelitian.

1. Mengetahui efektivitas dan efisiensi struktur organisasi dan tata kerja pemerintah Kabupaten Banyumas dalam pelaksanaan pemerintahan dan pelayanan publik.
2. Mengetahui tingkat ketepatan jumlah dinas dan badan dalam struktur organisasi dan tata kerja pemerintah Kabupaten Banyumas.
3. Menemukan struktur organisasi dan tata kerja yang tepat bagi pelaksanaan visi dan misi pemerintah Kabupaten Banyumas.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Praktis

- a. Dapat memberikan suatu gambaran tentang struktur organisasi dan tata kerja pemerintah kabupaten yang sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat.
- b. Memberikan gambaran tentang jumlah lembaga, dinas dan badan yang dibutuhkan dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan secara efektif dan efisien.

2. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam bidang organisasi dan manajemen pemerintahan daerah.

F. Kerangka Teori

Organisasi adalah sarana atau alat yang digunakan oleh manusia untuk mengkoordinasikan tindakannya guna mewujudkan sesuatu atau nilai yang mereka harapkan, yaitu tujuan organisasi yang ingin dicapai (Jones, 2001: 2). Manusia yang ingin mewujudkan nilai keamanan dalam bidang keuangan, maka akan membentuk organisasi yang disebut bank. Sedang bila nilai yang ingin dicapai adalah penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang baik, maka dibentuklah organisasi pemerintahan. Negara kesatuan RI dibagi dalam daerah propinsi, daerah kabupaten, dan daerah kota yang bersifat otonom. Pada tingkat kabupaten, organisasi pemerintahan yang dibentuk adalah pemerintah kabupaten/kota. Pemerintah Kabupaten Banyumas

merupakan bagian atau subsistem dari pemerintah pusat sehingga nilai atau tujuan yang ingin dicapai tidak boleh bertentangan dengan sistem yang lebih besar. Stoner, dkk (1996: 45) mengatakan bahwa pendekatan sistem memandang organisasi sebagai suatu kesatuan, sistem dengan tujuan yang terdiri dari bagian-bagian yang saling berkaitan. Pendekatan ini memberikan kemungkinan para manajer untuk melihat organisasi secara keseluruhan dan sebagai bagian dari lingkungan eksternal yang lebih luas. Teori sistem meramalkan bahwa aktivitas setiap segmen organisasi mempengaruhi aktivitas segmen lainnya dengan tingkat pengaruh yang berbeda. Lebih lanjut dikatakan oleh Stoner subsistem adalah bagian yang menyusun seluruh sistem, dan setiap sistem merupakan sub sistem dari kesatuan yang lebih besar lagi.

Seperti halnya organisasi pemerintah kabupaten, dimana pemerintah kabupaten tersebut merupakan bagian atau sub sistem dari sistem pemerintahan nasional/pusat. Pemerintahan Kabupaten Banyumas merupakan subsistem dari pemerintah pusat. Namun dalam melakukan aktivitas pemerintahannya, pemerintah kabupaten diberi keleluasaan untuk mengatur dan mengurus rumah tangga daerahnya sendiri sesuai dengan aspirasi masyarakat.

Nilai dan tujuan pembentukan organisasi pemerintah kabupaten ini diatur dalam Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Undang-undang ini merupakan pengganti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah.

Penggantian undang-undang pemerintahan daerah dari UU Nomor 5 tahun 1974 ke UU Nomor 22 tahun 1999 ini disebabkan oleh adanya perubahan nilai dan tujuan organisasi pemerintahan. Yaitu perubahan dari nilai sentralistik ke desentralistik, otoriter ke demokrasi, dan keseragaman ke keberagaman. Di samping itu, penggantian undang-undang ini juga dimaksudkan untuk lebih mampu menjawab perubahan-perubahan baik di tingkat lokal, nasional maupun global.

Salah satu bentuk perubahan nilai yang diharapkan dari penggantian undang-undang ini adalah dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan, yaitu perubahan dari paradigma *government* menuju *governance*. Paradigma *government* (paradigma klasik) menempatkan negara (pemerintah) sebagai satu-satunya penyelenggara pemerintahan, sedangkan paradigma *governance* memandang penyelenggaraan pemerintahan sebagai proses interaksi antaraktor dalam pemerintahan dengan kelompok sasaran atau berbagai individu dalam masyarakat (Kooiman, 1993: 255). Proses penyelenggaraan pemerintahan (*governing*) pada saat ini merupakan proses koordinasi, pengendalian (*steering*), pemengaruhan (*influencing*) dan penyeimbangan (*balancing*) setiap hubungan tersebut. Untuk mewujudkan proses tersebut, maka pola penyelenggaraan pemerintahan tradisional yang mendasarkan diri pada perspektif hubungan "*top-down*" dan "*rational-central-rule approach*" menjadi tidak cocok. Di sinilah kemudian dibutuhkan pendekatan *governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan (Kooiman, 1993: 255 – 258).

United Nations Development Program (UNDP) dalam dokumen kebijakan yang berjudul *Governance for Sustainable Human Development* (UNDP, 1997) mendefinisikan *governance* sebagai berikut:

"Governance is the the exercise of economic, political, and administrative authority to manage a country's affairs at all levels and the means by which states promote social cohesion, integration, and ensure the well-being of their population. It embraces all methods used to distribute power and manage public resources, and the organization that shape government and the execution of policy. It encompasses the mechanism, processes, and institution through which citizen and groups articulate their interests, exercise their legal rights, meet their obligations, and resolve their differences."

("Kepemerintahan adalah pelaksanaan kewenangan dibidang ekonomi, politik dan administratif untuk mengelola berbagai urusan negara pada setiap tingkatan dan merupakan sarana untuk mendorong terciptanya kondisi kesejahteraan, integritas dan kohesivitas sosial dalam masyarakat. Ini mencakup berbagai metode yang digunakan untuk mendistribusikan kewenangan dan mengelola sumberdaya publik, dan berbagai organisasi yang membentuk pemerintahan serta melaksanakan kebijakannya. Konsep ini juga mencakup mekanisme, proses, dan kelembagaan yang digunakan oleh masyarakat, baik individu maupun kelompok, untuk mengartikulasikan kepentingan mereka, memenuhi hak-hak hukum, memenuhi tanggungjawab dan kewajiban sebagai warganegara, dan menyelesaikan perbedaan-perbedaan diantara mereka.")

Kooiman (1993: 258) memandang *governance* sebagai sebuah struktur yang muncul dalam sistem sosial-politik sebagai hasil intervensi interaktif diantara berbagai aktor yang terlibat. Intervensi aktif dari berbagai pihak inilah yang kemudian melahirkan perubahan dan pengembangan organisasi pemerintahan.

Setiap organisasi, apakah itu organisasi bisnis atau pemerintah, dalam perjalanannya pasti melakukan perubahan dan pengembangan organisasi. Perubahan dan pengembangan organisasi itu dalam teori organisasi sering disebut dengan *organizational development and change* (Argyris, 1985: 1991

dan Bennis, 1989). Sedangkan menurut French, Bell dan Zawacki (2000) disebut sebagai *organization development and transformation*. Argyris (1991) seorang tokoh penggerak *organizational development (OD)* menyatakan, setiap organisasi harus terus menerus melakukan perubahan dan pengembangan organisasinya. Apabila organisasi bersifat defensif, maka organisasi itu tidak akan mampu memperbaiki kesalahan dan kelemahannya, yang selanjutnya berakibat pada kegagalan dalam mewujudkan tujuan organisasi itu. Bahkan secara tegas Bennis (1989: 189) mengatakan "*in a time of drastic change, it is the learners who inherit the future. The learned find themselves equipped to live in a world that no longer exists*". Kutipan tersebut secara tegas menunjukkan perlunya suatu organisasi melakukan perubahan-perubahan guna menanggapi perubahan dunia yang sangat pesat. Organisasi-organisasi modern yang tidak berhasil melakukan perubahan besar-besaran mengikuti perubahan yang terjadi di lingkungannya, pasti akan mengalami kehancuran. Keberhasilan melakukan perubahan hanya dapat dicapai oleh organisasi yang mampu berubah menjadi organisasi pembelajar (*learning organization*). Artinya organisasi itu selalu memperbaiki dirinya dengan cara belajar dari berbagai kesalahan dan pengalaman, baik dari organisasinya sendiri maupun dari organisasi lain (*benchmarking*).

Salah satu bentuk perubahan dan pengembangan organisasi yang sering dilakukan oleh organisasi untuk menanggapi perubahan internal maupun eksternal adalah dengan melakukan penataan ulang terhadap struktur organisasinya (*organizational design*) (Jones, 2001: 33 – 34). Upaya

pemerintah kabupaten Banyumas melakukan beberapa kali perubahan struktur organisasi dan tata kerja seperti terurai pada latar belakang masalah di muka, dapat dipandang sebagai upaya *organizational design* guna mewujudkan struktur organisasi dan tata kerja yang lebih efektif dan efisien bagi pemerintah kabupaten Banyumas. Penyusunan struktur organisasi baru bagi pemerintah kabupaten ini juga dimaksudkan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan peraturan perundang-undangan yang mengatur sistem pemerintahan daerah di Indonesia.

Menurut teori sistem, perubahan hanya mungkin terjadi sebagai proses adaptasi dalam upaya menyesuaikan diri terhadap perubahan dan perkembangan lingkungan eksternal. Jadi perubahan lebih sebagai “reaksi” yang muncul dari perubahan yang ada di luar sistem (Beeson dan Davis, dalam Prasetyantoko, 2001: 20). Teori sistem sangat memperhatikan faktor keseimbangan umum (*general equilibrium*), sehingga perubahan yang dilakukan tetap harus diletakkan dalam kerangka untuk menciptakan keseimbangan baru di antara sub-sistem yang ada dalam keseluruhan sistem organisasi tersebut (Prasetyantoko, 2001: 19 - 20).

Kiel (dalam Prasetyantoko, 2001: 21) menjelaskan adanya tiga tahap perkembangan dalam model perubahan organisasi. Tahap pertama, disebut sebagai perubahan yang bersifat deterministik atau mekanistik. Ciri dari tahap ini adalah menganggap perubahan sebagai sesuatu yang linier dan terjadi sebagai rentetan yang berurutan (*continues*). Tahap kedua, perubahan yang berorientasi pada keseimbangan (*equilibrium-based change*). Perubahan

dalam tahap ini adalah perubahan yang menjadi perhatian dari teori sistem, di mana keseimbangan adalah faktor yang amat penting. Tahap ketiga, perubahan yang bersifat transformatif (*dissipative*). Perubahan tahap ketiga ini terjadi dalam suasana organisasi yang dinamis dan banyak mengalami perubahan yang radikal sehingga memungkinkan terjadinya pergeseran dari situasi teratur menuju ketidak-teraturan. Perubahan struktur organisasi dan tata kerja yang terjadi pada pemerintah Kabupaten Banyumas berdasarkan teori di atas dapat dikategorikan sebagai perubahan tahap kedua, yaitu perubahan yang berorientasi pada keseimbangan (*equilibrium-based change*).

Perubahan dan pengembangan organisasi berdasarkan Argyris (1991) dan Bennis (1989) haruslah diarahkan pada upaya mewujudkan visi organisasi. Visi organisasi adalah visi bersama berarti visi yang membuat orang-orang mau memberikan komitmen, karena visi tersebut dianggap mencerminkan visi pribadi masing-masing (Senge, 1994: 206). Dengan demikian visi bersama adalah gambaran hidup yang mempunyai kekuatan untuk menggerakkan hati orang-orang sehingga tidak hanya merupakan pengertian abstrak melainkan sosok kebersamaan yang meliputi seluruh organisasi dan mengikat segala kegiatan menjadi terpadu (Hardjana, 2001: 13). Berdasarkan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pemerintah kabupaten Banyumas, selanjutnya dilakukan perubahan dan pengembangan organisasi, khususnya struktur organisasi dan tatakerja, yang berfungsi mendukung pencapaian visi organisasi

Setiap organisasi memiliki “kepribadian” yang khas. Tipe atau struktur yang dipilih untuk digunakan harus dikaitkan dengan kepribadian dimaksud (Siagian, 2002: 23). Pada saat ini, tipe dan struktur organisasi telah mengarah pada penciptaan organisasi yang semakin “datar” atau dengan menggunakan tipe matriks. Sifat dan tugas yang harus diselesaikanpun juga turut berperan dalam memilih tipe dan struktur organisasi. Struktur organisasi tidak sekedar wadah dimana berbagai kegiatan berlangsung, akan tetapi sebagai wahana yang efektif bagi para anggota untuk berinteraksi dan saling berhubungan.

Struktur organisasi dapat dikatakan baik bagi organisasi atau paling sedikit sesuai dengan organisasi, jika struktur tersebut dirancang sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai, kondisi lingkungan yang mengelilingi organisasi, sifat produksi atau pelayanan yang dihasilkan/diberikan, dan teknologi yang dipergunakan dalam proses produksi/pelayanan tersebut (Thoah, 1991: 18). Sedangkan menurut Robbins (1996: 103), struktur organisasi adalah menetapkan bagaimana tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal. Menurutnya dalam menyusun atau merancang struktur organisasi yang harus ditangani adalah spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi, desentralisasi, dan formalisasi.

Sedangkan Hardjito (2001: 28) mengatakan bahwa ada empat faktor utama struktur organisasi, yaitu: (1) strategi organisasi, (2) teknologi yang digunakan, (3) manusia atau orang-orang yang terlibat, serta (4) ukuran organisasi. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan sebagai

perwujudan hubungan-hubungan antara fungsi-fungsi, posisi-posisi, maupun orang-orang dalam kedudukan, tugas dan wewenang dalam suatu organisasi.

Dari beberapa pengertian tersebut, struktur organisasi dapat dikatakan kerangka atau bagan dimana suatu pekerjaan dikelompokkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Stoner (1991: 56) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada struktur organisasi. Peluang keberhasilan sebuah organisasi jauh lebih besar apabila strukturnya cocok dengan strateginya. Sedangkan menurut Sutarto (1995: 182) struktur organisasi adalah kerangka antarhubungan satuan-satuan organisasi yang didalamnya terdapat pejabat, tugas dan wewenang yang masing-masing mempunyai peranan tertentu dalam kesatuan yang utuh.

Blau dan Schoenherr (dalam Paramita, 1985: 9) menyatakan, struktur organisasi penting karena ia mencerminkan dan menjadi penjabat dari banyak perilaku para anggotanya. Menurut Paramita (1985: 10) struktur organisasi dipengaruhi oleh ukuran besarnya organisasi, kerumitan atau kompleksitas organisasi, sentralisasi, formalisasi, dan koordinasi yang kesemuanya itu mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi.

Berdasarkan kerangka teori di atas, maka untuk mengkaji struktur organisasi dan tata kerja dalam kaitannya mewujudkan visi dan misi pemerintah kabupaten Banyumas, serta menyelenggarakan pelayanan publik dan pemerintahan, dilakukan dengan mencermati dimensi-dimensi: (a) sentralisasi, (b) formalisasi, (c) koordinasi, (d) kerumitan atau kompleksitas, (e) fleksibilitas, (f) efektivitas dan (g) efisiensi. Dimensi-dimensi struktur

organisasi dan tata kerja ini selanjutnya dikaitkan dengan (a) kewenangan wajib yang harus dilaksanakan oleh pemerintah kabupaten Banyumas, (b) kewenangan bidang tertentu dengan mendasarkan karakteristik, potensi dan kebutuhan daerah, (c) kemampuan keuangan daerah, dan (d) ketersediaan sumber daya aparatur.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah pengaturan antar hubungan bagian-bagian dari komponen dan posisi dalam suatu perusahaan atau organisasi. Struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan-kegiatan saling terkait, dalam beberapa hal juga menunjukkan tingkat spesialisasi dari kegiatan kerja. Disamping itu juga menunjukkan tata hubungan laporan (Hardjito, 1995).

Sedangkan Handoko (1995) menyatakan bahwa struktur organisasi merupakan mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian, atau posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.

Jadi dapat dikatakan struktur organisasi adalah suatu bagan yang menggambarkan susunan hierarki organisasi mulai dari tingkatan yang paling rendah atau bawah, sampai ke tingkatan yang paling atas dan sebaliknya.

Keefektifan suatu organisasi didukung oleh adanya struktur organisasi yang ada. Dengan adanya pembentukan struktur organisasi yang tepat, maka efektivitas organisasi akan dapat tercapai, sebab struktur organisasi berperan untuk menempatkan orang serta pekerjaannya dan menetapkan peran serta hubungan antara para pegawai (Robbins, 1993).

Penciptaan struktur organisasi yang efektif membutuhkan tingkat keseriusan tersendiri, sebab struktur juga berpengaruh banyak terhadap perilaku anggotanya dan akan meletakkan batas-batas kebebasan seseorang terhadap atasannya.

Dalam penataan struktur organisasi kabupaten, prinsip-prinsip yang harus diikuti berdasarkan PP Nomor 8 Tahun 2003 adalah sebagai berikut:

1. Kewenangan yang dimiliki pemerintah kabupaten, yaitu setiap kebijakan yang ditempuh dalam pelaksanaan struktur organisasi dan tata kerja harus memperhatikan aspek-aspek kewenangan yang dimiliki atau diserahkan kepada daerah dalam rangka desentralisasi.
2. Karakteristik, potensi dan kebutuhan daerah yaitu setiap kebijakan yang diambil dalam pelaksanaan penataan struktur organisasi dan tata kerja mengakomodir terhadap spesifikasi-spesifikasi yang ada di daerah dan mendukung terhadap optimalisasi yang dimiliki daerah.
3. Kemampuan daerah, yaitu setiap kebijakan yang ditempuh dalam pelaksanaan penataan kelembagaan harus mampu melihat seberapa jauh kebijakan tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan kemampuan daerah yang ada baik keuangan, personil serta sarana dan prasarana yang dimiliki oleh daerah.
4. Kebutuhan nyata suatu daerah, yaitu setiap kebijakan yang diambil dalam penataan berupa realisasi untuk memenuhi suatu kebutuhan daerah yang dianggap penting dan merupakan prioritas utama.

Pengembangan pola kerja sama antara daerah atau dengan pihak ketiga. Kebijakan yang diambil dalam rangka penataan kelembagaan memungkinkan untuk dapat melakukan kerja sama antar daerah dalam rangka saling mengisi kebutuhan masing-masing daerah, sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Hasil penelitian Weningsih dan Faozanudin (2002), menyatakan UU Nomor 22 tahun 1999 memiliki implikasi yang cukup besar bagi perubahan sistem kelembagaan di daerah. Hal ini disebabkan karena penambahan kewenangan dan urusan yang semakin luas untuk dilaksanakan di daerah. Oleh karena itu penataan kembali struktur organisasi daerah merupakan hal yang sangat mendesak.

Sistem kelembagaan yang ideal untuk Kabupaten Banyumas adalah dengan struktur yang ramping dan disesuaikan dengan kebutuhan daerah dan memperhatikan kapasitas pelayanan yang dituntut oleh masyarakat. Penataan kelembagaan di Kabupaten Banyumas dihadapkan pada permasalahan banyaknya seksi-seksi yang dihilangkan yang menyebabkan dihilangkannya jabatan struktural.

Upaya penataan kelembagaan harus mempertimbangkan dua sisi ideal, anatar das sein dan das sollen, yaitu antara ideal berdasarkan realitas kelembagaan tidak semata-mata mengejar efisiensi dan efektivitas namun juga tidak semata-mata hanya sekedar merubah nama, organisasi dengan tetap pembengkakan satuan organisasi.

Berdasarkan perkiraan dan perhitungan maka jumlah lembaga/dinas yang ideal adalah antara duabelas sampai empat belas dinas daerah. Perlu diadakan

analisis lebih mendalam tentang kelembagaan yang telah dibentuk agar beban tugas yang ada dapat tertampung tanpa adanya tumpang tindih dalam pelaksanaan. Setiap kewenangan perlu dibagi habis dalam satuan organisasi yang ada sehingga tidak ada urusan yang terbengkelai. Dalam penataan organisasi perlu dipertimbangkan masalah efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah salah satu pekerjaan besar yang harus diselesaikan pada tahap awal pelaksanaan otonomi adalah peletakan fondamen yang kuat untuk membangun berbagai tatanan pemerintahan, termasuk di dalamnya penataan kembali organisasi perangkat daerah sebagai akibat terlikuidasinya berbagai unit kerja pemerintah pusat yang ada di daerah, seiring dengan dilaksanakannya penyerahan kewenangan kepada daerah. Pelimpahan pegawai dalam jumlah besar dengan berbagai situasi psikologis dan kondisi yang mengitarinya memerlukan pemikiran yang cermat, sehingga penataan kelembagaan dan personalia di daerah dapat mengakomodasikan berbagai kepentingan secara sinergis (Triyono, 2003).

Berdasarkan evaluasi kelembagaan yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN), ditemukan fakta adanya kecenderungan daerah membentuk organisasi perangkat daerah yang terlalu besar dan kurang didasarkan pada kebutuhan nyata daerah yang bersangkutan. Berkaitan dengan fakta empiris tersebut maka lahirlah PP Nomor 8 Tahun 2003 sebagai pengganti PP Nomor 84 Tahun 2000 tentang 'Pedoman Organisasi Perangkat Daerah'. Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah terwujudnya postur

organisasi perangkat daerah yang proporsional, efisien dan efektif yang disusun berdasarkan prinsip-prinsip organisasi secara rasional dan obyektif. Oleh karena itu pedoman tersebut tidak hanya memberikan penjelasan mengenai jenis dan bentuk organisasi perangkat daerah saja, akan tetapi juga memberi gambaran dan arah yang lebih jelas mengenai rambu-rambu maupun kriteria yang digunakan sebagai alat untuk menentukan sendiri tingkat urgensi organisasi yang akan dibentuk, dengan memberi batasan maksimal. Kebijakan tersebut diarahkan pada upaya *rightsizing* yaitu upaya penyederhanaan birokrasi pemerintahan daerah yang difokuskan untuk mengembangkan organisasi yang lebih profesional berdasarkan kebutuhan nyata daerah, datar/flat, transparan, hierarkhi yang pendek dan terdesentralisasinya kewenangan.

Dengan diberlakukannya PP Nomor 8 Tahun 2003 maka daerah harus mengkaji ulang dan menetapkan kembali kewenangan-kewenangan sebagaimana diamanatkan dalam UU Nomor 22 Tahun 1999 dan PP Nomor 25 Tahun 2000 ke dalam cluster-cluster dalam rangka efektivitas penataan organisasi perangkat daerah.

Dalam pelaksanaan otonomi daerah salah satu aspek yang cukup strategis adalah aspek kelembagaan perangkat daerah. Kelembagaan perangkat daerah berdasarkan pasal 60 UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah terdiri dari Sekretariat Daerah, Dinas Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah. Selanjutnya dalam pasal 66 ayat 1, disebutkan bahwa susunan organisasi perangkat daerah ditetapkan dengan peraturan daerah sesuai dengan pedoman yang ditetapkan pemerintah.

Dalam rangka pelaksanaan ketentuan tersebut, telah ditetapkan PP Nomor 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah. PP tersebut telah memberikan kekuasaan dan keleluasaan yang sangat besar kepada pemerintah kabupaten/kota dalam menyusun dan menetapkan organisasi perangkat daerahnya. Dalam pedoman tersebut telah ditegaskan bahwa penyusunan kelembagaan perangkat daerah harus mempertimbangkan kewenangan yang dimiliki, karakteristik, potensi dan kebutuhan daerah, kemampuan keuangan, ketersediaan sumber daya aparatur, dan pengembangan pola kemitraan antar daerah serta dengan pihak ketiga.

Kewenangan dan keleluasaan tersebut pada tahap implementasi diterjemahkan secara berbeda-beda oleh masing-masing daerah dan cenderung untuk membentuk organisasi perangkat daerah yang terlalu besar dan kurang didasarkan pada kebutuhan nyata daerah yang bersangkutan. Berbagai pertimbangan yang digunakan dalam pengambilan keputusan dalam penataan kelembagaan seringkali cenderung lebih bernuansa politis dari pada pertimbangan rasional obyektif, efisiensi dan efektivitas.

Kecenderungan yang telah membawa implikasi pada pembengkakan organisasi perangkat daerah secara signifikan. 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.

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

Di sisi lain, dengan adanya otonomi daerah organisasi pemerintah daerah diharapkan menjadi organisasi yang solid dan mampu berperan sebagai wadah bagi pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan 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 postur organisasi yang proporsional, efisien dan efektif yang disusun berdasarkan pada prinsip-prinsip organisasi. Oleh karena itu diperlukan satu pedoman yang tidak hanya memberikan penjelasan mengenai jenis dan bentuk organisasi perangkat daerah, akan tetapi juga dapat memberikan gambaran dan arah yang lebih jelas mengenai rambu-rambu berupa kriteria yang dapat dipergunakan sebagai dasar penilaian organisasi (*self organizing assesment*), untuk menentukan sendiri tingkat urgensi organisasi yang akan dibentuk. Hasil evaluasi pelaksanaan PP Nomor 84 Tahun 2000 tersebut menjadi dasar pertimbangan perlunya penyempurnaan dan menggantinya dengan PP Nomor 8 Tahun 2003.

B. Penataan Organisasi Perangkat Daerah

Penataan kelembagaan daerah diarahkan pada upaya *rightsizing*, yaitu upaya menyederhanakan birokrasi pemerintah yang diarahkan untuk mengembangkan organisasi yang lebih proporsional, datar/flat, transparan, hierarki yang pendek dan terdesentralisasi kewenangan. Oleh karena itu 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 yang telah ditetapkan.

Dengan demikian organisasi perangkat daerah tidak akan terlalu besar dan pembidangnya tidak terlampau melebar sebagaimana yang terjadi selama ini. Dengan semangat pembaharuan fungsi-fungsi pemerintah (*reinventing government*) dalam rangka mendukung terwujudnya pemerintahan daerah yang baik (*good local governance*), pemerintah daerah diharapkan 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 yang proporsional, efisien dan efektif dengan didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas serta diterapkannya manajemen yang baik dalam menjalankan organisasi tersebut.

C. Dimensi-dimensi Struktur Organisasi

Dalam penelitian ini struktur organisasi dengan mencermati dimensi sentralisasi, formalisasi, kompleksitas, sumber daya manusia, efektivitas, dan

efisiensi. Dimensi-dimensi ini dikaitkan dengan kemampuan keuangan daerah dan ketersediaan sumber daya aparatur.

1. Sentralisasi

Sentralisasi adalah merujuk kepada tingkat dimana pengambilan keputusan dikonsentrasikan pada suatu titik tunggal di dalam suatu organisasi (Robbins, 1994). Konsentrasi yang tinggi menyatakan adanya sentralisasi tinggi, sedangkan konsentrasi rendah menunjukkan sentralisasi yang rendah atau yang disebut desentralisasi. Sentralisasi memperhatikan penyebaran kekuasaan untuk membuat keputusan dalam organisasi

2. Formalisasi

Merujuk pada tingkat sejauh mana pekerjaan di dalam organisasi itu distandarisasikan (Robbins, 1994). Jika pekerjaan sangat diformalisasikan, maka pemegang pekerjaan baru itu hanya mempunyai sedikit kebebasan mengenai apa yang dikerjakan, bilamana mengerjakannya, dan bagaimana ia harus melakukannya. Para pegawai dapat diharapkan untuk selalu menangani masukan yang sama dengan cara yang sama, dan menghasilkan keluaran yang sama dan konsisten. Terdapat uraian pekerjaan yang eksplisit, sejumlah besar aturan organisasi, serta prosedur yang ditetapkan secara jelas yang meliputi proses pekerjaan di dalam organisasi dimana terdapat formalisasi yang tinggi. Jika formalisasi rendah, perilaku para pegawai relatif tidak terprogram. Pekerjaan demikian menawarkan pada para pegawai banyak kebebasan untuk mengambil kebijakan di dalam pekerjaan mereka. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin

besar standardisasi semakin sedikit pula jumlah masukan mengenai bagaimana suatu pekerjaan harus dilakukan oleh seorang pegawai.

Standardisasi bukan saja melenyapkan kemungkinan para pegawai untuk berperilaku secara lain, tetapi juga menghilangkan kebutuhan para pegawai untuk mempertimbangkan alternatif. Namun demikian formalisasi itu juga penting dalam suatu organisasi, karena organisasi menggunakan formalisasi, keuntungan yang diperoleh dari pengaturan perilaku para pegawai. Standardisasi perilaku akan mengurangi keanekaragaman. Penerapan tingkat formalisasi dapat sangat berbeda diantara organisasi dan di dalam organisasi. Pekerjaan tertentu dikenal mempunyai sedikit formalisasi dan sebaliknya pekerjaan yang lain memerlukan tingkat formalisasi tinggi.

3. Kompleksitas

Kompleksitas merujuk pada tingkat diferensiasi dalam organisasi. Diferensiasi horizontal mempertimbangkan pada pemisahan horizontal diantara unit-unit yang ada. Sedangkan diferensiasi vertikal merujuk pada kedalaman hierarki organisasi.

Diferensiasi horizontal merujuk pada tingkat diferensiasi anatar unit-unit berdasarkan orientasi para anggotanya, sifat dari tugas yang mereka laksanakan dan tingkat pendidikan. Organisasi yang menekankan diferensiasi horizontal adalah spesialisasi dan departementalisasi. Spesialisasi merujuk pada pengelompokan aktivitas-aktivitas tertentu yang dilakukan satu individu. Bentuk spesialisasi yang paling dikenal adalah spesialisasi fungsional, dimana pekerjaan dipecah-pecah menjadi tugas yang sederhana dan berulang. Dikenal juga sebagai

pembagian kerja (*division of labour*), spesialisasi fungsional menciptakan kemampuan substitusi diantara para pegawai dan memepermudah pengantiannya oleh manajemen.

Pembagian kerja diperlukan karena: Pertama, pada pekerjaan yang kompleks dan memerlukan pengalaman, tidak ada satupun orang yang dapat mengerjakan semua tugas, karena adanya keterbatasan fisik. Kedua, keterbatasan dalam pengetahuan. Ada tugas yang membutuhkan keterampilan yang sangat tinggi, sedangkan yang lain dapat dilaksanakan oleh orang yang tak terlatih. Elemen lain yang mendukung pembagian kerja adalah efisiensi. Keterampilan seseorang dalam melaksanakan suatu tugas akan meningkat lewat pengulangan pekerjaan. Efisiensi juga terlihat dengan berkurangnya waktu yang digunakan untuk beralih tugas, waktu yang dibutuhkan untuk memindahkan alat-alat dan perlengkapan dari langkah sebelumnya di dalam proses pekerjaan dan dalam persiapan untuk tindakan selanjutnya dihilangkan melalui spesialisasi berdasarkan fungsi.

Diferensiasi vertikal merujuk kepada kedalaman struktur. Diferensiasi meningkat, demikian pula kompleksitasnya, karena jumlah tingkatan hierarki di dalam organisasi bertambah. Makin banyak tingkatan yang terdapat diantara top manajemen dan tingkat hierarki yang paling rendah, makin besar pula potensi terjadinya distorsi dalam komunikasi, dan makin sulit mengkoordinasi pengambilan keputusan dari pegawai manajerial, serta makin sukar bagi top manajemen untuk mengawasi kegiatan bawahannya.

Organisasi dengan jumlah pegawai yang sama tidak perlu mempunyai tingkat diferensiasi vertikal yang sama. Organisasi dapat berbentuk tinggi (tall), dengan banyak lapisan hierarki, atau mendatar (flat), dengan sedikit tingkatan. Faktor yang paling menentukan adalah rentang kendali.

3. Efektivitas

Efektivitas organisasi juga disebut keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Tingkat efektivitas organisasi menunjukkan pada tingkat seberapa jauh organisasi melaksanakan kegiatannya atau fungsi-fungsi, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber yang ada.

Steer (1980) mengatakan bahwa ada lima kriteria dalam pengukuran efektivitas organisasi, yaitu: (1) kemampuan adaptasi/flesibilitas, (2) produktivitas, (3) kepuasan kerja, (4) kemampuan berlaba, (5) pencarian sumber daya.

Berdasarkan kriteria di atas efektivitas dapat diukur apabila organisasi pemerintah daerah mampu menyelesaikan beban tugas, ketepatan waktu dalam menyelesaikan beban tugas, adanya produktivitas pegawai dan dinas, kemampuan organisasi mencapai target yang ditetapkan, adanya kerjasama antar daerah atau pihak ketiga, adanya profesionalisme pekerjaan, dan kualitas pelayanan publik.

Efektivitas dapat dicapai bila organisasi menggunakan sumber daya yang ada dalam organisasi. Apabila suatu organisasi dapat menggunakan/memaksimalkan sumber daya yang ada maka dapat dikatakan bahwa organisasi itu efektif atau produktivitasnya tinggi. Untuk itu produktivitas yang sering

diartikan sebagai ukuran sampai sejauh mana sumber daya yang ada disertakan dan dipadukan untuk mencapai suatu hasil tertentu. Dan hal ini merupakan hal yang dijadikan tolok ukur efektivitas organisasi karena pada dasarnya efektivitas organisasi merupakan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

5. Efisiensi

Efisien adalah ketepatan cara atau usaha/kerja dalam menjalankan sesuatu (dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya), kedayagunaan, ketepatan guna, kemampuan menjalankan tugas dengan baik dan tepat. Efisiensi dapat diukur dari penghematan sumber daya dan memaksimalkan sumber daya. Jadi organisasi dapat dikatakan efisien jika dalam organisasi dalam mencapai tujuan dapat melakukan penghematan sumber daya yang ada dan melakukan maksimalisasi akan sumber daya yang ada.

6. Sumber Daya Manusia

Penataan organisasi/restrukturisasi birokrasi harus berdasarkan pada prinsip-prinsip organisasi. Prinsip-prinsip dalam restrukturisasi birokrasi adalah organisasi yang ramping, efisien dan efektif sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan, dalam rangka operasionalisasi penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan umum, memperhatikan kompetensi, kapabilitas dan track record kinerja personal, *the right man on the right position*.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian yang Digunakan

Struktur organisasi dan tata kerja pemerintah Kabupaten Banyumas adalah sebuah produk kebijakan publik. Oleh karenanya pelaksanaannya perlu dikaji dan dievaluasi tingkat keberhasilannya. Untuk maksud tersebut, maka pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian evaluasi. Penelitian evaluasi adalah upaya untuk mendokumentasikan apa yang terjadi dan juga menjawab mengapa hal itu terjadi dalam suatu pelaksanaan kebijakan (Weiss, 1972: 5 – 7; Bryant dan White, 1987: 193 – 194). Selanjutnya untuk tujuan tersebut, metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode evaluasi diskriptif kuantitatif. Menurut Langbein (1980: 6) melalui evaluasi diskriptif dapat diketahui proses pelaksanaan suatu kegiatan (kebijakan), serta keberhasilan suatu kebijakan atau program.

B. Metode Analisis Data.

Penelitian ini mencermati kinerja organisasi pemerintahan dalam kaitannya dengan struktur dan tata kerja yang dibangun oleh pemerintah Kabupaten Banyumas. Oleh karenanya untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan struktur dan tata kerja tersebut, metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik statistika deskriptif yaitu dengan cara penyajian data melalui tabel, perhitungan mean, standar deviasi,

dan perhitungan persentase. Selanjutnya untuk melengkapi analisis tersebut, penelitian ini juga dilengkapi dengan studi kasus/case.

Mean :

$$\bar{X} = \frac{\sum (fXi)}{N} \quad (\text{Walizer dan Wienir, 1986:181})$$

$$SD = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{X})^2}{N}} \quad (\text{Ancok, 1985:18})$$

SD = Standar deviasi

x = Skor responden untuk item x

\bar{X} = Rerata skor semua responden untuk item x

N = Populasi

Metode kuantitatif dengan menggunakan skala Likert sebagai berikut:

X1 : 12 item

Nilai terendah : 1 x 12 = 12

Nilai tertinggi : 5 x 12 = 60

Mean = 36

X2 : 13 item

Nilai terendah : 1 x 13 = 13

Nilai tertinggi : 5 x 13 = 65

Mean = 39

X3 : 18 item

Nilai terendah : 1 x 18 = 18

Nilai tertinggi : 5 x 18 = 90

Mean = 54

X4 : 10 item

Nilai terendah : 1 x 10 = 10

Nilai tertinggi : 5 x 10 = 50

Mean = 30

X5 : 11 item

Nilai terendah : $1 \times 11 = 11$

Nilai tertinggi : $5 \times 11 = 55$

Mean = 33

X6 : 11 item

Nilai terendah : $1 \times 11 = 11$

Nilai tertinggi : $5 \times 11 = 55$

Mean = 33

Untuk menentukan pembentukan Struktur Organisasi dan Tata kerja (SOT) berpedoman pada PP nomor 8 tahun 2003 sebagai berikut:

Perhitungan dilakukan dengan memberi nilai, bobot dan skor terhadap setiap faktor dan indikator guna menentukan total skor. Total skor tertinggi ditentukan sebesar 1000, sedangkan total terendah ditentukan sebesar 400 (skala nilai 400 – 1000).

Faktor umum dan faktor teknis mempunyai skala interval skala nilai dari 400 – 1000.

Faktor umum = 20% dan faktor teknis 80%.

Hasil perhitungan dapat ditetapkan melalui kategori sebagai berikut:

Total skor kurang dari 500 skor, belum dapat dibentuk organisasi perangkat daerah yang berdiri sendiri dan fungsinya digabung dengan fungsi sejenis serta serumpun.

Total skor dari 500 – 750 skor, dapat dibentuk organisasi perangkat daerah yang berdiri sendiri berbentuk Kantor.

Total skor lebih dari 750 skor, dapat dibentuk organisasi perangkat daerah yang berdiri sendiri berbentuk Dinas atau Badan.

C. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Kuesioner.

Melalui kuesioner peneliti mengumpulkan informasi dan data yang dibutuhkan guna menjawab masalah penelitian. Teknik ini bertujuan untuk mengumpulkan data primer yang berkaitan dengan masalah penelitian. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan membuat daftar pernyataan yang bernilai positif atau negatif. Jawaban responden terhadap pernyataan yang bernilai positif diberi bobot nilai yang lebih tinggi dibandingkan yang bernilai negatif. Contoh penilaian adalah sebagai berikut:

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

Keterangan:

Jawaban	Bobot Nilai
SS = Sangat Setuju	5
S = Setuju	4
TAP = Tak Ada Pendapat	3
TS = Tidak Setuju	2
STS = Sangat Tidak Setuju	1

2. Wawancara Mendalam (*Indepth Interview*)

Menurut Milles dan Huberman (Sutopo, 1988: 24) *Indepth Interview* adalah:

“Cara Pengumpulan data yang dilakukan secara informal, yang dapat dilaksanakan dalam waktu dan konteks yang dianggap tepat, guna mendapatkan data yang mempunyai kedalaman dan dapat dilakukan berhati-hati sesuai dengan keperluan penelitian tentang kejelasan masalah yang dijelajahnya.”

Yin (1987: 108) menambahkan bahwa salah satu sumber informasi yang sangat esensial bagi studi kasus adalah wawancara. Wawancara ini bisa mengambil beberapa bentuk/tipe. Yang paling umum adalah tipe *open ended*, di mana peneliti dapat bertanya kepada responden kunci tentang fakta-fakta suatu peristiwa, disamping opini mereka mengenai peristiwa yang ada. Tipe kedua ialah wawancara yang pendek dan terarah. Sementara tipe yang ketiga adalah kebutuhan akan pertanyaan-pertanyaan yang lebih terstruktur. Ketiga bentuk wawancara ini digunakan sebagai suatu teknik yang dilaksanakan agar dapat menggali dan menangkap kejujuran informasi yang benar.

3. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian melalui buku, arsip, foto atau dokumen-dokumen lainnya berkaitan dengan pelaksanaan struktur organisasi dan tata kerja pemerintah kabupaten Banyumas.

D. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Struktur organisasi dan tata kerja pemerintah kabupaten dalam penelitian ini didefinisikan sebagai aturan, pedoman dan ketetapan tentang

bagaimana tugas dan pekerjaan organisasi dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal sesuai dengan kondisi kabupaten, guna mewujudkan visi dan misi organisasi secara efektif dan efisiensi. Sedangkan operasionalisasi variabel struktur organisasi dan tata kerja ini tercantum pada tabel operasionalisasi variabel struktur organisasi dan tatakerja.

Tabel 1 Operasionalisasi Variabel Struktur Organisasi dan Tatakerja

No	Variabel	Dimensi	Indikator
1	Struktur Organisasi	1. Sentralisasi	1. Kewenangan dinas untuk membuat keputusan sesuai dengan aturan.
			2. Kewenangan dinas dalam perumusan kebijakan teknis
			3. Ketergantungan dinas kepada organisasi di tingkat atasnya.
			4. Pengaturan dinas oleh organisasi di tingkat atasnya.
			5. Partisipasi dalam pembuatan kebijakan.
			6. Partisipasi dalam pembuatan keputusan.
		2. Formalisasi	1. Tersedianya aturan-aturan organisasi.
			2. Tersedianya prosedur kerja.
			3. Kodifikasi/diskripsi pekerjaan.
3. Kompeksitas/ Kerumitan	4. Sanksi-sanksi.		
	5. Kesesuaian dinas terhadap pedoman/peraturan.		
	6. Kepatuhan dinas terhadap aturan.		
		7. Penyimpangan/pelanggaran aturan.	
		8. Disiplin kerja pegawai.	
		1. Teknologi yang digunakan.	
		2. Banyaknya fungsi-fungsi utama organisasi.	
		3. Pembagian kerja.	

4. Efektivitas	4. Prosedur kerja. 5. Spesialisasi pekerjaan. 1. Kemampuan menyelesaikan beban tugas. 2. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan beban tugas. 3. Produktivitas pegawai. 4. Produktivitas dinas 5. Kemampuan mencapai target yang ditetapkan. 6. Kerjasama antardaerah/pihak ketiga 7. Profesionalisme pekerjaan. 8. Kualitas pelayanan publik
5. Efisiensi	1. Penghematan sumberdaya. 2. Maksimalisasi sumberdaya
6. Kemampuan Keuangan Daerah	1. Rasio belanja aparatur dalam APBD.
7. Kondisi Daerah	1. Kesesuaian dinas dengan potensi daerah. 2. Kesesuaian dinas dengan karakteristik daerah 3. Kesesuaian dinas dengan kebutuhan daerah
8. SDM	1. Ketersediaan SDM 2. Kesesuaian SDM dengan Kebutuhan (kompetensi). 3. Profesionalisme SDM
9. Pengembangan Kerjasama	1. Kerjasama antardaerah 2. Kerjasama dengan pihak ketiga.

E. Lokasi Penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Banyumas. Secara khusus penelitian ini dilakukan pada dinas-dinas di lingkungan pemerintah Kabupaten Banyumas.

F. Sasaran Penelitian

Sasaran penelitian ini adalah pejabat eselon II (kepala dinas) dan eselon III di lingkungan dinas pemerintah Kabupaten Banyumas. Berdasarkan perhitungan pejabat eselon II sebanyak 13 orang dan eselon III sebanyak 66 orang.

G. Populasi dan Sampel Penelitian.

Populasi penelitian ini adalah dinas-dinas di lingkungan pemerintah Kabupaten Banyumas, yaitu pejabat eselon II dan III sebanyak 79 orang dikurangi 8 orang (dari Dinas Pertanahan) menjadi 71 orang. Oleh karena jumlah populasi penelitian ini kecil, maka sampel penelitian ini sama dengan jumlah populasi (*total sampling*).

II. Sumber Data

- 1 Data primer: data diperoleh dari kuesioner yang dikumpulkan dari para responden penelitian, wawancara mendalam.
- 2 Data sekunder: data diperoleh dari literatur-literatur, dokumentasi, serta data dari instansi terkait yang berhubungan dengan penelitian.

I. Validitas dan Reliabilitas Data.

Guna mewujudkan dan menjamin validitas data penelitian, maka sebelum kuesioner penelitian ini digunakan dilakukan pengujian validitasnya. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas instrumen penelitian ini dengan teknik analisis butir. Di sini skor setiap item pertanyaan dikorelasikan dengan skor total dari masing-masing dimensi variabel penelitian dengan menggunakan korelasi product moment. Guna

mengetahui sebuah item pertanyaan/pernyataan valid atau tidak dibandingkan dengan koefisien korelasi yang diperoleh dengan r tabel pada $n-2$; $\alpha : 0.05$. Apabila koefisien korelasi lebih besar dari r tabel maka pertanyaan/pernyataan tersebut valid, dan apabila koefisien korelasi lebih kecil dari r tabel maka pertanyaan/pernyataan tersebut tidak valid. Apabila terdapat item pertanyaan yang tidak valid, maka pertanyaan tersebut dihilangkan dari daftar pertanyaan.

Selanjutnya untuk menguji reliabilitas instrumen, penelitian ini menggunakan Alpha Cronbach. Hasil perhitungan dengan menggunakan teknik tersebut disebut koefisien Alpha. Guna mengetahui sebuah instrumen reliabel atau tidak, koefisien korelasi Alpha tersebut dibandingkan dengan r tabel pada $n-2$; $\alpha : 0,05$. Apabila koefisien korelasi Alpha lebih besar dari r tabel maka instrumen tersebut reliabel, dan apabila koefisien korelasi lebih kecil dari r tabel maka instrumen tersebut tidak reliabel.

J. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Penelitian

Berdasarkan skor dan data yang diperoleh dari item pertanyaan/pernyataan ini dengan menggunakan teknik analisis butir dapat dijelaskan hasil pengujian validitas instrumennya sebagai berikut:

a. Dimensi Sentralisasi

Hasil selengkapnya koefisien korelasi yang diperoleh dengan teknik korelasi product moment untuk dimensi sentralisasi sebagaimana pada tabel 2 di bawah.

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Instrumen Sentralisasi

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,4848	0,237	Valid
2	0,0849	0,237	Valid
3	0,6625	0,237	Valid
4	0,6384	0,237	Valid
5	0,7250	0,237	Valid
6	0,3902	0,237	Valid
7	0,5053	0,237	Valid
8	0,4224	0,237	Valid
9	0,4580	0,237	Valid
10	0,5948	0,237	Valid
11	0,4142	0,237	Valid
12	0,3835	0,237	Valid

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa seluruh instrumen atau item dimensi sentralisasi lebih besar dari r tabel. Dengan demikian seluruh item dimensi sentralisasi valid. Artinya secara statistik pernyataan atau pertanyaan pada dimensi sentralisasi memiliki konsistensi internal, yaitu harus mengukur aspek-aspek yang sama (aspek sentralisasi).

b. Dimensi Formalisasi

Hasil selengkapnya koefisien korelasi yang diperoleh dengan teknik korelasi product moment untuk dimensi formalisasi sebagaimana pada tabel 3.

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Instrumen Formalisasi Tahap I

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,5004	0,237	Valid
2	0,6815	0,237	Valid
3	0,6240	0,237	Valid
4	0,4073	0,237	Valid
5	0,5481	0,237	Valid
6	0,6193	0,237	Valid
7	0,7243	0,237	Valid
8	0,4608	0,237	Valid
9	0,4530	0,237	Valid
10	0,3015	0,237	Valid
11	0,4641	0,237	Valid
12	0,1562	0,237	Tidak valid
13	0,2700	0,237	Valid

Sumber: Data Primer diolah.

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat diketahui bahwa dari 13 item pertanyaan atau pernyataan dimensi formalisasi ada satu item yang tidak valid yaitu item nomor 12. Sebagaimana dijelaskan oleh Hadi (1991: 13), item yang tidak valid harus digugurkan dan kemudian dilakukan uji validitas tahap kedua. Adapun hasil selengkapnya dari uji tahap kedua dimensi formalisasi seperti nampak pada tabel 4 di bawah

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Instrumen Formalisasi Tahap II

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,4962	0,237	Valid
2	0,6866	0,237	Valid
3	0,6032	0,237	Valid
4	0,4682	0,237	Valid
5	0,5650	0,237	Valid
6	0,5695	0,237	Valid
7	0,7244	0,237	Valid
8	0,5155	0,237	Valid
9	0,4898	0,237	Valid
10	0,3239	0,237	Valid
11	0,4461	0,237	Valid
13	0,2500	0,237	Valid

Sumber: Data Primer diolah.

Dari tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa setelah dilakukan uji validitas instrumen tahap II seluruh item dimensi formalisasi valid.

c. Dimensi Kompleksitas

Hasil selengkapnya koefisien korelasi yang diperoleh dengan teknik korelasi product moment untuk dimensi kompleksitas sebagaimana pada tabel 5 di bawah.

Tabel 5 Hasil Uji Validitas Instrumen Kompleksitas Tahap I

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,6458	0,237	Valid
2	0,6540	0,237	Valid
3	0,3094	0,237	Valid
4	0,5274	0,237	Valid
5	0,2887	0,237	Valid
6	0,6508	0,237	Valid
7	0,2714	0,237	Valid
8	0,3300	0,237	Valid
9	0,6532	0,237	Valid
10	0,4759	0,237	Valid
11	0,5607	0,237	Valid
12	0,1023	0,237	Tidak valid
13	0,3573	0,237	Valid
14	0,1051	0,237	Tidak valid
15	0,2192	0,237	Tidak valid
16	0,3917	0,237	Valid
17	0,4197	0,237	Valid
18	0,0516	0,237	Tidak valid

Sumber: Data primer diolah.

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa dari 18 item pertanyaan atau pernyataan dimensi kompleksitas ada empat item yang tidak valid yaitu item nomor 12, 14, 15 dan 18. Sebagaimana dijelaskan oleh Hadi (1991: 13), item yang tidak valid harus digugurkan dan kemudian dilakukan uji validitas tahap kedua. Adapun hasil selengkapnya dari uji tahap kedua dimensi kompleksitas seperti nampak pada tabel 6 di bawah.

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Instrumen Kompleksitas Tahap II

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,6997	0,237	Valid
2	0,6829	0,237	Valid
3	0,3437	0,237	Valid
4	0,5547	0,237	Valid
5	0,3657	0,237	Valid
6	0,7068	0,237	Valid
7	0,2912	0,237	Valid
8	0,3412	0,237	Valid
9	0,7330	0,237	Valid
10	0,4481	0,237	Valid
11	0,5002	0,237	Valid
13	0,2890	0,237	Valid
16	0,3476	0,237	Valid
17	0,3423	0,237	Valid

Sumber : data primer diolah

Dari tabel 6 di atas dapat diketahui bahwa setelah dilakukan uji validitas instrumen tahap II seluruh item dimensi kompleksitas valid.

d. Dimensi Sumber Daya Manusia

Hasil selengkapnya koefisien korelasi yang diperoleh dengan teknik korelasi product moment untuk dimensi sumber daya manusia sebagaimana pada tabel 7 di bawah.

Tabel 7 Hasil Uji Validitas Instrumen Sumber Daya Manusia Tahap I

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,8022	0,237	Valid
2	0,8646	0,237	Valid
3	0,8289	0,237	Valid
4	0,8193	0,237	Valid
5	0,6687	0,237	Valid
6	0,5231	0,237	Valid
7	0,2398	0,237	Valid
8	0,5668	0,237	Valid
9	0,2924	0,237	Valid
10	0,0920	0,237	Tidak valid

Sumber : data primer diolah

Berdasarkan tabel 7 di atas dapat diketahui bahwa dari 10 item pertanyaan atau pernyataan dimensi sumber daya manusia ada satu item yang tidak valid yaitu item nomor 10. Sebagaimana dijelaskan oleh Hadi (1991: 13), item yang tidak valid harus digugurkan dan kemudian dilakukan uji validitas tahap kedua. Adapun hasil selengkapnya dari uji tahap kedua dimensi sumber daya manusia seperti nampak pada tabel 8 di bawah.

Tabel 8 Hasil Uji Validitas Instrumen Sumber Daya Manusia Tahap II

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,8489	0,237	Valid
2	0,9044	0,237	Valid
3	0,8223	0,237	Valid
4	0,8369	0,237	Valid
5	0,6972	0,237	Valid
6	0,5627	0,237	Valid
7	0,2773	0,237	Valid
8	0,5668	0,237	Valid
9	0,2048	0,237	Tidak valid

Sumber : data primer diolah

Berdasarkan tabel 8 di atas dapat diketahui bahwa dari 9 item pertanyaan atau pernyataan dimensi sumber daya manusia ada satu item yang tidak valid yaitu item nomor 9. Item yang tidak valid harus digugurkan dan kemudian dilakukan uji validitas tahap ketiga. Adapun hasil selengkapnya dari uji tahap ketiga dimensi sumber daya manusia seperti nampak pada tabel 9 di bawah.

Tabel 9 Hasil Uji Validitas Instrumen Sumber Daya Manusia Tahap III

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,8253	0,237	Valid
2	0,8972	0,237	Valid
3	0,8329	0,237	Valid
4	0,8314	0,237	Valid
5	0,7328	0,237	Valid
6	0,5689	0,237	Valid
7	0,3443	0,237	Valid
8	0,5668	0,237	Valid

Sumber : data primer diolah

Dari tabel 9 di atas dapat diketahui bahwa setelah dilakukan uji validitas instrumen tahap III seluruh item dimensi sumber daya manusia valid.

e. Dimensi Efektivitas

Hasil selengkapnya koefisien korelasi yang diperoleh dengan teknik korelasi product moment untuk dimensi efektivitas sebagaimana pada tabel 10 di bawah.

Tabel 10 Hasil Uji Validitas Instrumen Efektivitas

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,4886	0,237	Valid
2	0,6764	0,237	Valid
3	0,6083	0,237	Valid
4	0,4928	0,237	Valid
5	0,5898	0,237	Valid
6	0,5882	0,237	Valid
7	0,6244	0,237	Valid
8	0,4275	0,237	Valid
9	0,6190	0,237	Valid
10	0,6514	0,237	Valid
11	0,5923	0,237	Valid

Sumber : data primer diolah

Berdasarkan tabel 10 di atas dapat diketahui bahwa seluruh instrumen atau item dimensi efektivitas lebih besar dari r tabel. Dengan demikian seluruh item dimensi efektivitas valid. Artinya secara statistik

pernyataan atau pertanyaan pada dimensi efektivitas memiliki validitas internal, yang harus mengukur aspek-aspek yang sama yaitu aspek efektivitas.

f. Dimensi Efisiensi

Hasil selengkapnya koefisien korelasi yang diperoleh dengan teknik korelasi product moment untuk dimensi efisiensi sebagaimana pada tabel 11 di bawah.

Tabel 11 Hasil Uji Validitas Instrumen Efisiensi Tahap I

Nomor Item	Koef. Korelasi	R tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,5133	0,237	Valid
2	0,1980	0,237	Tidak Valid
3	0,2584	0,237	Valid
4	0,2182	0,237	Tidak Valid
5	0,4173	0,237	Valid
6	0,2947	0,237	Valid
7	0,5896	0,237	Valid
8	0,4841	0,237	Valid
9	0,3466	0,237	Valid
10	0,1615	0,237	Tidak Valid
11	0,6262	0,237	Valid

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan tabel 11 di atas diketahui bahwa dari 11 item pertanyaan terdapat tiga item yang tidak valid yaitu item nomor 2, 4, dan 10. Sebagaimana dikatakan oleh Hadi (1991:13) apabila ada pertanyaan yang tidak valid maka pertanyaan tersebut harus digugurkan, dan kemudian dilakukan uji validitas tahap kedua. Adapun hasil selengkapnya dari uji tahap kedua dimensi efisiensi seperti nampak pada tabel 12 di bawah.

Tabel 12 Hasil Uji Validitas Instrumen Efisiensi Tahap II

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,7237	0,237	Valid
3	0,1671	0,237	Tidak valid
5	0,4473	0,237	Valid
6	0,3316	0,237	Valid
7	0,6060	0,237	Valid
8	0,5098	0,237	Valid
9	0,3782	0,237	Valid
11	0,6617	0,237	Valid

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan tabel 12 di atas dapat diketahui bahwa dari 8 item pertanyaan atau pernyataan dimensi efisiensi ada satu item yang tidak valid yaitu item nomor 3. Item yang tidak valid harus digugurkan dan kemudian dilakukan uji validitas tahap ketiga. Adapun hasil selengkapnya dari uji tahap ketiga dimensi efisiensi seperti nampak pada tabel 13 di bawah.

Tabel 13 Hasil Uji Validitas Instrumen Efisiensi Tahap III

Nomor Item	Koef. Korelasi	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1	0,7606	0,237	Valid
5	0,4898	0,237	Valid
6	0,3037	0,237	Valid
7	0,6111	0,237	Valid
8	0,4963	0,237	Valid
9	0,3411	0,237	Valid
11	0,6513	0,237	Valid

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel 13 di atas dapat diketahui bahwa setelah dilakukan uji validitas instrumen tahap II seluruh item dimensi efisiensi valid.

2. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Penelitian

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa realibilitas instrumen untuk dimensi-dimensi Struktur Organisasi dan Tatakerja dapat dilihat pada tabel 14 berikut.

Tabel 14 Hasil Uji Reliabilitas Dimensi-dimensi SOT

Dimensi	Koefisien Alpha	r tabel (69; α 0,05)	Keterangan
1.Sentralisasi	0,7650	0,237	Reliabel
2.Formalisasi	0,7142	0,237	Reliabel
3.Kompleksitas	0,7384	0,237	Reliabel
4.S D M	0,8580	0,237	Reliabel
5.Efektivitas	0,7898	0,237	Reliabel
6.Efisiensi	0,5391	0,237	Reliabel

Sumber: Data primer diolah.

Dari hasil-hasil di atas nampak bahwa dimensi-dimensi yang ada semua reliabel, karena angka korelasi yang diperoleh di atas r tabel dengan taraf signficansi 0,05 (lihat lampiran 2). Dengan demikian keseluruhan dimensi SOT reliabel. Artinya apabila digunakan kembali untuk mengukur dimensi-dimensi tersebut akan menghasilkan data yang relatif sama.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Umum Wilayah Penelitian

1. Letak Geografis

Kabupaten Banyumas mempunyai luas wilayah 132.759 Ha atau 1.327,59 Km² dengan tipologi wilayah terdiri atas tanah sawah, tanah kering, hutan, perkebunan dan lain-lain. Secara geografis Kabupaten Banyumas terletak diantara 109° dan 109.30° Garis Bujur Timur dan 7° Garis Lintang Selatan. Batas-batas wilayah di sekitar Kabupaten Banyumas meliputi:

Di sebelah Utara : Kabupaten Tegal dan Kabupaten Pemasang

Di sebelah Selatan : Kabupaten Cilacap

Di sebelah Barat : Kabupaten Brebes dan Kabupaten Cilacap

Di sebelah Timur : Kabupaten Purbalingga, Kabupaten Banjarnegara, dan Kabupaten Kebumen.

2. Keadaan Topografi dan Fisiografi

Dari segi topografi, wilayah Kabupaten Banyumas memiliki relief dengan beraneka ragam yaitu dataran rendah dan dataran tinggi. Di wilayah bagian barat, utara, dan sepanjang aliran Sungai Serayu merupakan daerah subur. Wilayah ini sangat baik untuk pertanian dan perkebunan. Dataran ini merupakan dataran tinggi dengan puncaknya di sebelah utara yaitu Gunung Slamet. Kemudian untuk dataran rendahnya

terletak di wilayah Banyumas bagian selatan. Daerah ini merupakan daerah rawan banjir dengan mempunyai tanah kurang subur.

Dengan berdasar kondisi di atas, pelaksanaan program pembangunan dan pengembangan wilayah di Kabupaten Banyumas dibagi menjadi lima sub wilayah pembangunan. Pengembangan sub wilayah pembangunan tersebut, merupakan pusat-pusat perkembangan pembangunan yang diarahkan untuk meningkatkan kegiatan-kegiatan ekonomi keseluruhan wilayah yang didukung oleh kemudahan, kelancaran, dan mobilitas sumberdaya manusia. Dari pusat-pusat pengembangan ini diharapkan menumbuhkan simpul-simpul ekonomi baru baik skala besar, sedang, maupun kecil.

3. Kondisi Penduduk

Berdasarkan registrasi penduduk pada tahun 2002, jumlah penduduk Kabupaten Banyumas sebanyak 1.460.320 jiwa, laki-laki 734.124 jiwa dan perempuan 726.196 jiwa. Proporsi penduduk Banyumas termasuk dalam piramida penduduk muda yang berarti jumlah penduduk usia muda menempati proporsi paling banyak secara rinci proporsi penduduk dapat dilihat dalam tabel 15.

Tabel 15 Komposisi Penduduk Kabupaten Banyumas Tahun 2001

Kelompok Umur	Penduduk		Jumlah
	Laki-laki	Perempuan	
0 - 4	72.712	65.112	137.824
5 - 9	69.120	60.680	129.800
10 - 14	71.100	76.340	147.440
15 - 19	73.148	66.400	139.548
20 - 24	57.924	48.644	106.568
25 - 29	57.876	68.312	126.188
30 - 34	51.016	50.648	101.664
35 - 39	54.232	54.248	108.480
40 - 44	51.056	43.008	94.064
45 - 49	35.356	38.564	73.920
50 - 54	36.564	33.748	70.312
55 - 59	24.916	29.724	54.640
60 - 64	24.900	24.108	49.008
65 keatas	54.208	66.600	120.808
J u m l a h	734.128	726.136	1.460.264

Sumber: Kantor Statistik Kabupaten Banyumas tahun 2001

4. Keadaan Kelembagaan Pemerintah

Kabupaten Banyumas terdiri dari 329 Desa/Kelurahan yang tersebar di 27 Kecamatan. Dari 329 Desa/Kelurahan di Kabupaten Banyumas, jumlah Desa sebanyak 300, jumlah Kelurahan seluruhnya 29, 27 Kelurahan di Kota Purwokerto dan 2 Kelurahan di Kecamatan Sumpiuh.

Tabel 16 Wilayah Administratif Pemerintah Kabupaten Banyumas

No	Kecamatan	Ibukota Kecamatan	Jumlah Desa/ Kelurahan
1	Lumbir	Lumbir	10
2	Wangon	Wangon	12
3	Jatilawang	Tunjung	11
4	Rawalo	Rawalo	9
5	Kebasen	Gambarsari	12
6	Kemranjen	Kecila	15
7	Sumpiuh	Kebokuro	14
8	Tambak	Kamulyan	12
9	Somagede	Somagede	9
10	Kalibagor	Kalibagor	12
11	Banyumas	Sudagaran	12
12	Patikraja	Notog	13
13	Purwojati	Purwojati	10
14	Ajibarang	Ajibarang	15
15	Gumelar	Gumelar	9
16	Pekuncen	Banjaranyar	16
17	Cilongok	Purnasidi	20
18	Karanglewas	Karanglewas Lor	13
19	Kedungbanteng	Kedungbanteng	14
20	Baturaden	Rempoah	12
21	Sumbang	Sumbang	18
22	Kembaran	Kembaran	16
23	Sokaraja	Sokaraja Kulon	18
24	Purwokerto Selatan	Karangklesem	7
25	Purwokerto Barat	Rejasari	7
26	Purwokerto Timur	Purwokerto Wetan	6
27	Purwokerto Utara	Bancarkembar	7
		J u m l a h	329

Sumber : Kabupaten Banyumas Dalam Angka 2001

Struktur kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Banyumas terdiri dari Bupati, Wakil Bupati, Sekretaris Daerah, dua Asisten, dan

lima Bagian, dengan perincian sebagai berikut:

Asisten I Bidang Pemerintahan, membidangi: Bagian Tata Pemerintahan, Bagian Pemerintahan Desa, Bagian Hukum, Bagian Organisasi, dan Bagian Umum;

Asisten II Bidang Ekonomi dan Pembangunan, membidangi: Bagian Perekonomian, Bagian Sosial, dan Bagian Pengendalian Pembangunan.

Tabel 17 Jumlah Pegawai Menurut Unit dan Satuan Organisasi di Kabupaten Banyumas Tahun 2003

No.	Nama Instansi Daerah	Jumlah
1	Sekretariat Daerah	164
2	Sekretariat DPRD	32
3	Dinas-Dinas Daerah	3042
4	Badan Perencana Pembangunan Daerah (BAPPEDA)	48
5	Badan Pengawas Daerah (BAWASDA)	42
6	Bakesbangtibtinmas	71
7	Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD)	88
8	Badan Kepegawaian Daerah (BKD)	68
9	Badan Arsip, Informasi dan Kehumasan (BAIK)	71
10	Kantor Pendidikan dan Pelatihan	16
11	Kantor Lingkungan Hidup	16
12	Kantor Pemberdayaan Masyarakat	37
13	Kantor Pelayanan Perijinan dan Investasi	16
14	Kecamatan	922
15	Guru dan Penjaga	10.702
16	RSU Banyumas	210
	J u m l a h	15.545

Sumber: Bagian Kepegawaian Setda Banyumas, 2003

Tabel 4 : Jumlah Eselon di Jajaran Pemerintah Kabupaten Banyumas Tahun 2002

NO	UNIT KERJA	II		III		IV		V		JML	DASAR HUKUM	KET.
		A	B	A	B	A	B	A	B			
I	SEKRETARIAT											
A	Sekretariat Daerah	1	2	8		23				34	Perda no.8 th 2002	A.Eselon IIa
B	Sekretariat DPRD		1	2		4				7	Perda no.9 th 2002	- Sekda
II	DINAS DAERAH											B.Eselon IIb
1	Pendidikan		1	6		19				26		- Ass Sekda
2	Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial		1	6		20				27		- Sekwan
3	Tenaga kerja, Catatan Sipil		1	5		13				19		- Kadinas
4	Bina Marga		1	4		14				19		- KaBawasda
5	Cipta Karya		1	5		14				20		- Ka Bapelit bangsa
6	Pengairan, Pertamb & Energi		1	5		14				20		- Ka Bakesbang
7	Perhubungan		1	4		8				13		TibLinmas
8	Pertanian Tanaman Pangan		1	5		12				18		- Direktur RSU Banyumas
9	Peternakan & Perikanan		1	5		12				18		C. Eselon IIIa :
10	Kehutanan & Perkebunan		1	5		12				18		- Wk Ka Dinas
11	Pendidirian, Perdagangan & Koperasi		1	6		19				26		Sub RSU
12	Pariwisata & Kebudayaan		1	5		10				16		- Kabag pd. Setda
13	Pertanahan		1	5		11				17		- Kabag TU pd. Dinas Daerah, KDIK, KPM, Arsip dan Perpus
III	LEMBAGA TEKNIS										Perda no. 10 th 2002	- Sekretaris Kabid pd. Bapelitbangda, Bawasda, Bakesbang TibLinmas
A	DAERAH											D. Eselon IIIb
1	BERBENTUK BADAN		1	5		17				23		- Camat
2	Perencanaan, Pemb. Daerah		1	4		12				17		E. Eselon IVa
3	Pengawas Daerah											- Sub Bag pd. Setda dan Sekwan
4	Kesatuan Bangsa, Keterlibatan & Perlindungan Masyarakat		1	4		11				16		- Sub Bag, Sub Seksi pada Dinas
5	Pengelolaan Keuangan Daerah		1	5		17				23		- Sub Bag, Sub Bid pd. Bapelitbangda, Ba- wasda, Bakesbangda TibLinmas
6	Kepegawaian Daerah		1	3		8				12		F. Eselon IVb
B	Arsip, Informasi & Kehumasan		1	3		11				15		- Sekjur/ Seksi pada Kelurahan
C	BADAN KHUSUS		1	6		18				25		G. Ditetapkan Eselon - IVb - Ka TU pada SMU & SMK
1	RSU BANYUMAS											- Va - Urusan TU Bupati, Wk Bupati Sekda, Ass Sekda Urusan/ Sub Seksi pd cabang Dinas, UPTD, Kec. Ka TU pd. SLTP
2	BERBENTUK KANTOR											- Vb - Urusan/ Sub Seksi pada Kelurahan
3	Pendidikan dan Latihan											
4	Lingkungan Hidup											
4	Pemberdayaan Masyarakat											
IV	Pelayanan Perizinan & Investasi											
1	KECAMATAN				11	66		121		198		
2	Pola 1/ Besar (11 Kec)				12	60		132		204	Perda no. 25 Th 2000	- Sub Bag, TU, Seksi pd. diklat, KPLH, KDIK, KPM, Arsip dan Perpus
3	Pola 2/ Sedang (12 Kec)				4	16		36		56		- Sekcam, Seksi di Kec. Pendidikan
V	Pola 3/ Kecil (4 Kec)											- Sub Bid, Sub Bag pd. RSU Bms
1	KELURAHAN					25	150		100	275	Perda no. 26 Th 2000	F. Eselon IVb
2	Pola 1/ Besar (25 Kel)					5	25		20	50		- Sekjur/ Seksi pada Kelurahan
VI	Pola 2/ Sedang (5 Kel)											
VI	CABANG DINAS											
1	Cabang Dinas Pendidikan					27		81		108	KepBup. No. 28 th 2001	
VII	UPTD											
1	Sanggar Kegiatan Belajar (3 unit)					3		6		9	KepBup. No 29 th 2001	
2	Baki Benih Hortikultura & Aneka Tanaman					1		3		4	KepBup. No 30 th 2001	
3	Baki Benih Padi & Palawija					1		3		4	KepBup. No 31 th 2001	
4	Kebun Bibit Perhutani dan Perkebunan					1		3		4	KepBup. No 32 th 2001	
5	Unit Peralatan & Perbekalan					1		3		4	KepBup. No 33 th 2001	
6	Unit Pemadam Kebakaran					1		3		4	KepBup. No 34 th 2001	
7	Balai Pelayanan Teknis					2		8		10	KepBup. No 35 th 2001	
8	Pengairan (2 unit)					4		25		29	KepBup. No 36 th 2001	
9	Unit Pasar (4 unit)					39		39		78	KepBup. No 37 th 2001	
10	Puskesmas (39 unit)					1		3		4		
11	BP Paru-paru					1		1		2	KepBup. No 38 th 2001	
12	Lab Kes. Masyarakat					1		3		4	KepBup. No 39 th 2001	
13	Unit Perbekalan Alat					1		1		2	KepBup. No 40 th 2001	
14	Kesehatan & Farmasi					1		1		2	KepBup. No 41 th 2001	
15	BP. Mata					1		4		5	KepBup. No 42 th 2001	
15	Lokawisata Baturaden					1		5		6	KepBup. No 43 th 2001	

Sumber: BKD Kabupaten Banyumas, 2002

Tabel 4 : Jumlah Eselon di Jajaran Pemerintah Kabupaten Banyumas Tahun 2002

NO	UNIT KERJA	II		III		IV		V		JML	DASAR HUKUM	KET.
		A	B	A	B	A	B	A	B			
	SEKRETARIAT											
A	Sekretariat Daerah	1	2	8		23				34	Perda no.8 th 2002	A.Eselon IIa
B	Sekretariat DPRD		1	2		4				7	Perda no.9 th 2002	- Sekda
I	DINAS DAERAH											B.Eselon IIb
1	Pendidikan		1	6		19				26		- Ass.Sekda
2	Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial		1	6		20				27		- Sekwan
3	Tenaga kerja, Catatan Sipil		1	5		13				19		- Kadinas
4	Bina Marga		1	4		14				19		- Ka.Bawasda
5	Cipta Karya		1	5		14				20		- Ka.Bapelitbangda
6	Pengairan, Pertamb.& Energi		1	5		14				20		- Ka.Bakesbang
7	Perhubungan		1	4		8				13		- Tib.Linmas
8	Pertanian Tanaman Pangan		1	5		12				18		- Direktur RSU
9	Peternakan & Perikanan		1	5		12				18		Banyumas
10	Kehutanan & Perkebunan		1	5		12				18		C. Eselon IIIa:
11	Perindustrian, Perdagangan & Koperasi		1	6		19				26		- Wk.Ka.Dinas,
12	Parwisata & Kebudayaan		1	5		10				16		Sub.RSU
13	Pertanahan		1	5		11				17		- Kabag.pd.Setda
II	LEMBAGA TEKNIS										Perda.no. 10 th 2002	- Kabag. TU pd.Dinas
A	DAERAH											Daerah, KDIK,
1	BERBENTUK BADAN		1	5		17				23		KPM, Arsip dan
2	Perencanaan, Pemb. Daerah		1	4		12				17		Perpus
3	Pengawas Daerah											- Sekretaris Kabid.pd
4	Kesatuan Bangsa, Keterbacaan & Perlindungan Masyarakat		1	4		11				16		Bapelitbangda,
5	Pengelolaan Keuangan Daerah		1	5		17				23		Bawasda,
6	Kepegawaian Daerah		1	3		8				12		Bakesbang Tib.Linmas
B	Arsip, Informasi & Kehumasan		1	3		11				15		D. Eselon IIIb
C	BADAN KHUSUS		1	6		18				25		- Camat
1	RSU BANYUMAS											E. Eselon IVa
2	BERBENTUK KANTOR											- Sub.Bag.pd.Setda dan
3	Pendidikan dan Latihan											Sekwan
4	Lingkungan Hidup											- Sub.Bag. Sub Seksi
IV	Pemberdayaan Masyarakat											pada Dinas
1	KECAMATAN											- Sub.Bag.SubBid.pd
2	Pola 1/ Besar (11 Kec.)				11	66		121		198		Bapelitbangda, Ba-
3	Pola 2/ Sedang (12 Kec.)				12	60		132		204		wasda, Bakesbangda
V	Pola 3/ Kecil (4 Kec.)				4	16		36		56		Tib.Linmas
1	KELURAHAN											- Sub.Bag.TU, Seksi
2	Pola 1/ Besar (25 Kel)					25	150		100	275		pd.diklat,KPLH,
VI	Pola 2/ Sedang (5 Kel)					5	25		20	50		KDIK, KPM, Arsip dan
1	CABANG DINAS											Perpus
1	Cabang Dinas Pendidikan											- Sekcam, Seksi di
2	UPTD											Kec.Pendidikan
3	Sanggar Kegiatan Belajar											- Sub.Bid, Sub.Bag
4	Balai Benih Hortikultura & Aneka Tanaman											pd.RSU Bms
5	Balai Benih Padi & Palawija											F. Eselon IVb
6	Kebun Bibit Perhutani dan Perkebunan											- Sekdir/Seksi pada
7	Unit Perakatan & Perbekalan											Kelurahan
8	Unit Pemadam Kebakaran											G. Ditetapkan Eselon
9	Balai Pelayanan Teknis											- IVb - Ka.TU pada
10	Pengairan (2 unit)											SMU & SMK
11	Unit Pasar (4 unit)											- Va - Urusan TU
12	Puskesmas (39 unit)											Bupati, Wk.Bupati
13	BP. Paru-paru											Sekda, Ass.Sekda
14	Lab. Kes. Masyarakat											Urusan Sub Seksi
15	Unit Perbekalan Alat											pd.cabang
16	Kesehatan & Farmasi											Dinas, UPTD, Kec.
17	BP. Mata											Ka.TU pd.SLTP
18	Lokawisata Baturaden											- Vb - Urusan Sub
												Seksi pada
												Kelurahan

Sumber: BKD Kabupaten Banyumas, 2002

Tabel 19 Dinas Pemerintah Kabupaten Banyumas

No.	Nama Dinas	Dasar Hukum
1	Dinas Pendidikan	Perda No.9 Th.2002
2	Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial	Sda
3	Dinas Tenaga Kerja dan Catatan Sipil	Sda
4	Dinas Bina Marga	Sda
5	Dinas Cipta Karya	Sda
6	Dinas Pengairan, Perambangan dan Energi	Sda
7	Dinas Perhubungan	Sda
8	Dinas Pertanian Tanaman Pangan	Sda
9	Dinas Peternakan dan Perikanan	Sda
10	Dinas Kehutanan dan Perkebunan	Sda
11	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi	Sda
12	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	Sda
13	Dinas Pertanahan	Sda

Sumber: Bagian Organisasi, 2002

B. Tugas Pokok, Fungsi Dinas Pemerintah Kabupaten Banyumas

1. Dinas Pendidikan

Dinas Pendidikan mempunyai tugas pokok menyelenggarakan kewenangan di bidang pendidikan pra sekolah (TK), pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan luar sekolah, pembinaan pemuda dan olahraga.

Bidang pendidikan dan olahraga kebijakan yang ditempuh adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pembangunan di bidang pendidikan sehingga diharapkan akan terbentuk manusia secara seutuhnya yaitu beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti yang luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, sehat jasmani dan rohani, memiliki kepribadian yang mantap, bertanggung jawab dan memiliki etos kerja yang tinggi dalam suatu kemandirian daerah.

Sasaran pembangunan pendidikan meliputi:

- a. Perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan melalui penyelenggaraan pendidikan yang mandiri dan bertanggung jawab sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat.
- b. Tersedianya lembaga pendidikan yang berkualitas baik sarana maupun prasarana pendidikan pada semua jalur, jenis dan jenjang pendidikan yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat.
- c. Tersedianya sistem pengelolaan tenaga pendidikan pada lembaga pendidikan pada semua jalur dan jenjang pendidikan.
- d. Terwujudnya peran serta sekolah, masyarakat, dan dunia usaha secara nyata dalam pembangunan pendidikan mulai dari perencanaan sampai dengan pengawasan, sehingga tercipta pendidikan semua.

- e. Teraktualisasinya peran nyata dari lembaga pendidikan sekolah maupun luar sekolah sebagai wadah pembentukan sikap nilai, budaya dan akademik di dalam ikut mencerdaskan kehidupan bangsa.

Dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan tersebut, pemerintah Kabupaten Banyumas menyusun program pembangunan di bidang pendidikan yang diprioritaskan pada upaya-upaya untuk perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan, relevansi pendidikan dan pembangunan, peningkatan kualitas pendidikan, serta peningkatan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan.

2. Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial

Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial mempunyai tugas pokok menyelenggarakan kewenangan di bidang kesehatan dan kesejahteraan sosial. Berlakunya UU Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU Nomor 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah berpengaruh terhadap pemenuhan dan pemilihan tenaga kesehatan yang diambil.

Bidang kesehatan mempunyai tugas meningkatkan mutu SDM dan lingkungan yang saling mendukung, meningkatkan dan memelihara mutu pelayanan kesehatan, meningkatkan kualitas penduduk, dan memperkecil angka kematian.

3. Dinas Tenaga Kerja dan Catatan Sipil

Dinas Tenaga Kerja dan Catatan Sipil mempunyai tugas pokok menyelenggarakan kewenangan di bidang ketenagakerjaan, transmigrasi, kependudukan, dan catatan sipil. Bidang ketenagakerjaan meliputi: penciptaan dan pengembangan lapangan kerja, peningkatan kualitas dan produktivitas tenaga kerja, perlindungan dan pengembangan lembaga ketenagakerjaan.

Bidang kependudukan catatan sipil meliputi pengembangan dan keserasian kebijakan kependudukan, pemberdayaan kependudukan, pengembangan registrasi dan administrasi penduduk.

4. Dinas Bina Marga

Dinas Bina Marga mempunyai tugas meningkatkan jalan lingkungan, meningkatkan penanganan sampah pada TPS dan transfer dipo, meningkatkan penanganan sampah pada TPA, terwujudnya keindahan kota, menciptakan lingkungan yang terang, aman, dan indah, menciptakan penerangan dan keamanan lingkungan.

5. Dinas Cipta Karya

Dinas Cipta Karya mempunyai tugas pokok menyelenggarakan kewenangan di bidang pekerjaan umum. Tugas tersebut meliputi merumuskan kebijakan teknis di bidang pekerjaan umum keciptaan, menyusun rencana dan program dinas, melaksanakan kebijakan teknis, memberi perijinan di bidang keciptaan, pengelolaan gedung milik pemerintah kabupaten.

6. Dinas Pengairan, Pertambangan dan Energi

Dinas ini mempunyai tugas pokok menyelenggarakan kewenangan di bidang pengairan, pertambangan dan energi. Bidang sumber daya air dan irigasi menyelenggarakan antara lain: mengoptimalkan pemanfaatan dan pengaturan air beserta sumber-sumbernya yang meliputi usaha penyediaan, pemberian dan pembagian air guna menunjang pengembangan pemukiman, pembangunan pertanian, industri, pariwisata, penyediaan air minum, dan pengendalian banjir.

Di bidang pertambangan menyelenggarakan: meningkatkan usaha-usaha investasi, inventarisasi dan pemetaan di bidang sumber daya mineral, meningkatnya eksplorasi dan eksploitasi berbagai bahan galian sumber daya mineral dan air bawah tanah. Di bidang energi menyelenggarakan terpenuhinya kebutuhan energi, khususnya listrik bagi kebutuhan masyarakat, kegiatan pembangunan serta perekonomian.

7. Dinas Perhubungan

Dinas Perhubungan mempunyai tugas pokok menyelenggarakan kewenangan di bidang perhubungan, lalu lintas angkutan jalan, pos dan telekomunikasi. Di bidang transportasi menyelenggarakan penyediaan sarana dan prasarana transportasi yang memadai baik secara kualitatif maupun kuantitatif, memperlancar dan meningkatkan efisiensi ekonomis dalam upaya menekan permasalahan biaya tinggi, menjamin keselamatan, kenyamanan, dan keamanan masyarakat, peningkatan peran serta masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan jalan.

8. Dinas Pertanian

Dinas Pertanian mempunyai tugas pokok meliputi pengembangan agrobisnis, peningkatan pendapatan petani kecil, pengembangan pertanian organik, mempertahankan stabilitas ekonomi, peningkatan ketahanan pangan, peningkatan/penguatan pelayanan prasarana ekonomi, koordinasi penciptaan stabilitas ekonomi.

9. Dinas Peternakan dan Perikanan

Dinas ini mempunyai tugas pokok di bidang peternakan dan perikanan. Bidang peternakan meliputi: pengembangan sumber daya, sarana dan prasarana peternakan, pembangunan peternakan rakyat terpadu, pengembangan peternakan rakyat terpadu, pengembangan usaha peternakan, diversifikasi pangan dan gizi.

Di bidang perikanan meliputi: pengembangan sumber daya sarana dan prasarana perikanan, pembangunan dan pengembangan perikanan rakyat terpadu, diversifikasi pangan dan gizi.

10. Dinas Kehutanan dan Perkebunan

Dinas Kehutanan dan Perkebunan mempunyai tugas pokok meliputi pemantapan hutan lindung di luar kawasan dan hutan kota, pembangunan dan peningkatan produktifitas hutan dan kebun rakyat, pengembangan usaha perhutanan dan perkebunan rakyat, pengembangan usaha pengelolaan hasil hutan dan kebun, inventarisasi dan pengelolaan data kehutanan dan perkebunan, rehabilitasi dan reklamasi hutan dan perkebunan, penelitian dan pengembangan kehutanan serta

perkebunan, peningkatan sarana prasarana dan pendayagunaan sistem pelaksanaan pengawasan aparatur.

11. Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi

Dinas ini mempunyai tugas pokok di bidang perindustrian, perdagangan dan koperasi. Bidang perindustrian dan perdagangan meliputi: penataan dan penguatan basis produksi dan distribusi, penguatan kerangka peraturan pendukung, wahana pengembangan usaha, penguatan institusi pendukung pasar, pengembangan informasi pasar barang dan jasa, peningkatan kelembagaan ekspor barang dan jasa.

Di bidang koperasi meliputi: pemberdayaan pengusaha kecil menengah dan koperasi, perluasan dan penguatan lembaga yang mendukung pengusaha kecil menengah dan koperasi, pengembangan kewirausahaan.

12. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan mempunyai tugas pokok di bidang pariwisata, kebudayaan dan kesenian. Di bidang pariwisata meliputi: pengembangan obyek dan daya tarik wisata, pengembangan sarana dan prasarana pariwisata dan agrowisata, pelestarian dan pengembangan budaya Banyumasan.

Di bidang kebudayaan dan kesenian meliputi: inventarisasi dan pembinaan nilai-nilai budaya, pembinaan kesenian, pembinaan tradisi dan peninggalan sejarah serta permusiuman.

13. Dinas Pertanahan

Tugas pokok dan fungsi bidang pertanahan mengacu pada Keputusan Presiden RI Nomor 34 tahun 2003 tentang Kebijakan Nasional di Bidang Pertanahan Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional (BPN) Nomor 693 tahun 1989 tentang Struktur Organisasi dan Tatakerja BPN.

Dinas Pertanahan Kabupaten Banyumas merupakan Kantor Pertanahan yang merupakan instansi vertikal atau instansi pusat yang ada di daerah. Hubungan Kantor Pertanahan dengan pemerintah Kabupaten Banyumas menyangkut hubungan koordinasi antar instansi terkait yang ada hubungan dengan bidang pertanahan.

Oleh karena itu dalam penelitian ini Dinas Pertanahan tidak dimasukkan sebagai obyek penelitian, di mana dalam rencana semula akan diadakan penelitian pada tiga belas dinas menjadi dua belas dinas.

C. Penataan Organisasi Perangkat Daerah Menurut PP No 84 Tahun 2000

Struktur organisasi perangkat daerah di Kabupaten Banyumas menurut PP Nomor 84 tahun 2000 terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), Dinas-dinas daerah, dan Lembaga Teknis Daerah. Sekretariat Daerah terdiri dari Sekretaris Daerah, Asisten Pemerintahan, Asisten Ekonomi dan Pembangunan dan delapan Bagian. Dinas daerah terdiri dari tiga belas dinas, sedangkan Lembaga Teknis Daerah terdiri dari enam berbentuk Badan dan empat berbentuk Kantor.

Susunan organisasi perangkat daerah dimaksud sebagai berikut:

1. Sekretariat Daerah, terdiri dari:

a. Sekretaris Daerah

b. Asisten Pemerintahan membawahi:

1) Bagian Tata Pemerintahan, terdiri dari:

a) Sub Bagian Tata Pemerintahan Umum

b) Sub Bagian Bina Otonomi Daerah

2) Bagian Pemerintahan Desa, terdiri dari:

a) Sub Bagian Tata Pemerintahan Desa /
Kelurahan

b) Sub Bagian Bina Otonomi Desa

3) Bagian Hukum, terdiri dari:

a) Sub Bagian Peraturan Perundang-undangan

b) Sub Bagian Bantuan Hukum

c) Sub Bagian Dokumentasi Hukum

4) Bagian Organisasi, terdiri dari:

a) Sub Bagian Kelembagaan

b) Sub Bagian Ketatalaksanaan

c) Sub Bagian Analisis Formasi Jabatan dan
Kepegawaian

5) Bagian Umum, terdiri dari:

a) Sub Bagian Tata Usaha

- b) Sub Bagian Protokol
 - c) Sub Bagian Perlengkapan dan Rumah Tangga
 - d) Sub Bagian Keuangan
- c. Asisten Ekonomi dan Pembangunan membawahi:
- 1) Bagian Perekonomian, terdiri dari:
 - a) Sub Bagian Investasi dan Pengembangan BUMD
 - b) Sub Bagian Pengembangan Perekonomian Rakyat
 - c) Sub Bagian Produksi
 - 2) Bagian Sosial, terdiri dari:
 - a) Sub Bagian Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial
 - b) Sub Bagian Agama, Pendidikan, dan Kebudayaan
 - c) Sub Bagian Pemuda, Olahraga, dan Pemberdayaan Perempuan
 - 3) Bagian Pengendalian Pembangunan, terdiri dari:
 - a) Sub Bagian Program Kerja
 - b) Sub Bagian Pengendalian
 - c) Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan

d) Kelompok Jabatan Fungsional

2. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), terdiri dari:

a. Sekretaris DPRD

b. Bagian Persidangan, terdiri dari:

1) Sub Bagian Rapat dan Risalah

2) Sub Bagian Kegiatan Komisi dan Fraksi

c. Bagian Umum, terdiri dari:

1) Sub Bagian Keuangan

2) Sub Bagian Rumah Tangga

d. Kelompok Jabatan Fungsional

3. Dinas Daerah Kabupaten Banyumas

a. Dinas Pendidikan, terdiri dari:

1) Kepala Dinas

2) Wakil Kepala Dinas

3) Bagian Tata Usaha

4) Sub Dinas Pendidikan TK dan SD

5) Sub Dinas Pendidikan SLTP

6) Sub Dinas Pendidikan SMU dan SMK

7) Sub Dinas Pendidikan Luar Sekolah, Pemuda, OR

8) Cabang Dinas

9) Unit Pelaksana Teknis Dinas

10) Kelompok Jabatan Fungsional

b. Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial, terdiri dari:

- 1) Kepala Dinas
- 2) Wakil Kepala Dinas
- 3) Bagian Tata Usaha
- 4) Sub Dinas Promosi Kesehatan dan Penyehatan Lingkungan
- 5) Sub Dinas Pemberantasan Penyakit dan Pelayanan Kesehatan
- 6) Sub Dinas Pembinaan Kesehatan Keluarga
- 7) Sub Dinas Kesejahteraan Sosial
- 8) Cabang Dinas
- 9) Unit Pelaksana Teknis Dinas
- 10) Kelompok Jabatan Fungsional

c. Dinas Tenaga Kerja dan Catatan Sipil, terdiri dari:

- 1) Kepala Dinas
- 2) Wakil Kepala Dinas
- 3) Bagian Tata Usaha
- 4) Sub Dinas Hubungan dan Pengawasan Ketenaga Kerjaan
- 5) Sub Dinas Perluasan, Penempatan Tenaga Kerja dan Transmigrasi
- 6) Sub Dinas Administrasi Kependudukan dan Catatan Sipil

- 7) Cabang Dinas
- 8) Unit Pelaksana Teknis dinas.
- 9) Kelompok Jabatan Fungsional

d. Dinas Bina Marga, terdiri dari:

- 1) Kepala Dinas
- 2) Wakil Kepala Dinas
- 3) Bagian Tata Usaha
- 4) Sub Dinas Jalan Arteri dan Kolektor
- 5) Sub Dinas Jalan Lokal
- 6) Cabang Dinas
- 7) Unit Pelaksana Teknis Dinas
- 8) Kelompok Jabatan Fungsional

e. Dinas Cipta Karya, terdiri dari:

- 1) Kepala Dinas
- 2) Wakil Kepala Dinas
- 3) Bagian Tata Usaha
- 4) Sub Dinas Tata Ruang
- 5) Sub Dinas Perumahan dan Pemukiman
- 6) Sub Dinas Bangunan dan Gedung
- 7) Cabang Dinas
- 8) Unit Pelaksana Teknis Dinas
- 9) Kelompok Jabatan Fungsional

f. Dinas Pengairan, Pertambangan dan Energi, terdiri dari:

- 1) Kepala Dinas
- 2) Wakil Kepala Dinas
- 3) Bagian Tata Usaha
- 4) Sub Dinas Irigasi
- 5) Sub Dinas Sumber Daya Air
- 6) Sub Dinas Pertambangan dan Energi
- 7) Cabang Dinas
- 8) Unit Pelaksana Teknis Dinas
- 9) Kelompok Jabatan Fungsional

g. Dinas Perhubungan, terdiri dari:

- 1) Kepala Dinas
- 2) Wakil Kepala Dinas
- 3) Bagian Tata Usaha
- 4) Sub Dinas Lalu Lintas Angkutan Jalan, Pos dan Telekomunikasi
- 5) Sub Dinas Teknik Pengujian Kendaraan
- 6) Cabang Dinas
- 7) Unit Pelaksana Teknis Dinas
- 8) Kelompok Jabatan Fungsional

h. Dinas Peternakan dan Perikanan, terdiri dari:

- 1) Kepala Dinas

- 2) Wakil Kepala Dinas
 - 3) Bagian Tata Usaha
 - 4) Subdin Peternakan
 - 5) Sub Dinas Perikanan
 - 6) Sub Dinas Agribisnis
 - 7) Cabang Dinas
 - 8) Unit Pelaksana Teknis Dinas
 - 9) Kelompok Jabatan Fungsional
- i. Dinas Kehutanan dan Perkebunan, terdiri dari:
- 1) Kepala Dinas
 - 2) Wakil Kepala Dinas
 - 3) Bagian Tata Usaha
 - 4) Sub Dinas Pengembangan dan Produksi
 - 5) Sub Dinas Konversi dan Sumber Daya Alam
 - 6) Sub Dinas Bina Usaha dan Kelembagaan
 - 7) Cabang Dinas
 - 8) Unit Pelaksana Teknis Dinas
 - 9) Kelompok Jabatan Fungsional
- j. Dinas Pertanian dan Tanaman Pangan, terdiri dari:
- 1) Kepala Dinas
 - 2) Wakil Kepala Dinas
 - 3) Bagian Tata Usaha

- 4) Sub Dinas Produksi dan Ketahanan Pangan
 - 5) Sub Dinas Perlindungan Tanaman dan Rehabilitasi
Pengembangan Lahan
 - 6) Subdin Agribisnis
 - 7) Cabang Dinas
 - 8) Unit Pelaksana Teknis Dinas
 - 9) Kelompok Jabatan Fungsional
- k. Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi, terdiri dari:
- 1) Kepala Dinas
 - 2) Wakil Kepala Dinas
 - 3) Bagian Tata Usaha
 - 4) Sub Dinas Bina Usaha
 - 5) Sub Dinas Bina Industri
 - 6) Sub Dinas Bina Dagang
 - 7) Sub Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah
 - 8) Cabang Dinas
 - 9) Unit Pelaksana Teknis Dinas
 - 10) Kelompok Jabatan Fungsional
- l. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, terdiri dari:
- 1) Kepala Dinas
 - 2) Wakil Kepala Dinas

- 3) Bagian Tata Usaha
- 4) Sub Dinas Obyek dan Sarana Wisata
- 5) Sub Dinas Pemesaran dan Penyuluhan Wisata
- 6) Sub Dinas Kebudayaan
- 7) Cbang Dinas
- 8) Unit Pelaksana Teknis Dinas
- 9) Kelompok Jabatan Fungsional

m. Dinas Pertanahan, terdiri dari:

- 1) Kepala Dinas
- 2) Wakil Kepala Dinas
- 3) Bagian Tata Usaha
- 4) Sub Dinas Pengaturan dan Penatagunaan Tanah
- 5) Sub Dinas Hak-hak Atas Tanah
- 6) Sub Dinas Pengukuran dan Pendaftaran Tanah
- 7) Cabang Dinas
- 8) Unit Pelaksana Teknis Dinas
- 9) Kelompok Jabatan Fungsional

4. Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Banyumas

a. Berbentuk Badan

- 1) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, terdiri dari:

- a) Kepala

- b) Sekretariat
- c) Bidang Penelitian, Pengembangan, Pendataan dan Pelaporan
- d) Bidang Ekonomi
- e) Bidang Sosial Budaya
- f) Bidang Prasarana dan Pengembangan

Wilayah

- g) Kelompok Jabatan Fungsional

2) Badan Pengawas Daerah, terdiri dari:

- a) Kepala
- b) Sekretariat
- c) Bidang Pemerintahan dan Aparatur
- d) Bidang Pembangunan
- e) Bidang Pendapatan dan Kekayaan
- f) Kelompok Jabatan Fungsional

3) Badan Kesatuan Bangsa, Ketertiban dan Perlindungan Masyarakat, terdiri dari:

- a) Kepala
- b) Sekretariat
- c) Bidang Kesatuan Bangsa dan Demokratisasi
- d) Bidang Polisi Pamong Praja
- e) Bidang Perlindungan Masyarakat

4) Badan Pengelolaan Keuangan Daerah, terdiri dari:

- a) Kepala
- b) Sekretariat
- c) Bidang Anggaran, Pembukuan dan Kas Daerah
- d) Bidang Pendapatan
- e) Bidang Belanja
- f) Bidang Aset
- g) Kelompok Jabatan Fungsional

5) Badan Kepegawaian Daerah, terdiri dari:

- a) Kepala
- b) Sekretariat
- c) Bidang Umum Kepegawaian
- d) Bidang Mutasi dan Pengembangan Pegawai
- e) Kelompok Jabatan Fungsional

6) Badan Arsip, Informasi dan Kehumasan, terdiri dari:

- a) Kepala
- b) Sekretariat
- c) Bidang Arsip dan Data Elektronik
- d) Bidang Informasi dan Kehumasan
- e) Kelompok Jabatan Fungsional

b. Berbentuk Kantor

1) Kantor Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), terdiri

dari:

- a) Kepala
- b) Sub Bagian Tata Usaha
- c) Seksi Diklat Penjurangan dan Teknis
- d) Seksi Diklat Fungsional
- e) Kelompok Jabatan Fungsional

2) Kantor Lingkungan Hidup (KLH), terdiri dari:

- a) Kepala
- b) Sub Bagian Tata Usaha
- c) Seksi Bina Program
- d) Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Peman-faan Sumber Daya Alam
- e) Seksi Pengawasan dan Pengendalain
- f) Seksi Pengujian dan Kualitas Lingkungan
- g) Kelompok Jabatan Fungsional

3) Kantor Pemberdayaan Mayarakat (KPM), terdiri

dari:

- a) Kepala
- b) Sub Bagian Tata Usaha
- c) Seksi Pengembangan Masyarakat

- d) Seksi Sarana dan Prasarana
 - e) Seksi Pemberdayaan Ekonomi
 - f) Seksi Pemberdayaan Perempuan
 - g) Kelompok Jabatan Fungsional
- 4) Kantor Pelayanan Perijinan dan Investasi, terdiri dari:

- a) Kepala
- b) Sub Bagian Tata Usaha
- c) Seksi Pelayanan I
- d) Seksi Pelayanan II
- e) Kelompok Jabatan Fungsional

Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota merupakan unsur staf Pemerintah Kabupaten/Kota. Sekretariat Daerah dipimpin oleh oleh seorang Sekretaris Daerah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Wali Kota.

Dinas Daerah mempunyai tugas melaksanakan kewenangan otonomi daerah dalam rangka pelaksanaan tugas desentralisasi, yang meliputi : (1). Perumusan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya; (2). Pemberian perijinan dan pelaksanaan pelayanan umum; (3). Pembinaan terhadap unit pelaksanaan dinas dan cabang dinas. Pada Dinas Kabupaten dapat dibentuk Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Dinas, berfungsi melaksanakan sebagian tugas Dinas yang mempunyai wilayah kerja satu atau beberapa kecamatan. Cabang Dinas dan

Unit Pelaksana Teknis Dinas dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas dan secara proporsional dikoordinasikan oleh Camat.

Lembaga Teknis Daerah merupakan unsur penunjang pemerintah daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Wali Kota melalui Sekretaris Daerah. Lembaga Teknis Daerah mempunyai tugas membantu Bupati/Wali Kota dalam penyelenggaraan pemerintah daerah di bidangnya. Lembaga Teknis Daerah dapat berbentuk Badan atau Kantor. Kecamatan dan Kelurahan ditetapkan dengan Peraturan Daerah.

Mengenai Eselon Perangkat Daerah sebagai berikut:

1. Sekretaris Daerah adalah jabatan eselon Ila.
2. Kepala Dinas, Asisten Sekretaris Daerah, Kepala Lembaga Teknis Daerah yang berbentuk Badan dan Sekretaris DPRD Kabupaten/Kota adalah jabatan eselon IIb.
3. Wakil Kepala Dinas, Kepala Lembaga Teknis Daerah berbentuk Kantor, Kepala Bagian, Kepala Sekretariat, Kepala Sub Dinas dan Kepala Bidang adalah jabatan eselon IIIa.
4. Camat adalah jabatan eselon IIIb.
5. Kepala Sub Bagian, Sekretaris Camat, Kepala Seksi, Kepala Sub Bidang, Lurah, Kepala Unit Teknis Dinas dan Kepala Cabang Dinas adalah jabatan eselon IVa.

D. Analisis SOT Berdasarkan PP Nomor 84 Tahun 2000

Perangkat daerah merupakan organisasi pemerintah daerah disusun berdasarkan atas *self renewing system* (sistem yang mampu memperbaiki dirinya sendiri secara terus menerus) karena adanya diskresi pada daerah, diatur dengan peraturan yang lebih mudah diubah disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat (Wasistiono, 2000).

Organisasi pemerintah daerah dibentuk untuk menjalankan misi yang diemban berupa pemberian pelayanan kepada masyarakat dan melakukan pengaturan kepentingan untuk menjalankan kewenangan yang dimiliki pemerintah daerah. Dalam rangka menyusun organisasi pemerintah daerah sebaiknya didahului oleh pernyataan kewenangan yang akan diselenggarakan dalam kurun waktu tertentu yang dituangkan dalam Peraturan Daerah, sebab pernyataan kewenangan ini menjadi dasar utama yang akan mempengaruhi besaran organisasi, jumlah personil, anggaran pendapatan dan belanja daerah, serta jumlah dan jenis pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat.

Besaran organisasi pemerintah dipengaruhi oleh variabel-variabel obyek yang diurus (berkaitan dengan kebutuhan pelayanan), subyek yang mengurus secara profesional dan kemampuan pembiayaan oleh pemerintah daerah.

Dalam penelitian ini ingin diketahui bagaimana pelaksanaan Struktur Organisasi dan Tatakerja di Dinas Kabupaten Banyumas dengan mencermati dimensi-dimensi sebagai berikut :

1. Dimensi Sentralisasi

Dimensi Sentralisasi pada penelitian ini dibatasi sebagai tingkat dimana pengambilan keputusan dikonsentrasikan pada suatu titik tunggal di dalam suatu organisasi. Dimensi ini diukur dengan menggunakan enam indikator (selengkapnya lihat bab III metode penelitian) yang kemudian dikembangkan ke dalam item-item pertanyaan atau pernyataan dengan lima alternatif jawaban yaitu nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan nilai 5 (sangat setuju).

Berdasarkan hasil analisis data (selengkapnya lihat lampiran 4. 2.), dapat diketahui nilai terendah yang diperoleh responden untuk dimensi sentralisasi adalah 12, sedangkan nilai tertinggi adalah 60. Tidak ada responden yang memperoleh nilai mulai dari 12 hingga 27, responden yang memperoleh nilai mulai 28 hingga 43 sejumlah 53 responden (74,60%), sementara yang memperoleh nilai mulai 44 hingga 60 sejumlah 18 responden (25,40%). Apabila dicari rata-rata untuk dimensi ini (\bar{x} sampel) diperoleh 40,324 dimana $\pm 59,2\%$ nilai dimensi sentralisasi di bawah rata-rata. Nilai standar deviasi yang diperoleh sebesar 6,522. Dengan demikian sebaran data dimensi sentralisasi berkisar antara 33,80 (mean – sd) sampai dengan 46,85 (mean + sd) (Sugiyono, 2001: 169).

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan, selanjutnya data dimensi sentralisasi disajikan dalam bentuk tabel univariate. Untuk menyatakan klasifikasi mengenai dimensi sentralisasi dengan menggunakan rumus:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{\text{Jumlah Pilihan alternatif}}$$

Dari hasil skala didapat skor tertinggi 60, skor terendah 12 dengan rentang 48, jumlah pilihan alternatif 3. Pengkategorian dilakukan dengan interval $48 : 3 = 16$, dan hasilnya nampak pada tabel 20 di bawah.

Tabel 20 Dimensi Sentralisasi

INTERVAL	KATEGORI	FREKWNSI	PROSENTASE
12 – 27	Rendah	-	-
28 - 43	Sedang	53	74.60%
44 - 60	Tinggi	18	25,40%
	Jumlah	71	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan distribusi jawaban responden (tabel frekwensi), menunjukkan dimensi sentralisasi berada dalam kategori sedang yaitu 74,60% Sisanya 25,40% kategori tinggi. Dari hasil wawancara kepada responden mengatakan bahwa dinas diberi kewenangan untuk membuat keputusan-keputusan yang bersifat teknis, dan dalam hal membuat suatu kebijakan dinas-dinas yang ada diikutsertakan.

Selanjutnya guna mengetahui proporsi jawaban persetujuan terhadap setiap pernyataan responden untuk dimensi sentralisasi sebagaimana pada tabel 20 di atas akan disajikan hasil perbandingan nilai meannya (mean skala dengan mean sampel). Hasil selengkapnya sebagaimana tabel 21 berikut.

Tabel 21 Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Sentralisasi

Dimensi	Mean Skala	Mean Sampel	Prosentase Jawaban	
			Mendukung	Tdk Mendukung
Sentralisasi	36	40,324	75,46	24,54

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 21 di atas dapat diketahui bahwa mean sampel lebih tinggi mean skala. Perbandingan antara rata-rata skor dari hasil penelitian dengan skor skala menunjukkan bahwa skor rata-rata hasil penelitian cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan skor skala. Untuk mengetahui angka proporsi dapat dilihat melalui Z (Z skor), yang hasilnya 75,46% di atas rata-rata skala, dan 24,54% berada di bawah rata-rata skala (lampiran 5). Dengan demikian responden ada kecenderungan lebih setuju dengan pernyataan bahwa dimensi sentralisasi dalam posisi sedang cenderung ke tinggi.

Paramita (1997) mengatakan bahwa makin besar sentralisasi maka makin besar efisiensi (semakin efisien) tetapi kepuasan kerja pegawai semakin berkurang. Dalam suatu organisasi apabila sentralisasi terlalu besar hal ini akan berakibat pada ketidakefektifan organisasi karena pengambilan keputusan tersentralisir, sehingga tidak ada pendelegasian wewenang. Litferer (dalam Paramita, 1997) menyarankan bahwa tidak ada perusahaan/organisasi yang sepenuhnya disentralisasi atau di desentralisasi. Lebih lanjut Moore (dalam Paramita, 1997) menunjukkan bahwa ada *zone of in difference* dimana sentralisasi atau desentralisasi

tidak lebih baik dari yang lainnya.

Dengan demikian harus ada keseimbangan antara sentralisasi dan desentralisasi. Karena para manajer terbatas kemampuannya untuk memberi perhatian kepada data yang diterima. Setiap manajer mempunyai keterbatasan tertentu terhadap jumlah informasi yang dapat ia proses. Untuk menghindari titik dimana kapasitas manajer itu akan terlampaui, maka beberapa keputusan dapat diserahkan kepada orang lain. Konsentrasi dari pengambilan keputusan pada suatu titik tunggal dengan demikian dapat disentralisasi. Desentralisasi mendorong tindakan yang cepat karena menghindari kebutuhan untuk memproses informasi melalui hierarki vertikal dan untuk menanggapi dengan cepat perubahan-perubahan yang terjadi. Selain kecepatan desentralisasi dapat memberi masukan lebih rinci bagi pengambilan keputusan. Keputusan yang dibuat melalui desentralisasi dapat memberi motivasi kepada para pegawai dengan cara memberi kesempatan untuk turut serta dalam proses pengambilan keputusan.

2. Dimensi Formalisasi

Dimensi formalisasi pada penelitian ini dibatasi sampai seberapa jauh kepatuhan dinas terhadap prosedur kerja (peraturan-peraturan) dalam suatu organisasi. Dimensi ini diukur dengan menggunakan enam indikator (selengkapnya lihat bab III metode penelitian) yang kemudian dikembangkan ke dalam item-item pertanyaan atau pernyataan dengan lima alternatif jawaban yaitu nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan nilai 5 (sangat setuju).

Berdasarkan hasil analisis data (selengkapnya lihat lampiran 4.2.), dapat diketahui nilai terendah yang diperoleh responden untuk dimensi formalisasi adalah 12, sedangkan nilai tertinggiya 60. Tidak ada responden yang memperoleh nilai mulai dari 12 hingga 27, responden yang memperoleh nilai mulai dari 28 hingga 43 sejumlah 19 responden (26,8%), sementara responden yang memperoleh nilai mulai dari 44 hingga 69 sejumlah 52 responden (73,2%). Apabila dicari rata-rata untuk dimensi ini (\bar{x} sampel) diperoleh 45,648 dimana $\pm 57,7\%$ nilai dimensi formalisasi di bawah rata-rata. Nilai standar deviasi yang diperoleh sebesar 4,688. Dengan demikian sebaran data dimensi sentralisasi berkisar antara 40,960 (mean – sd) sampai dengan 50,336 (mean + sd) (Sugiyono, 2001: 169).

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan, selanjutnya data dimensi formalisasi disajikan dalam bentuk tabel univariate. Dari hasil skala didapat skor tertinggi 60, skor terendah 12 dengan rentang 16, jumlah pilihan alternatif 3. Pengkategorian dilakukan dengan interval $48:3=16$ dan hasilnya nampak pada tabel 22 di bawah.

Tabel 22 Dimensi Formalisasi

INTERVAL	KATEGORI	FREKWNSI	PROSENTASE
12 – 27	Rendah	-	-
28 - 43	Sedang	19	26,80%
44 - 60	Tinggi	52	73,20%
	Jumlah	71	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan distribusi jawaban responden (tabel frekwensi), menunjukkan dimensi formalisasi berada dalam kategori tinggi yaitu 73,20%. Sisanya 26,805% kategori sedang. Dari hasil wawancara kepada responden mengatakan bahwa dinas masih sangat tergantung pada petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis).

Selanjutnya guna mengetahui proporsi jawaban persetujuan terhadap setiap pernyataan responden untuk dimensi formalisasi sebagaimana pada tabel 22 di atas akan disajikan hasil perbandingan nilai meannya (mean skala dengan mean sampel). Hasil selengkapnya sebagaimana tabel 23 berikut.

Tabel 23 Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Formalisasi

Dimensi	Mean Skala	Mean Sampel	Prosentase Jawaban	
			Mendukung	Tdk Mendukung
Sentralisasi	36	45,64	51,97	48,03

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 23 di atas dapat diketahui bahwa mean sampel lebih tinggi mean skala. Perbandingan antara rata-rata skor dari hasil penelitian dengan skor skala menunjukkan bahwa skor rata-rata hasil penelitian cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan skor skala. Untuk mengetahui angka proporsi dapat dilihat melalui Z (Z skor), yang hasilnya 51,97% di atas rata-rata skala, dan 48,03% berada di bawah rata-rata skala {lampiran 5}. Dengan demikian responden ada kecenderungan lebih setuju dengan pernyataan bahwa formalisasi dalam kategori tinggi..

Hake dan Aiken (dalam Paramita, 1997) mengatakan bahwa formalisasi sebagai penggunaan aturan-aturan dalam organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis dimana aturan-aturan itu menggariskan (menstandarkan) apa yang harus dikerjakan oleh mereka yang menempati suatu posisi. Hal ini berarti bahwa dinas di Kabupaten Banyumas harus berpedoman pada peraturan-peraturan yang telah digariskan.

Sebenarnya aturan-aturan dapat mengurangi konflik antara atasan dan bawahan, dan konflik antara para anggota organisasi pada umumnya. Namun apabila terlalu memberatkan pada aturan-aturan dapat menimbulkan kerugian serius, seperti kekakuan yang akan mengurangi keluwesan dan kemampuan menyesuaikan diri organisasi itu pada keadaan yang cepat berubah, dengan demikian mengurangi kemampuannya untuk meningkatkan prestasi.

Formalisasi bukanlah peletakan aturan yang permanen karena keadaan yang menentukan tingkat formalisasi yang cocok dapat berubah. Lebih lanjut dikatakan oleh Paramita (1997) bahwa formalisasi tidak dapat dipandang sebagai suatu yang buruk atau baik tetapi merupakan suatu unsur organisasi yang memang dan seharusnya bervariasi dari keadaan satu ke keadaan lainnya dan dari waktu ke waktu dalam keadaan sama.

Namun demikian formalisasi adalah penting, hal ini akan mengurangi keanekaragaman perilaku. Organisasi yang menggunakan formalisasi karena keuntungan yang diperoleh dari pengaturan perilaku para pegawai.

3. Dimensi Kompleksitas (kerumitan)

Dimensi kompleksitas pada penelitian ini dibatasi pada bagaimana struktur yang ada atau sampai seberapa tingkat hierarkinya dalam dinas. Dimensi ini diukur dengan menggunakan enam indikator (selengkapnya lihat bab III metode penelitian) yang kemudian dikembangkan ke dalam item-item pertanyaan atau pernyataan dengan lima alternatif jawaban yaitu nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan nilai 5 (sangat setuju).

Berdasarkan hasil analisis data (selengkapnya lihat lampiran 4.2.), dapat diketahui nilai terendah yang diperoleh responden untuk dimensi kompleksitas adalah 14 sedangkan nilai tertingginya 70. Tidak ada responden yang memperoleh nilai mulai dari 14 hingga 32, sedang responden yang memperoleh nilai mulai dari 33 hingga 51 sejumlah 22 (31%). Sementara responden yang memperoleh nilai dari 52 hingga 70 sejumlah 49 (69%). Apabila dicari rata-rata untuk dimensi ini (\bar{x} sampel) diperoleh 52,746 dimana $\pm 62\%$ nilai dimensi kompleksitas di atas rata-rata. Nilai standar deviasi yang diperoleh sebesar 4,572. Dengan demikian sebaran data dimensi kompleksitas berkisar antara 48,174 (mean – sd) sampai dengan 57,318 (mean + sd) (Sugiyono, 2001: 169).

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan, selanjutnya data dimensi kompleksitas disajikan dalam bentuk tabel univariate. Dari hasil skala didapat skor tertinggi 70, skor terendah 14 dengan rentang 19, jumlah pilihan alternatif 3. Pengkategorian dilakukan dengan interval $56 : 3 = 19$, dan hasilnya nampak pada tabel 24 di bawah.

Tabel 24 Dimensi Kompleksitas

INTERVAL	KATEGORI	FREKWNSI	PROSENTASE
14 – 32	Rendah	-	-
33 - 51	Sedang	22	31%
52 - 70	Tinggi	49	69%
	Jumlah	71	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan distribusi jawaban responden (tabel frekwensi), menunjukkan dimensi kompleksitas berada dalam kategori tinggi yaitu 69%. Sisanya 31% kategori sedang. Dari hasil wawancara kepada responden mengatakan bahwa ada beberapa dinas yang masih hierarkhis, artinya bahwa struktur organisasi dan tatakerja yang ada tidak bersifat matriks atau flat.

Selanjutnya guna mengetahui proporsi jawaban persetujuan terhadap setiap pernyataan responden untuk dimensi kompleksitas sebagaimana pada tabel 24 di atas akan disajikan hasil perbandingan nilai meannya (mean skala dengan mean sampel). Hasil selengkapnya sebagaimana tabel 25 berikut.

Tabel 25 Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Kompleksitas

Dimensi	Mean Skala	Mean Sampel	Prosentase Jawaban	
			Mendukung	Tdk Mendukung
Kompleksitas	42	52,74	50,94	49,06

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 25 di atas dapat diketahui bahwa mean sampel lebih tinggi mean skala. Perbandingan antara rata-rata skor dari hasil penelitian dengan skor skala menunjukkan bahwa skor rata-rata hasil penelitian cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan skor skala. Untuk mengetahui angka proporsi dapat dilihat melalui Z (Z skor) , yang hasilnya 50,94% di atas rata-rata skala dan 49,06% berada di bawah rata-rata skala (lampiran 5). Dengan demikian responden ada kecenderungan lebih setuju dengan pernyataan bahwa kompleksitas dalam kategori tinggi..

Robbins (1994) mengatakan bahwa struktur yang datar mempunyai rantai komunikasi yang lebih singkat dan lebih sederhana, peluang supervisi lebih sedikit. Semakin banyak jenis pekerjaan yang ada dalam organisasi yang membutuhkan pengetahuan dan keterampilan yang istimewa, semakin kompleks pula organisasi tersebut.

4. Dimensi Sumber Daya Manusia

Dimensi Sumber daya manusia pada penelitian ini didasarkan pada jumlah/kuantitas maupun kualitas yang ada dalam dinas. Dimensi ini diukur dengan menggunakan enam indikator (selengkapnya lihat bab III metode penelitian) yang kemudian dikembangkan ke dalam item-item pertanyaan atau pernyataan dengan lima alternatif jawaban yaitu nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan nilai 5 (sangat setuju).

Berdasarkan hasil analisis data (selengkapnya lihat lampiran 4.2.), dapat diketahui nilai terendah yang diperoleh responden untuk dimensi sumber daya manusia adalah 7, sedangkan nilai tertinggiya 35.

Responden yang memperoleh nilai mulai dari 7 hingga 16,2 sejumlah 8 responden (11,3%) sedangkan responden yang memperoleh nilai mulai 16,3 hingga 25,5 sejumlah 40 responden (56,3%). Sementara responden yang memperoleh nilai 25,6 hingga 35 sejumlah 23 (32,4%). Apabila dicari rata-rata untuk dimensi ini (\bar{x} sampel) diperoleh 22,099 dimana \pm 31% nilai dimensi sumber daya manusia di bawah rata-rata. Nilai standar deviasi yang diperoleh sebesar 5,127. Dengan demikian sebaran data dimensi sentralisasi berkisar antara 16,972 (mean - sd) sampai dengan 27,226 (mean + sd) (Sugiyono, 2001: 169).

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan, selanjutnya data dimensi sumber daya manusia disajikan dalam bentuk tabel univariate. Dari hasil skala didapat skor tertinggi 35, skor terendah 7 dengan rentang 28, jumlah pilihan alternatif 3. Pengkategorian dilakukan dengan interval $28 : 3 = 9,3$, dan hasilnya nampak pada tabel 26 di bawah.

Tabel 26 Dimensi Sumber Daya Manusia

INTERVAL	KATEGORI	FREKWENSI	PROSENTASE
7 – 16,2	Rendah	8	11,3%
16,3 – 25,5	Sedang	40	56,3%
25,6 - 35	Tinggi	23	32,4%
	Jumlah	71	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan distribusi jawaban responden (tabel frekwensi), menunjukkan dimensi sumber daya manusia berada dalam kategori

sedang yaitu 56,3%. Sisanya 32,4% kategori tinggi, sementara 11,30% dalam kategori rendah. Dari hasil wawancara kepada responden mengatakan bahwa dinas-dinas yang ada sumber daya manusia secara kuantitas cukup namun dari segi kualitas masih rendah.

Selanjutnya guna mengetahui proporsi jawaban persetujuan terhadap setiap pernyataan responden untuk dimensi sumber daya manusia sebagaimana pada tabel 26 di atas akan disajikan hasil perbandingan nilai meannya (mean skala dengan mean sampel). Hasil selengkapnya sebagaimana tabel 27 berikut.

Tabel 27 Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Sumber Daya Manusia

Dimensi	Mean Skala	Mean Sampel	Prosentase Jawaban	
			Mendukung	Tdk Mendukung
Sentralisasi	21	22,10	91,68	8,32

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 27 di atas dapat diketahui bahwa mean sampel lebih tinggi mean skala. Perbandingan antara rata-rata skor dari hasil penelitian dengan skor skala menunjukkan bahwa skor rata-rata hasil penelitian cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan skor skala. Untuk mengetahui angka proporsi dapat dilihat melalui Z (Z skor) , yang hasilnya 91.68% di atas rata-rata skala, dan 8.32% berada di bawah rata-rata skala (lampiran 5). Dengan demikian responden ada kecenderungan lebih setuju dengan pernyataan bahwa sumber daya manusia dalam kategori sedang cenderung ke tinggi.

Hal ini menunjukkan bahwa dinas yang ada di Kabupaten Banyumas didukung oleh sumber daya manusia yang cukup. Sumber daya manusia adalah human resources yang siap, mau, dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia dapat digolongkan menjadi beban apabila kualitasnya rendah dan merupakan potensi apabila kualitasnya tinggi (sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibutuhkan).

Di Dinas Kabupaten Banyumas secara kuantitas telah tercukupi sumber daya manusianya, namun hanya sebagian yang telah memenuhi kompetensi atau tuntutan pekerjaan/profesional. Atau dari segi kualitas dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia yang ada di Dinas Kabupaten Banyumas masih tergolong rendah.

5. Dimensi Efektivitas

Dimensi efektivitas pada penelitian ini dibatasi pada sampai dimana dinas dapat menyelesaikan beban tugasnya/kewenangannya. Dimensi ini diukur dengan menggunakan enam indikator (selengkapnya lihat bab III metode penelitian) yang kemudian dikembangkan ke dalam item-item pertanyaan atau pernyataan dengan lima alternatif jawaban yaitu nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan nilai 5 (sangat setuju).

Berdasarkan hasil analisis data (selengkapnya lihat lampiran 4.2.), dapat diketahui nilai terendah yang diperoleh responden untuk dimensi efektivitas adalah 11, sedangkan nilai tertingginya 55. Tidak ada responden yang memperoleh nilai mulai dari 11 hingga 25, sedangkan

responden yang memperoleh nilai 26 hingga 40 sejumlah 47 (66,2%) sementara responden yang memperoleh nilai mulai 41 hingga 55 sejumlah 24 (33,8%). Apabila dicari rata-rata untuk dimensi ini (\bar{x} sampel) diperoleh 37,408 dimana $\pm 40,8\%$ nilai dimensi efektivitas di bawah rata-rata. Nilai standar deviasi yang diperoleh sebesar 4,912. Dengan demikian sebaran data dimensi sentralisasi berkisar antara 32,496 (mean – sd) sampai dengan 42,32 (mean + sd) (Sugiyono, 2001: 169).

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan, selanjutnya data dimensi efektivitas disajikan dalam bentuk tabel univariat. Dari hasil skala didapat skor tertinggi 55, skor terendah 11 dengan rentang 44, jumlah pilihan alternatif 3. Pengkategorian dilakukan dengan interval $44 : 3 = 15$, dan hasilnya nampak pada tabel 28 di bawah.

Tabel 28 Dimensi Efektivitas

INTERVAL	KATEGORI	FREKWNSI	PROSENTASE
11 – 25	Rendah	-	-
26 - 40	Sedang	47	66,2%
41 – 55	Tinggi	24	33,8%
	Jumlah	71	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan distribusi jawaban responden (tabel frekwensi), menunjukkan dimensi efektivitas berada dalam kategori sedang yaitu 66,2% . Sisanya 33,8% kategori tinggi. Dari hasil wawancara kepada responden mengatakan bahwa dinas -dinas yang ada sebagian besar pegawainya belum melaksanakan tugas secara profesional.

artinya hanya sebagian kecil yang sesuai dengan kompetensi pekerjaannya.

Selanjutnya guna mengetahui proporsi jawaban persetujuan terhadap setiap pernyataan responden untuk dimensi efektivitas sebagaimana pada tabel 28 di atas akan disajikan hasil perbandingan nilai meannya (mean skala dengan mean sampel). Hasil selengkapnya sebagaimana tabel 29 berikut.

Tabel 29 Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Efektivitas

Dimensi	Mean Skala	Mean Sampel	Prosentase Jawaban	
			Mendukung	Tdk Mendukung
Efektivitas	33	37,41	68,41	31,59

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 29 di atas dapat diketahui bahwa mean sampel lebih tinggi mean skala. Perbandingan antara rata-rata skor dari hasil penelitian dengan skor skala menunjukkan bahwa skor rata-rata hasil penelitian cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan skor skala. Untuk mengetahui angka proporsi dapat dilihat melalui Z (Z skor), yang hasilnya 68,41% di atas rata-rata skala, dan 31,59% berada di bawah rata-rata skala (lampiran 5). Dengan demikian responden ada kecenderungan lebih setuju dengan pernyataan bahwa efektivitas dalam kategori sedang cenderung ke tinggi.

6. Dimensi Efisiensi

Berdasarkan hasil analisis data (selengkapnya lihat lampiran 4.2.), dapat diketahui nilai terendah yang diperoleh responden untuk dimensi

efisiensi adalah 7, sedangkan nilai tertingginya 35. Tidak ada responden yang memperoleh nilai mulai dari 7 hingga 16,2, sedangkan responden yang memperoleh nilai mulai dari 16,3 hingga 25,5 sejumlah 37 (52,1%). Sementara responden yang memperoleh nilai dari 25,6 hingga 35 sejumlah 34 (47,9%). Apabila dicari rata-rata untuk dimensi ini (\bar{x} sampel) diperoleh 24,296 dimana $\pm 49,3\%$ nilai dimensi efisiensi di bawah rata-rata. Nilai standar deviasi yang diperoleh sebesar 2,944. Dengan demikian sebaran data dimensi efisiensi berkisar antara 21,352 (mean - sd) sampai dengan 27,24 (mean + sd) (Sugiyono, 2001: 169).

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan, selanjutnya data dimensi efisiensi disajikan dalam bentuk tabel univariate. Dari hasil skala didapat skor tertinggi 35, skor terendah 7 dengan rentang 28, jumlah pilihan alternatif 3. Pengkategorian dilakukan dengan interval $28 : 3 = 9,3$, dan hasilnya nampak pada tabel 30 di bawah.

Tabel 30 Dimensi Efisiensi

INTERVAL	KATEGORI	FREKWENSI	PROSENTASE
7 - 15	Rendah	-	-
16 - 24	Sedang	37	52,11%
25 - 35	Tinggi	34	47,89%
	Jumlah	71	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan distribusi jawaban responden (tabel frekwensi), menunjukkan dimensi efisiensi berada dalam kategori sedang yaitu

52,11%. Sisanya 47,89% kategori tinggi. Dari hasil wawancara kepada responden mengatakan bahwa dinas belum menggunakan fasilitas kantor secara maksimal dan fasilitas kantor yang ada belum semuanya sesuai dengan kebutuhan kantor.

Selanjutnya guna mengetahui proporsi jawaban persetujuan terhadap setiap pernyataan responden untuk dimensi efisiensi sebagaimana pada tabel 30 di atas akan disajikan hasil perbandingan nilai meannya (mean skala dengan mean sampel). Hasil selengkapnya sebagaimana tabel 31 berikut.

Tabel 31 Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Efisiensi

Dimensi	Mean Skala	Mean Sampel	Prosentase Jawaban	
			Mendukung	Tdk Mendukung
Efisiensi	21	24,30	63,14	36,86

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 31 di atas dapat diketahui bahwa mean sampel lebih tinggi mean skala. Perbandingan antara rata-rata skor dari hasil penelitian dengan skor skala menunjukkan bahwa skor rata-rata hasil penelitian cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan skor skala. Untuk mengetahui angka proporsi dapat dilihat melalui Z (Z skor), yang hasilnya 63,14% di atas rata-rata skala, dan 36,86% berada di bawah rata-rata skala (lampiran 5). Dengan demikian responden ada kecenderungan lebih setuju dengan pernyataan bahwa efisiensi dalam kategori sedang cenderung ke tinggi.

7. Dimensi Kemampuan Keuangan Daerah

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kabupaten Banyumas sebesar Rp. 485.625.462.510,00 yang meliputi antara lain: (1) Pendapatan Asli Daerah sebesar Rp.38.909.609.000,00 (8,01%); (2) Dana Perimbangan meliputi Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK) sebesar Rp.418.605.883.000,00 (86,20%). Anggaran tersebut dipergunakan untuk (1) Belanja Aparatur sejumlah Rp.101.078.980.378,00 (28,81%); (2) Pelayanan Publik sebesar Rp.384.546.482.132,00 (79,19%). Dari anggaran pelayanan publik tersebut dipergunakan untuk Belanja Administrasi Umum sebesar Rp.264.277.383.177,00 (54,42%).

Dengan melihat APBD tersebut di atas, nampak bahwa Pendapatan Asli Daerah hanya menyumbang sebesar 8,01%, sebagian besar APBD diperoleh dari Dana Perimbangan, yaitu DAU/DAK yang menyumbang sebesar 86,20%. Hal ini menunjukkan pemerintah Kabupaten Banyumas dalam APBD nya sangat mengandalkan Dana Perimbangan dari Pemerintah Pusat. Dari APBD tersebut dipergunakan untuk Belanja Aparatur sejumlah Rp.101.078.980.378,00 (28,81%); dan untuk Pelayanan Publik sebesar Rp.384.546.482.132,00 (79,19%), namun dari 79,19% untuk pelayanan publik tersebut sebagian besar dipergunakan untuk Belanja Administrasi Umum sebesar Rp.264.277.383.177,00 (54,42%). Hal ini berarti bahwa pelayanan kepada masyarakat atau publik hanya 24,77%. Jadi dapat dikatakan bahwa anggaran belanja daerah di Kabupaten

Banyumas sebagian besar untuk membiayai belanja Aparatur.

Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada dinas yang ada di Kabupaten Banyumas menyatakan bahwa dinas yang ada telah sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Namun apabila melihat fakta di lapangan, Pemerintah Kabupaten Banyumas kemampuan keuangan daerahnya sangat mengandalkan Dana Perimbangan dari Pusat. Jadi dapat dikatakan dimensi kemampuan keuangan daerah untuk membiayai organisasi perangkat daerah berat.

Kemampuan daerah adalah, setiap kebijakan yang ditempuh dalam pelaksanaan penataan kelembagaan harus mampu melihat seberapa jauh kebijakan tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan kemampuan daerah yang ada baik keuangan, personil, serta sarana dan prasarana yang dimiliki pemerintah kabupaten/kota. Dalam PP Nomor 8 tahun 2003 disebutkan bahwa penyusunan organisasi perangkat daerah salah satu indikatornya adalah sesuai dengan kemampuan daerah.

8. Dimensi Kondisi Daerah

Kabupaten Banyumas yang tanahnya subur dimana sebagian besar penduduknya sebagai petani, untuk itu pemerintah Kabupaten Banyumas dalam menyusun organisasi perangkat daerah perlu menitik beratkan pada bidang pertanian. Sehingga dinas-dinas yang dibentuk harus disesuaikan dengan kondisi Kabupaten Banyumas yang agraris.

Dari hasil wawancara kepada pejabat-pejabat yang ada di Dinas Kabupaten Banyumas diperoleh gambaran bahwa Struktur

Organisasi dan Tatakerja yang ada sudah sesuai dengan kondisi dan potensi kabupaten Banyumas. Penetapan pola organisasi disesuaikan dengan kondisi dan potensi serta permasalahan yang ada, semakin besar potensi dan permasalahan yang ada di daerah semakin besar bentuk dan struktur organisasi. Namun demikian dalam penyusunan dan pembentukan struktur organisasi harus melihat kondisi riil di lapangan, sehingga tidak akan menimbulkan pemborosan dan inefisiensi.

Penyusunan dan pembentukan struktur organisasi berpedoman pada prinsip “memaksimalkan fungsi dari setiap bagian atau unsur yang ada dalam struktur organisasi”. Dengan berpedoman pada prinsip tersebut besar kecilnya struktur organisasi didasarkan pada besar kecilnya urusan atau beban kerja yang harus dilaksanakan oleh dinas. Atau dengan istilah lain pembentukan struktur organisasi berpedoman pada prinsip “miskin struktur kaya fungsi”.

9. Dimensi Pengembangan dan Kerjasama

Dari hasil wawancara kepada Dinas yang ada di Kabupaten Banyumas diperoleh gambaran bahwa kerjasama dengan pihak ketiga telah dilakukan misalnya kerjasama dengan perguruan tinggi dan pihak swasta. Kerjasama dengan Perguruan Tinggi yang sudah dilakukan yaitu dengan Universitas Jenderal Soedirman (UNSOED), Misalnya dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan dengan pihak ketiga/swasta, misalnya yang telah dilakuan adalah bagaimana mengelola obyek wisata .

Namun kerjasama antar daerah belum dilakukan, hal ini dapat dilihat dari belum adanya bangunan kebijakan yang dihasilkan. Jadi kerjasama di sini hanya sebatas tukar informasi dan komunikasi. Pemerintah Kabupaten Banyumas belum memanfaatkan Asosiasi Pemerintah Kabupaten Seluruh Indonesia (APKASI) dan Asosiasi Pemerintah Kota Seluruh Indonesia (APEKSI).

Pengembangan pola kerjasama antara daerah dengan pihak ketiga, kebijakan yang diambil dalam rangka penataan kelembagaan memungkinkan untuk dapat melakukan kerjasama antar daerah, dalam rangka saling mengisi kebutuhan masing-masing daerah, sesuai dengan potensi-potensi yang dimiliki.

10. Variabel-variabel Struktur Organisasi dan Tatakerja

Variabel-variabel SOT pada penelitian ini dibatasi pada bagaimana suatu organisasi dapat memaksimalkan sumber daya yang ada. Variabel-variabel ini diukur dengan menggunakan enam indikator (selengkapnya lihat bab III metode penelitian) yang kemudian dikembangkan ke dalam item-item pertanyaan atau pernyataan dengan lima alternatif jawaban yaitu nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan nilai 5 (sangat setuju).

Berdasarkan hasil analisis data (selengkapnya lihat lampiran 4.2.), dapat diketahui nilai terendah yang diperoleh responden untuk variabel-variabel SOT adalah 63, sedangkan nilai tertinggi 315. Tidak ada responden yang memperoleh nilai mulai dari 63 hingga 146, sedangkan responden yang memperoleh nilai mulai 147 hingga 230 sejumlah 46

(64,8%) sementara responden yang memperoleh nilai mulai dari 231 hingga 315 sejumlah 25 (35,2%). Apabila dicari rata-rata untuk variabel ini (\bar{x} sampel) diperoleh 222,521 dimana $\pm 40,8\%$ nilai variabel-variabel SOT di bawah rata-rata. Nilai standar deviasi yang diperoleh sebesar 19,136. Dengan demikian sebaran data variabel-variabel antara 203,385 ($\text{mean} - \text{sd}$) sampai dengan 241,657 ($\text{mean} + \text{sd}$) (Sugiyono, 2001: 169)..

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan, selanjutnya data variabel-variabel SOT disajikan dalam bentuk tabel univariate. Dari hasil skala didapat skor tertinggi 315, skor terendah 63 dengan rentang 252, jumlah pilihan alternatif 3. Pengkategorian dilakukan dengan interval $252 : 3 = 84$, dan hasilnya nampak pada tabel 32 di bawah.

Tabel 32 Variabel-variabel SOT

INTERVAL	KATEGORI	FREKWENSI	PROSENTASE
63 - 146	Rendah	-	-
147 - 230	Sedang	46	64,80%
231 - 315	Tinggi	25	35,20%
	Jumlah	71	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan distribusi jawaban responden (tabel frekwensi), menunjukkan dimensi-dimensi sentralisasi, formalisasi, kompleksitas, sumber daya manusia, efektivitas, dan efisiensi berada dalam kategori sedang yaitu 64,80%. Sisanya 35,20% kategori tinggi.

Selanjutnya guna mengetahui proporsi jawaban persetujuan

terhadap setiap pernyataan responden untuk variabel-variabel sebagaimana pada tabel 32 di atas akan disajikan hasil perbandingan nilai meannya (mean skala dengan mean sampel). Hasil selengkapnya sebagaimana tabel 33 berikut.

Tabel 33 Prosentase Jawaban Responden untuk Pernyataan Variabel-variabel SOT

Dimensi	Mean Skala	Mean Sampel	Prosentase Jawaban	
			Mendukung	Tdk Mendukung
S O T	126	222	90,10	9,90

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 33 di atas dapat diketahui bahwa mean sampel lebih tinggi mean skala. Perbandingan antara rata-rata skor dari hasil penelitian dengan skor skala menunjukkan bahwa skor rata-rata hasil penelitian cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan skor skala. Untuk mengetahui angka proporsi dapat dilihat melalui Z (Z skor), yang hasilnya 90, 10% di atas rata-rata skala, dan 9,90% berada di bawah rata-rata skala (lampiran 5). Dengan demikian responden ada kecenderungan lebih setuju dengan pernyataan bahwa SOT dalam pelaksanaan pemerintahan dan pelayanan publik berada dalam kategori sedang.

E. Kelembagaan Daerah Hasil Evaluasi

Terbitnya PP Nomor 8 tahun 2003 sebagai pengganti PP Nomor 84 tahun 2000 tentu menghendaki adanya evaluasi terhadap organisasi pemerintah daerah. Hasil evaluasi akan mengakibatkan perubahan organisasi perangkat daerah berupa pembentukan unit baru, penggabungan

unit-unit yang sudah ada, penghapusan unit-unit yang sudah ada dan perubahan fungsi unit-unit yang sudah ada, baik pada Sekretariat Daerah, Dinas Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah.

PP Nomor 8 tahun 2003 memuat hal-hal sebagai berikut:

1. Organisasi perangkat daerah kabupaten/kota terdiri dari: Sekretariat Daerah, Dinas Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah.
2. Sekretariat Daerah merupakan unsur pembantu pimpinan pemerintah kabupaten/kota yang melaksanakan tugas pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana, serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh perangkat daerah kabupaten/kota.
3. Dinas daerah kabupaten/kota merupakan unsur pelaksana pemerintah kabupaten/kota yang mempunyai tugas melaksanakan kewenangan desentralisasi.
4. Lembaga Teknis Daerah merupakan unsur pelaksana tugas tertentu yang karena sifatnya tidak tercakup oleh sekretariat daerah dan dinas daerah kabupaten/kota.
5. Pembentukan organisasi perangkat daerah didasarkan pada kriteria penataan organisasi perangkat daerah yang dituangkan dalam faktor dan indikator tertentu.

Faktor-faktor dan indikator tersebut adalah:

1. Faktor umum terdiri dari indikator:
 - a. Luas wilayah
 - b. Jumlah penduduk

- c. Rasio belanja aparatur dalam APBD
- d. Jumlah Kecamatan
- e. Jumlah Desa dan Kelurahan
- f. Aspek karakteristik daerah pengembangan pertumbuhan (lokal/regional, nasional, dan internasional).

2. Faktor teknis (19 bidang):

- | | |
|---|--------------|
| a. Bidang Pertanian | 13 indikator |
| b. Bidang Kelautan dan Perikanan | 11 indikator |
| c. Bidang Pertambangan dan Energi | 5 indikator |
| d. Bidang Kehutanan | 5 indikator |
| e. Bidang Perindustrian dan Perdagangan | 8 indikator |
| f. Bidang Koperasi dan Usaha Kecil Menengah | 5 indikator |
| g. Bidang Penanaman Modal Daerah | 4 indikator |
| h. Bidang Tenaga Kerja dan Transmigrasi | 10 indikator |
| i. Bidang Kesehatan | 10 indikator |
| j. Bidang Pendidikan | 4 indikator |
| k. Bidang Pekerjaan Umum | 14 indikator |
| l. Bidang Perhubungan | 7 indikator |
| m. Bidang Pengendalian Dampak Lingkungan | 8 indikator |
| n. Bidang Informasi dan Komunikasi | 6 indikator |
| o. Bidang Kesejahteraan Sosial | 11 indikator |
| p. Bidang Kebudayaan dan Pariwisata | 7 indikator |

- | | |
|-----------------------------------|-------------|
| q. Bidang Kesbang dan Linmas | 8 indikator |
| r. Bidang Pemberdayaan Masyarakat | 7 indikator |
| s. Bidang Pendapatan Daerah | 7 indikator |

Dalam rangka mengevaluasi organisasi perangkat daerah, pemerintah Kabupaten Banyumas perlu menetapkan standar atau tolok ukur. Standar evaluasi yang digunakan adalah PP Nomor 8 tahun 2003 sebagai pengganti PP Nomor 84 tahun 2000. Dasar pembentukan organisasi berbentuk Dinas Daerah adalah bidang kewenangan. PP Nomor 8 tahun 2003 menetapkan 19 (sembilan belas bidang) kewenangan. Bidang kewenangan tersebut dapat diwadahi dengan komposisi sebagai berikut:

1. Satu bidang kewenangan diwadahi satu unit organisasi berbentuk Dinas.
2. Lebih dari satu bidang kewenangan diwadahi satu unit organisasi berbentuk Dinas.
3. Satu bidang kewenangan diwadahi oleh lebih dari satu unit organisasi berbentuk Dinas.

Selanjutnya hasil penelitian memberikan gambaran sebagai berikut:

Tabel 34 Bidang Kewenangan, Skor dan Rekomendasi Pembentukan Unit Organisasi

No.	Bidang Kewenangan	Skor	Rekomendasi
1.	Pertanian	706	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
2	Kelautan dan Perikanan	140	-
3	Pertambangan dan Energi	800	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Dinas/Badan
4	Kehutanan	650	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
5	Perindustrian dan Perdagangan	550	Belum dapat dibentuk Org.perangkat daerah yang berdiri sendiri
6	Koperasi dan UKM	650	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
7	Penanaman Modal Daerah	440	Belum dapat dibentuk Org.perangkat daerah yang berdiri sendiri
8	Tenaga Kerja dan Transmigrasi	612	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
9	Kesehatan	668	Belum dapat dibentuk Org.perangkat daerah yang berdiri sendiri
10	Pendidikan	602	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
11	Kesejahteraan Sosial	338	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
12	Pekerjaan Umum	640	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
13	Perhubungan	472	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
14	Pengendalian dan Dampak Ling	510	Belum dapat dibentuk Org.perangkat daerah yang berdiri sendiri
15	Informasi dan Komunikasi	680	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
16	Kebudayaan dan Pariwisata	770	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Dinas/Badan
17	Kesbang Linmas	725	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
18	Pemberdayaan Masyarakat	460	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor
19	Pendapatan Daerah	680	Dapat dibentuk org.perangkat daerah berdiri sendiri berbentuk Kantor

Sumber: Data yang diolah, 2003

Berdasarkan tabel 34 di atas, terlihat hanya dua bidang kewenangan yang layak dibentuk unit organisasi setingkat Dinas atau Badan untuk mewadahi setiap bidang kewenangan. Untuk lebih jelasnya bidang kewenangan tersebut adalah seperti tampilan tabel 35 di bawah.

Tabel 35 Pembentukan Unit Organisasi Berdasarkan Bidang Kewenangan yang dapat dibentuk Dinas atau Badan

No.	Bidang Kewenangan	Bentuk Organisasi
1	Kebudayaan dan Pariwisata	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
2	Pertambangan dan Energi	Dinas Pertambangan dan Energi

Sumber: Data yang diolah, 2003

Beberapa bidang kewenangan, masing-masing dapat diwadahi oleh unit organisasi berbentuk Kantor adalah seperti dalam tabel 36.

Tabel 36 Pembentukan Unit Organisasi Berdasarkan Bidang Kewenangan yang dapat dibentuk Kantor

No.	Bidang Kewenangan	Bentuk Organisasi
1	Pertanian	Kantor Pertanian
2	Kehutanan	Kantor Kehutanan
3	Koperasi dan UKM	Kantor Koperasi dan UKM
4	Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Kantor Tenaga Kerja dan Transmigrasi
5	Pendidikan	Kantor Pendidikan
6	Kesejahteraan Sosial	Kantor Kesejahteraan Sosial
7	Pekerjaan Umum	Kantor Pekerjaan Umum
8	Perhubungan	Kantor Perhubungan
9	Informasi dan Komunikasi	Kantor Informasi dan Komunikasi
10	Kesbang Linmas	Kantor Kesbang Linmas
11	Pemberdayaan Masyarakat	Kantor Pemberdayaan Masyarakat
12	Pendapatan Daerah	Kantor Pendapatan Daerah

Sumber: Data yang diolah, 2003

Dengan melihat tabel 36 di atas, berdasarkan PP Nomor 8 tahun 2003 pembentukan unit organisasi di pemerintah Kabupaten Banyumas berdasarkan bidang kewenangan yang dapat dibentuk adalah 12 (dua belas) berbentuk Kantor.

Beberapa bidang kewenangan diwadahi oleh satu unit organisasi atau fungsinya digabung pada satu unit organisasi berbentuk dinas yang mempunyai fungsi serumpun, dapat dilihat pada tabel 37.

Tabel 37 Pembentukan Unit Organisasi Berdasarkan Bidang Kewenangan yang Digabung Dengan Unit Organisasi yang Serumpun

No.	Bidang Kewenangan	Bentuk Organisasi
1	Perindustrian dan Perdagangan	Induk organisasi belum layak dibentuk dinas (masih berbentuk Kantor) yaitu Kantor Koperasi dan UKM
2	Penanaman Modal	Induk organisasi belum layak dibentuk dinas (masih berbentuk Kantor) yaitu Kantor Koperasi dan UKM
3	Kesehatan	Induk organisasi belum layak dibentuk dinas (masih berbentuk Kantor) yaitu Kantor Kesejahteraan Sosial
4	Pengendalian dan Dampak Lingkungan	Induk organisasi belum layak dibentuk dinas (masih berbentuk Kantor) yaitu Kantor Pekerjaan Umum

Sumber: Data yang diolah, 2003

Dengan melihat tabel 37 di atas, berdasarkan PP Nomor 8 tahun 2003 pembentukan unit organisasi di pemerintah Kabupaten Banyumas berdasarkan bidang kewenangan menunjukkan bahwa bidang kewenangan Perindustrian dan Perdagangan, Penanaman Modal, Kesehatan, serta Pengendalian dan Dampak Lingkungan belum layak dibentuk Kantor maupun Dinas, sehingga harus digabung dengan unit organisasi yang serumpun. Bidang kewenangan Perindustrian dan Perdagangan serta Penanaman Modal digabung dengan Kantor Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, Kesehatan digabung dengan Kantor Kesejahteraan Sosial, sedangkan Pengendalian dan Dampak Lingkungan digabung dengan Kantor Pekerjaan Umum.

Menurut PP Nomor 8 tahun 2003 disebutkan bahwa Lembaga Teknis Daerah merupakan unsur pelaksana tugas tertentu yang karena sifatnya tidak tercakup dalam Sekretariat Daerah dan Dinas Daerah Kabupaten/Kota. Pasal 10 ayat 3 menyebutkan "Lembaga Teknis Daerah meliputi bidang penelitian dan pengembangan, perencanaan, pengawasan, pendidikan dan pelatihan, perpustakaan, kearsipan dan dokumentasi, kependudukan dan pelayanan kesehatan".

Berdasarkan pasal 10 ayat 3 tersebut, dapat dikatakan bahwa apabila terdapat beberapa bidang kewenangan di luar 19 (sembilan belas) kewenangan yang merupakan bidang kewenangan sebagaimana disebut dalam pasal 10 tersebut, maka bidang kewenangan dimaksud tidak dapat diwadahi dalam organisasi berbentuk badan atau kantor, namun hanya

dapat ditampung dalam organisasi berbentuk dinas atau fungsinya digabung dengan fungsi yang serumpun dalam organisasi yang berbentuk dinas.

Apabila kriteria ini yang digunakan maka susunan organisasi perangkat daerah pemerintah Kabupaten Banyumas menurut hasil evaluasi dan berpedoman pada PP Nomor 8 tahun 2003 dapat digambarkan seperti dalam tabel 38 di bawah.

Tabel 38 Gambaran Pembentukan Dinas, Badan dan Kantor Berdasarkan Perhitungan Skor

No	Bidang Kewenangan	Bentuk Organisasi	Organisasi Induk
1	Pertanian	Kantor Pertanian	-
2	Kelautan dan Perikanan	-	-
3	Pertambangan dan Energi	Dinas Pertambangan dan Energi	-
4	Kehutanan	Kantor Kehutanan	-
5	Perindustrian dan Perdagangan	-	Digabung dengan Kantor Koperasi dan UKM
6	Koperasi dan UKM	Kantor Koperasi dan UKM	-
7	Penanaman Modal Daerah	-	Digabung dengan Kantor Koperasi dan UKM
8	Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Kantor Tenaga Kerja dan Trans.	-
9	Kesehatan	-	Digabung dengan Kantor Kesejahteraan Sosial
10	Pendidikan	Kantor Pendidikan	-
11	Kesejahteraan Sosial	Kantor Kesejahteraan Sosial	-
12	Pekerjaan Umum	Kantor Pekerjaan Umum	-
13	Perhubungan	Kantor Perhubungan	-
14	Pengendalian dan Dampak Ling	-	Digabung dengan Kantor Pekerjaan Umum
15	Informasi dan Komunikasi	Kantor Informasi dan Komunikasi	-
16	Kebudayaan dan Pariwisata	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	-
17	Kesbang Linmas	Kantor Kesbang Linmas	-
18	Pemberdayaan Masyarakat	Kantor Pemberdayaan Masyarakat	-
19	Pendapatan Daerah	Kantor Pendapatan Daerah	-
20	Penelitian dan Pengembangan	Badan/Kantor Litbang	-
21	Perencanaan	Bappeda	-
22	Pengawasan	Bawasda	-
23	Pendidikan dan Pelatihan	Badan/Kantor Diklat	-
24	Kearsipan dan Dokumentasi	Badan/Kantor Kearsipan dan Dok.	-
25	Kependudukan	Badan/Kantor Kependudukan	-
26	Pelayanan Kesehatan	Badan/Kantor RS Daerah	-
27	Perpustakaan	Badan/Kantor Perpustakaan	-

Sumber: Data yang diolah, 2003

Dengan melihat tabel 38 di atas, menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan skor unit organisasi di pemerintah Kabupaten Banyumas sebagai berikut: Bidang Pertanian berbentuk Kantor, Pertambangan dan Energi berbentuk Dinas/Badan, Kehutanan berbentuk Kantor, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah berbentuk Kantor, Perindustrian dan Perdagangan harus digabung dengan fungsi yang serumpun, Penanaman Modal harus digabung dengan fungsi yang serumpun, Tenaga Kerja dan Transmigrasi berbentuk Kantor, Kesejahteraan Sosial berbentuk Kantor, Kesehatan harus digabung dengan fungsi yang serumpun, Informasi dan Komunikasi berbentuk Kantor, Kebudayaan dan Pariwisata berbentuk Dinas, Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat berbentuk Kantor, Pemberdayaan Masyarakat berbentuk Kantor, serta Pendapatan Daerah berbentuk Kantor.

Dengan melihat PP Nomor 8 tahun 2003 susunan Struktur Organisasi dan Tatakerja menunjukkan sebagai berikut: dua Dinas yaitu Dinas Pertambangan dan Energi serta Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, sebelas unit organisasi berbentuk Kantor.

Berdasarkan PP Nomor 8 tahun 2003 dalam menyusun Struktur Organisasi dan Tatakerja harus disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan daerah. Untuk itu pemerintah Kabupaten Banyumas dalam hal ini harus mengacu kepada ketentuan tersebut. Pasal 19 point 4 PP Nomor 8 tahun 2003 disebutkan bahwa dalam menyusun lembaga perangkat daerah maksimal 14 Dinas dan dalam point 5 disebutkan

bahwa Lembaga Teknis Daerah maksimal 8 lembaga.

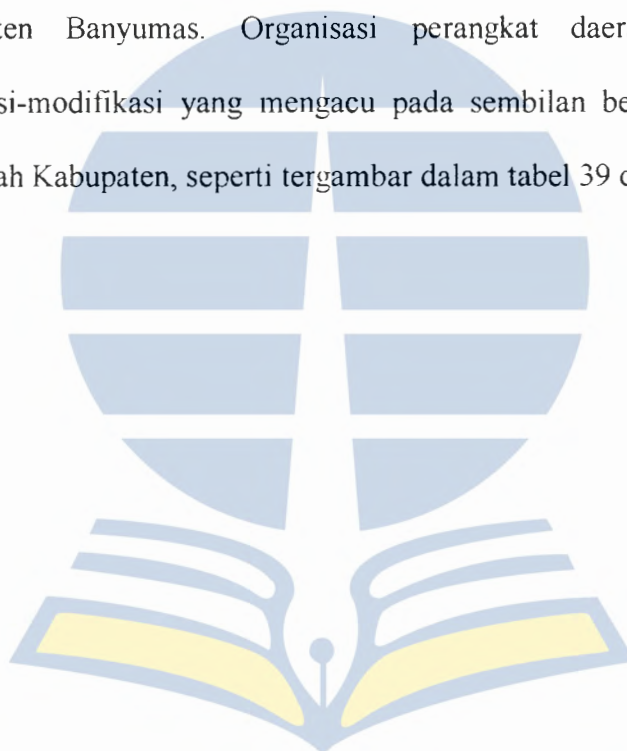
Rekomendasi kebijakan penataan organisasi, ketentuan peralihan sebagaimana dimuat pada pasal 28 ayat 2 PP Nomor 8 tahun 2003 menyebutkan bahwa: “Penyesuaian atas Peraturan Pemerintah ini dilakukan selambat-lambatnya dua tahun sejak ditetapkan Peraturan Pemerintah ini”. Ini berarti bahwa pemerintah Kabupaten/Kota diberikan kesempatan paling lama dua tahun untuk melakukan persiapan-persiapan dalam rangka menata organisasi perangkat daerah. Jadi pemerintah Kabupaten Banyumas pada tahun 2005 harus sudah menyusun Struktur Organisasi dan Tatakerja yang disesuaikan dengan pedoman-pedoman yang ada dalam PP tersebut.

Pilihan kebijakan yang sebaiknya diambil adalah melakukan penataan organisasi perangkat daerah sesuai potensi dan masalah daerah dalam rangka mendukung visi dan misi pemerintah Kabupaten Banyumas, sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Daerah Nomor 3 tahun 2003. Pilihan kebijakan ini diambil berdasarkan pertimbangan sebagai berikut:

1. Perangkat daerah hasil evaluasi tanpa modifikasi sebagaimana tergambar dalam tabel 9 tidak mampu untuk mendukung pencapaian visi dan misi daerah.
2. Beberapa bidang kewenangan pokok yang diperlukan untuk pencapaian visi dan misi belum tertampung dalam satu unit organisasi yang berbentuk dinas yang bersifat operasional seperti bidang Pertanian, Kehutanan, Koperasi dan

Usaha Kecil Menengah, Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Pendidikan, Kesejahteraan Sosial, Pekerjaan Umum, dan Perhubungan.

Untuk itu pemerintah Kabupaten Banyumas dalam rangka penataan organisasi perangkat daerah (SOT) perlu melakukan modifikasi-modifikasi agar dapat mendukung pelaksanaan visi dan misi pemerintah Kabupaten Banyumas. Organisasi perangkat daerah berdasarkan modifikasi-modifikasi yang mengacu pada sembilan belas kewenangan pemerintah Kabupaten, seperti tergambar dalam tabel 39 di bawah ini.



Tabel 39 Rekomendasi Pembentukan Dinas, Badan dan Kantor
Pemerintah Kabupaten Banyumas

No	Bidang Kewenangan (Hasil Evaluasi)	Unit Organisasi Awal (Sesuai Perda)	Disain Unit Organisasi	Disain Unit Organisasi Induk
1	Pertanian	Dinas Pertanian dan Tanaman Pangan	Dinas Pertanian	-
2	Kelautan dan Perikanan	-	-	Perikanan bidang pd. Dinas Pertanian
3	Pertambangan dan Energi (Dinas)	Dinas Pengairan Pertambangan dan Energi	Dinas Pertamb. dan Energi	-
4	Kehutanan (Kantor)	Dishutbun	Dinas Kehutanan	Perkebunan bidang pd. Dinas Kehutanan
5	Perindustrian dan Perdag. (Dinas)	Disperindagkop	Disperindag	-
6	Koperasi&UKM (Kantor)	Disperindagkop	Dinas Koperasi dan UKM	-
7	Penanaman Modal Daerah	-	Kantor PMD	-
8	Tenaga Kerja dan Trans. (Kantor)	Disnakercapil	Disnakertrans	Catatan Sipil Seksi pada Disnakertrans
9	Kesehatan (-)	DKKS	Dinas Kesehatan	-
10	Pendidikan (Kantor)	Dinas Pendidikan Nas.	Dinas Pendidikan	-
11	Kesejahteraan Sosial (-)	DKKS	Kantor Kesj. Sos.	-
12	Pekerjaan Umum (Kantor)	-	DPU	Binamarga, Pengairan Ciptakarya bid. DPU
13	Perhubungan (Kantor)	Dinas Perhubungan	Dinas Perhubungan	-
14	Pengend dan Dampak Ling	Kantor Lingk. Hidup	Kantor LH	-
15	Informasi dan Kom(Kantor)	BAIK	Kantor Info & Kom	-
16	Kebud.& Pariwisata (Dinas)	Dinas Pariwisata	Disparbud	-
17	Kesbang Linmas (Kantor)	Bakesbanglinmas	Kant. Kesbanglinmas	-
18	Pemberdayaan Masy/Kantor	Kantor Pemb. Masy.	Kantor Pemb. Masy.	-
19	Pendapatan Daerah /Kantor	BPKD	Dispenda	-
20	Perencanaan	BAPPEDA	BAPPEDA	-
21	Pengawasan	BAWASDA	BAWASDA	-
22	Pendidikan dan Pelatihan	Kantor Diklat	Kantor Diklat	-
23	Kepegawaian	BKD	BKD	-

Sumber: Hasil analisis, 2003

Dengan melihat tabel 39 di atas, menunjukkan dinas di Kabupaten Banyumas sejumlah 12 dinas, sebagai berikut: Dinas Pertanian, Dinas Pertambangan dan Energi, Dinas Kehutanan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, Dinas Tenaga Kerja dan transmigrasi, Dinas Kesehatan, Dinas Pendidikan, Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Perhubungan, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, dan Dinas Pendapatan Daerah.

Lembaga Teknis Daerah yang berbentuk Badan sebagai berikut: Bappeda, Bawasda, Baik. Sedangkan yang berbentuk Kantor adalah Kantor Penanaman Modal Daerah, Kantor Kesejahteraan Sosial, Kantor Lingkungan Hidup, Kantor Informasi dan Komunikasi, Kantor Kesbanglinmas, Kantor Pemberdayaan Masyarakat, Kantor Pendidikan dan Latihan.

F. Penataan Organisasi Perangkat Daerah Menuju PP No. 8 Tahun 2003

Susunan organisasi perangkat daerah menuju PP Nomor 8 Tahun 2003 adalah sebagai berikut:

1. Sekretariat Daerah, terdiri dari:
 - a. Sekretaris Daerah
 - b. Asisten Sekretaris Daerah, sebanyak-banyaknya tiga Asisten Sekretaris Daerah
 - c. Asisten Sekretaris Daerah, sebanyak-banyaknya empat Bagian, Bagian terdiri dari sebanyak-banyaknya tiga sub bagian

2. Dinas terdiri dari: Bagian Tata Usaha dan empat Bidang.

Bagian Tata Usaha terdiri dari dua Sub bagian.

Bidang terdiri dari dua Seksi.

2. Badan terdiri dari satu Bagian Tata Usaha, dan sebanyak-banyaknya tiga Bidang.

Bagian Tata Usaha terdiri dari sebanyak-banyaknya dua Sub bagian.

Bidang terdiri dari sebanyak-banyaknya dua Sub bidang.

3. Kantor terdiri dari: satu Sub bagian Tata Usaha dan sebanyak-banyaknya tiga Seksi.
4. Kecamatan terdiri dari satu Sekretariat, sebanyak-banyaknya lima Seksi, dan kelompok jabatan fungsional.
5. Unit Pelaksana Teknis Dinas/Lembaga Teknis Daerah Kabupaten/Kota terdiri dari kelompok jabatan fungsional.
6. Unit Pelaksana Teknis Daerah Kabupaten/Kota berupa Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama dan Sekolah Menengah terdiri dari Kepala, yang dijabat oleh pejabat fungsional guru, Tata Usaha, dan kelompok jabatan fungsional.

Dalam PP Nomor 8 tahun 2003 pasal 9 point 4, disebutkan bahwa “Dinas daerah Kabupaten/Kota sebanyak-banyaknya empatbelas dinas”, sedangkan point 5 menyebutkan bahwa ada dinas daerah Kabupaten/Kota dapat dibentuk Unit Pelaksana Teknis Dinas Daerah Kabupaten/Kota, untuk melaksanakan sebagian tugas dinas yang mempunyai wilayah kerja

satu atau beberapa kecamatan. Selanjutnya dijelaskan dalam pasal 10 point 6 bahwa “Lembaga Teknis Daerah Kabupaten/Kota sebanyak-banyaknya delapan”. Lembaga Teknis Daerah dimaksud dapat berbentuk Badan, Kantor, dan Rumah sakit Daerah.

Dengan diberlakukannya PP Nomor 8 tahun 2003, pemerintah Kabupaten Banyumas perlu mengadakan perubahan-perubahan atau penyesuaian-penyesuaian. Dari wawancara yang dilakukan kepada pejabat-pejabat yang ada di dinas Kabupaten Banyumas sebagian besar menyatakan keberatan terhadap PP Nomor 8 tahun 2003, karena tugas-tugas yang semakin banyak, namun Seksi-seksi yang ada dikurangi/diperkecil.

Menurut PP nomor 8 tahun 2003 ditekankan pada miskin struktur kaya fungsi, sehingga pegawai dituntut menjadi tenaga yang profesional. Dari segi efisiensi PP ini lebih efisien bila dibandingkan dengan PP Nomor 84 tahun 2000. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pejabat-pejabat dinas Kabupaten Banyumas menyatakan bahwa untuk pemerintah Kabupaten Banyumas dalam melaksanakan PP Nomor 8 tahun 2003 ada hambatan, terutama sumber daya manusia yang belum memadai dari segi kualitas dan profesionalisme, karena masih banyak sumber daya manusia yang belum memenuhi syarat tuntutan pekerjaan. Pengangkatan dalam menduduki jabatan tertentu masih banyak berdasarkan kelayakan pangkat dan golongan, belum sepenuhnya berdasarkan pada kualitas dan profesionalisme/tingkat pendidikan. Padahal tingkat pendidikan

yang dimiliki oleh seorang pegawai akan mempengaruhi kinerja dan performance pegawai itu sendiri.

Dalam suatu organisasi yang memiliki lebih banyak jumlah pegawai yang berpendidikan tinggi akan memiliki tingkat performance lebih tinggi bila dibandingkan dengan organisasi yang memiliki jumlah pegawai yang berpendidikan rendah. Hanya saja di Kabupaten Banyumas masih banyak pegawai yang sudah berpendidikan tinggi namun tidak sesuai dengan yang dibutuhkan tuntutan pekerjaan.

Permasalahan yang juga dihadapi Kabupaten Banyumas dalam penyusunan komposisi kepegawaian di instansi-instansi adalah golongan, pangkat, serta masa kerja menjadi pedoman dalam pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan tertentu, sehingga dimungkinkan bagi pegawai dengan masa jabatan lama pada umumnya memiliki golongan kepangkatan yang tinggi. Kepada jabatanpun mudah diperoleh.

Untuk jabatan fungsional yang ada di Kabupaten Banyumas belum berjalan efektif. Jabatan fungsional yang ada baru pada dinas-dinas yang di dalamnya terdapat tenaga kependidikan dan tenaga penyuluh. Di luar tenaga tersebut belum ada jabatan-jabatan fungsional.

Sebenarnya dari beberapa informasi diperoleh bahwa telah ada jenis pekerjaan yang dapat dikategorikan sebagai jabatan fungsional. Namun hingga saat ini jabatan tersebut belum dapat dilaksanakan dikarenakan beberapa hal sebagai berikut: (1) belum ada peraturan yang jelas yang mengatur masalah jabatan-jabatan fungsional yang ada di

pemerintah kabupaten, (2) jabatan fungsional, masalah karier, dan kenaikan jabatan ditentukan oleh kredit point, di pemerintah kabupaten masih sulit untuk menentukan jenis-jenis pekerjaan yang dapat dijadikan sebagai nilai kredit.

Hingga saat ini jabatan fungsional belum berjalan, kecuali untuk dinas-dinas tertentu, yaitu dinas-dinas yang terdapat tenaga kependidikan dan tenaga penyuluh, sehingga kelompok jabatan fungsional di luar kedua jenis tersebut mengalami hambatan dalam kenaikan pangkat. Oleh karena itu perlu dibuat Peraturan Daerah yang mengatur tentang hal-hal yang berkaitan dengan jabatan-jabatan fungsional yang ada di pemerintah kabupaten.

Sekretariat Daerah terdiri sebanyak-banyaknya 3 (tiga) Asisten Sekretaris Daerah, Asisten Sekretaris Daerah terdiri dari sebanyak-banyaknya 4 (empat) Bagian, dan Bagian terdiri dari sebanyak-banyaknya 3 (tiga) Sub Bagian.

Dinas terdiri dari satu Bagian Tata Usaha dan 4 (empat) Bidang, Bagian Tata Usaha terdiri dari sebanyak-banyaknya 2 (dua) sub Bagian, dan Bidang terdiri dari 2 (dua) Seksi. Badan terdiri dari satu Bagian Tata Usaha, dan sebanyak-banyaknya 3 (tiga) Bidang, Bagian Tata Usaha terdiri dari 2 (dua) sub Bagian, dan Bidang terdiri dari sebanyak-banyaknya 2 (dua) sub Bidang. Kantor terdiri dari satu sub Bagian Tata Usaha dan sebanyak-banyaknya 3 (tiga) Seksi. Kecamatan terdiri dari satu Sekretariat, sebanyak-banyaknya 5 (lima) Seksi dan Kelompok

jabatan Fungsional. Unit Pelaksana Dinas/Lembaga Teknis Daerah terdiri dari Kelompok Jabatan Fungsional. Unit Pelaksana Teknis Dinas Daerah Kabupaten/Kota berupa Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama dan Sekolah Menengah terdiri dari Kepala yang dijabat oleh pejabat fungsional guru, tata usaha, dan kelompok jabatan fungsional.

Dalam PP Nomor 8 Tahun 2003 disebutkan bahwa:

1. Dinas Daerah mempunyai tugas melaksanakan kewenangan desentralisasi.
2. Dalam melaksanakan tugasnya Dinas Daerah menyelenggarakan fungsi: perumusan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya, pemberian peijinan dan pelaksanaan umum, pembinaan terhadap unit pelaksana teknis dinas dalam lingkup tugasnya.
3. Dinas Daerah Kabupaten/Kota sebanyak-banyaknya 14 dinas.
4. Pada Dinas Daerah dapat dibentuk Unit Pelaksana Teknis Dinas Daerah, untuk melaksanakan sebagian tugas Dinas yang mempunyai wilayah kerja satu/beberapa Kecamatan.
5. Unit Pelaksana Teknis Dinas dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas dan secara operasional dikoordinasikan oleh Camat.

Selanjutnya mengenai Lembaga Teknis Daerah dalam PP Nomor 8 Tahun 2003 disebutkan:

1. Lembaga Teknis Daerah merupakan unsur pelaksana tugas tertentu di pimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Wali Kota melalui Sekretaris Daerah.
2. Lembaga Teknis Daerah mempunyai tugas melaksanakan tugas-tugas tertentu yang karena sifatnya tidak tercakup oleh Sekretariat Daerah dan Dinas Daerah.
3. Tugas tertentu tersebut meliputi: bidang penelitian dan pengembangan, perencanaan, pengawasan, pendidikan dan pelatihan, perpustakaan, kearsipan dan dokumentasi, kependudukan dan pelayanan kesehatan.
4. Lembaga Teknis Daerah dapat berbentuk Badan, Kantor, dan Rumah Sakit Daerah.
5. Lembaga Teknis Daerah sebanyak-banyaknya 8 (delapan).
6. Pada Lembaga Teknis Daerah Kabupaten dapat dibentuk unit pelaksana teknis tertentu untuk melaksanakan sebagian tugas Lembaga Teknis daerah tersebut yang wilayah kerjanya dapat meliputi lebih dari satu Kecamatan.

Sedangkan dalam PP Nomor 84 Tahun 2000 tidak menyebutkan mengenai Satuan Polisi Pamong Praja dan PP nomor 8 Tahun 2003 disebutkan adanya Satuan Polisi Pamong Praja.

G. Analisis Data dan Pembahasan

Dari hasil skoring yang berpedoman pada PP Nomo 8 tahun 2003 meskipun hanya dua dinas yang layak dibentuk tetapi UU Nomor 22 tahun 1999 telah menetapkan sebelas kewenangan pokok yang tentunya tidak dapat diubah. Sebelas kewenangan pokok dimaksud adalah seperti yang tercantum dalam pasal 11 point 2 sebagai berikut: (1) pekerjaan umum, (2) kesehatan, (3) pendidikan dan kebudayaan, (4) pertanian, (5) perhubungan, (6) industri dan perdagangan, (7) penanaman modal, (8) lingkungan hidup, (9) pertanahan, (10) koperasi, dan (11) tenaga kerja.

PP Nomor 8 tahun 2003 mengatur jumlah dinas yaitu maksimal empat belas dinas, delapan lembaga teknis daerah. Ini berarti bahwa Kabupaten/Kota menambah tiga dinas di luar sebelas kewenangan pokok tersebut di atas.

Dengan melihat Organisasi Perangkat Daerah berdasarkan PP Nomor 84 Tahun 2000 dan PP Nomor 8 Tahun 2003 nampak bahwa dari segi efisiensi Struktur Organisasi dan Tatakerja menurut PP Nomor 8 tahun 2003 lebih efisien dan lebih ramping, dimana SOT yang ada tidak gemuk karena dari masing-masing Sub Dinas yang ada hanya terdiri dari dua seksi. Namun dari segi efektivitas pelaksanaan perlu adanya penelitian lebih lanjut. karena banyaknya Seksi-seksi dalam setiap bidang yang dipangkas sehingga beban pekerjaan yang ada dalam Seksi yang dihapuskan akan digabung kan dengan seksi yang serumpun bidang tugasnya sehingga hal ini akan menambah beban kerjanya.

Pemberlakuan PP Nomor 8 tahun 2003 tersebut paling lambat tahun 2005 harus sudah dilaksanakan siap atau tidak siap. Untuk itu pelaksanaan PP Nomor 8 tahun 2003 perlu segera disosialisasikan kepada pejabat-pejabat atau pegawai yang ada dilingkungan Pemerintah Kabupaten Banyumas.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa:

1. Perangkat daerah yang memenuhi nilai skoring yang telah ditentukan dalam PP Nomor 8 Tahun 2003 dan layak berbentuk dinas sejumlah dua dinas serta berbentuk kantor sebanyak dua belas kantor.
2. Penyusunan Struktur Organisasi dan Tatakerja Dinas Pemerintah Kabupaten Banyumas berdasarkan hasil penelitian tidak sekedar persoalan administratif tetapi cenderung mengarah ke persoalan politis karena untuk menyusun Struktur Organisasi dan Tatakerja tersebut peran DPRD sangat besar. Dalam penyusunan Struktur Organisasi dan Tatakerja biasanya mengakomodasikan banyak kepentingan, baik kepentingan eksekutif maupun legislatif guna mewujudkan keseimbangan politis di suatu daerah.
3. Pelaksanaan Struktur Organisasi dan Tatakerja Dinas Kabupaten Banyumas menunjukkan bahwa tingkat efisiensi dan efektivitas pada posisi sedang, yaitu sebesar 64,80% cenderung ke tinggi. Hal ini bisa dilihat dari hasil persentase jawaban responden dimana pernyataan ini didukung oleh 90,10% dari 71 responden.

B. Saran

1. Untuk mempersiapkan pelaksanaan PP Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, pemerintah Kabupaten Banyumas harus segera menghitung skoring sesuai dengan pedoman PP tersebut, disamping itu perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi daerah. PP tersebut hanya merupakan pedoman sedangkan penyusunan organisasi perangkat daerah disesuaikan dengan kebutuhan daerah.
2. Tingkat efisiensi dan efektivitas SOT Kabupaten Banyumas perlu ditingkatkan, dengan cara melakukan evaluasi kinerja masing-masing perangkat daerah, melalui evaluasi ini diharapkan dapat diketahui ketepatan SOT.
3. Oleh karena penyusunan SOT tidak sekedar persoalan administratif tetapi politik maka perlu dilakukan sosialisasi untuk menyamakan persepsi di kalangan anggota Dewan tentang SOT tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Buku Teks:

- Ancok, Jamaludin, 1985, *Teknik Pengumpulan Data*, Pusat Penelitian Kependudukan UGM, Yogyakarta.
- Argyris, Chris. 1985. *Strategy, Change and Defensive Routines*. Boston. Pitman
- _____. 1991. "Teaching Smart People How to Learn". *Harvard Business Review* 69, 3 (May – June 1991). P. 99 – 109.
- Bennis, Warren G. 1994. *On Becoming a Leader*. With a New Introduction Reading. M A. Addison-Wesley Publishing Co.
- Bennis, Worn dan Michael Mische, 1999, *Organisasi Abad 21: Reinventing Melalui Reengineering*, Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.
- Eaton Joseph W., 1986, *Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional*, UI Press, Jakarta.
- Hadi, Sutrisno, 1991, *Analisis Butir Untuk Instrumen*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Hage, Jerald ang Kurt Finterbusch, 1987, *Organizational Change as a Development Strategy Model ang Tactic for Improving Third World Organization*, Lyne Riener Publisher, Boulder and London.
- Handoko, Hani, 1997, *Manajemen Edisi II*, BPFE, Yogyakarta.
- Hardjito, Dydiet, 2001, *Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Indrajaya, Adam, 1989, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, Sinar Baru, Bandung.
- Jones. Gareth R. 2001. *Organizational Theory: Text and Cases*. 3rd ed. London. Prentice Hall Int. Inc.
- Kooiman, Jan (ed.). 1993. *Modern Governance: New Government – Society Interactions*. London. SAGE Publications.
- Langbein, Laura Irwin. 1980. *Discovering Whether Programs Work: A Guide to Statistical Methods for Program Evaluation*. Glenview. Illinois. Scott, Foresman and Company

- Mufiz, Ali, 1992, *Pengantar Administrasi Negara*, Karunika, Jakarta.
- Osborne, David dan Peter Plastrik, 1996, *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*, Penerbit PPM, Jakarta
- Paramita, Budhi, 1985, *Struktur Organisasi di Indonesia*, LPFE UI, Jakarta.
- Robbins, Stephen, 1994, *Teori Organisasi Struktur Desain dan Aplikasi*, Edisi 3, Penerbit Arcan, Jakarta.
- , 1996, *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi Aplikasi Jilid II*, PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Senge, Peter M. 1994. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York. Currency – Doubleday.
- Siagian, Sondang P, 1983, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Gunung Agung, Jakarta
- , 1985, *Proses Pengelolaan Pembangunan Nasional*, Gunung Agung, Jakarta .
- , 2002, *Manajemen Strategik*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Steer, Richard, 1980, *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Stoner, James, 1991, *Manajemen*. Edisi II, Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono, 2001, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Sutarto, 1993, *Dasar Dasar Organisasi*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah, 1991, *Perspektif Perilaku Birokrasi: Dimensi Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II*, Rajawali Pers, Jakarta.
- UNDP. 1997. *Governance for Sustainable Development- A Policy Document*. New York. UNDP.
- Waldo, Dwight, 1979. *Pengantar Studi Public Administration*, Aksara Baru, Jakarta.
- Walizer, Wienir, 1986. *Metode dan Analisis Penelitian Mencari Hubungan*, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Wasistiono, Sadu, 2001, *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*, Cakrawala Baru Dunia Buku, Bandung.

Wijaya, HAW, 2001, *Otonomi Daerah dan Daerah Otonom*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Winardi, 1983, *Asas Asas Manajemen*, Alumni, Bandung.

Sumber lain:

UU Nomor 5 Tahun 1974 Tentang Pokok Pokok pemerintahan di Daerah

UU Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah

PP Nomor 8 Tahun 2003 Tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah

Himpunan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Setda, Setwan, Dinas dan Lemtekda Kabupaten Banyumas Tahun 2002, Bagian Organisasi Setda Kabupaten Banyumas.

Weningsih, Sri dan Muslih Faozanudin, 1999, *Analisis Sistem Kelembagaan dan Efektifitas Pelaksanaan Urusan Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah di Kabupaten Banyumas*, Universitas Terbuka, Jakarta.

Triyono Budi Sasongko, 2003, *Implikasi, Kendala dan Solusi Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pada Era Otonomi*, Seminar Nasional Penataan Organisasi Perangkat Daerah di Era Otonomi Daerah, Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang, tanggal 12 juli 2003.

**LAMPIRAN HASIL ANALISIS DATA PROGRAM SPSS FOR WINDOWS
DIOLAH DI LABKOM FISIP UNSOED**

**NAMA : SRI WENINGSIH
NIM : P2FB01002**

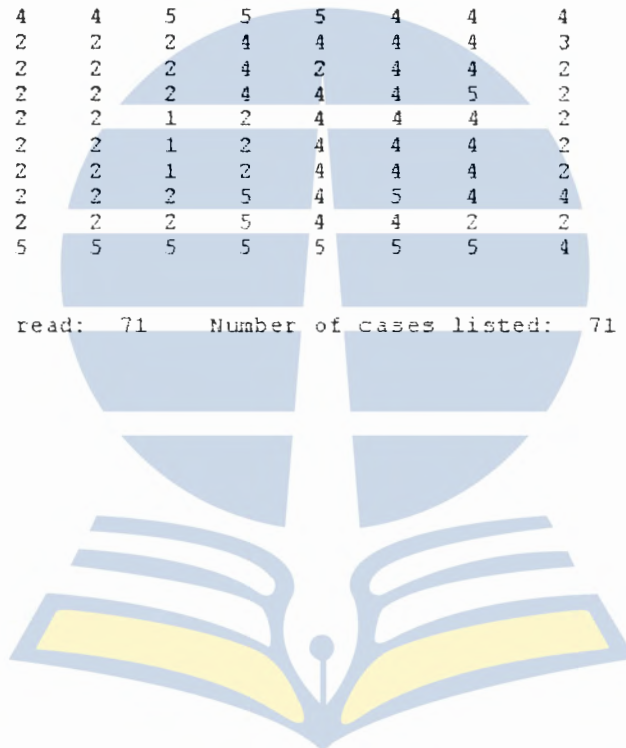
Lampiran 1. List Data Skor Item dan Total

1.1. Dimensi ke-1 - Sentralisasi

	D1.1	D1.2	D1.3	D1.4	D1.5	D1.6	D1.7	D1.8	D1.9	D1.10	D1.11	D1.12	D1
1	5	4	2	2	4	5	5	4	5	2	2	2	42
2	4	4	3	3	1	4	4	3	1	1	4	4	36
3	1	2	1	1	1	5	5	5	5	1	5	5	37
4	1	2	1	1	1	5	5	5	5	1	5	5	37
5	1	2	1	1	1	5	5	5	5	1	5	5	37
6	1	2	1	1	1	5	5	5	5	1	5	5	37
7	5	4	3	3	4	1	4	4	4	4	5	5	46
8	5	4	3	3	4	1	4	4	4	4	5	5	46
9	5	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	41
10	5	5	1	1	4	5	2	4	4	2	5	4	42
11	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	5	4	39
12	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	5	4	39
13	5	4	1	1	2	5	4	4	4	2	5	2	39
14	5	4	1	1	2	5	4	4	4	2	5	2	39
15	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	4	32
16	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	38
17	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	53
18	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4	4	34
19	4	2	2	2	2	1	2	4	2	3	4	4	32
20	4	4	2	4	2	3	4	4	4	3	3	3	39
21	5	5	2	4	2	2	4	4	4	2	4	4	42
22	5	4	1	1	1	1	5	2	2	1	5	4	32
23	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	38
24	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	38
25	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	38
26	4	4	3	3	3	4	2	4	4	2	2	2	37
27	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	4	4	34
28	5	4	2	2	2	4	4	4	4	5	5	5	44
29	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	40
30	5	4	3	3	2	5	5	5	5	4	5	4	47
31	5	4	2	2	4	4	5	5	5	4	5	5	50
32	4	2	2	2	4	2	4	4	5	5	4	4	42
33	4	4	2	2	2	4	4	2	5	2	4	4	39
34	4	3	2	2	2	2	1	3	3	3	4	4	33
35	4	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	36
36	4	2	2	1	1	2	2	4	4	2	4	5	33
37	5	2	1	1	1	5	5	5	4	4	5	5	43
38	4	2	2	2	1	2	4	4	4	2	5	5	37
39	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2	40
40	2	2	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4	30
41	5	4	2	2	2	5	4	5	4	4	5	5	47
42	5	4	2	2	2	5	4	5	4	4	5	5	47
43	5	4	2	2	2	5	4	5	4	4	5	5	47
44	5	2	4	2	2	4	5	2	4	2	5	5	40
45	4	3	3	2	2	3	3	2	5	4	3	3	37

	D1.1	D1.2	D1.3	D1.4	D1.5	D1.6	D1.7	D1.8	D1.9	D1.10	D1.11	D1.12	D1
46	4	2	2	2	2	2	4	4	4	2	3	3	34
47	4	2	2	2	2	5	4	4	2	2	2	3	34
48	4	2	2	2	2	5	4	4	2	2	2	4	34
49	4	2	2	2	2	5	4	4	2	2	5	4	38
50	4	2	2	2	1	1	2	2	2	2	5	4	29
51	5	4	4	4	2	4	4	5	4	4	5	4	49
52	4	3	2	3	2	4	5	3	4	4	4	4	42
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	59
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	59
55	5	4	2	2	4	5	5	5	4	4	3	3	46
56	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	40
57	4	2	2	2	4	4	4	4	4	1	4	4	39
58	4	2	2	2	2	4	5	4	4	1	5	4	39
59	4	2	2	2	2	4	5	4	4	1	5	4	39
60	4	3	3	4	1	4	4	3	1	1	4	4	36
61	5	4	3	3	4	1	4	4	4	4	5	5	46
62	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	53
63	4	4	2	2	2	4	4	4	4	3	3	3	39
64	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	4	4	34
65	5	4	2	2	2	4	4	4	5	2	5	5	44
66	5	2	2	2	1	2	4	4	4	2	4	4	36
67	5	2	2	2	1	2	4	4	4	2	5	5	38
68	5	2	2	2	1	2	4	4	4	2	5	5	38
69	5	4	2	2	2	5	4	5	4	4	5	5	47
70	4	2	2	2	2	5	4	4	2	2	2	3	34
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	59

Number of cases read: 71 Number of cases listed: 71

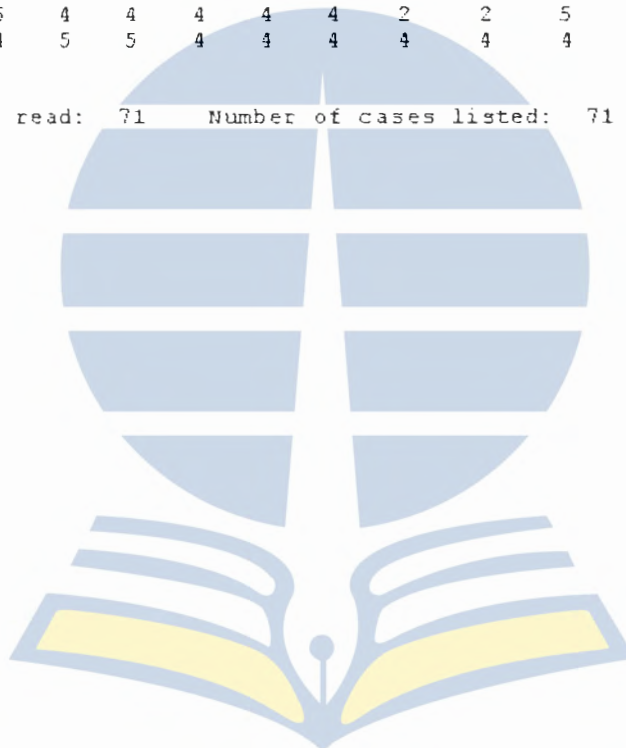


1.2. Dimensi ke-2 - Formalisasi

	D2.1	D2.2	D2.3	D2.4	D2.5	D2.6	D2.7	D2.8	D2.9	D2.10	D2.11	D2.12	D2.13	D2
1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	4	56
2	3	2	3	3	4	1	1	3	3	4	3	1	3	34
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	47
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	47
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	47
6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	47
7	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	48
8	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	48
9	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	54
10	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	1	2	51
11	5	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	45
12	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	2	4	55
13	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	4	4	4	43
14	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	4	4	4	43
15	5	4	4	5	4	2	2	4	2	2	4	2	4	44
16	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	46
17	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	2	4	55
18	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	48
19	2	2	2	4	4	4	3	4	2	2	4	1	4	38
20	4	3	4	4	3	4	4	4	2	3	2	2	4	43
21	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	57
22	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	2	4	44
23	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	5	51
24	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	5	51
25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	5	51
26	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	2	3	44
27	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	48
28	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	53
29	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	49
30	4	4	5	5	5	4	4	5	2	2	5	2	5	52
31	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	55
32	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	49
33	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	46
34	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	3	3	4	42
35	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	46
36	2	3	4	3	2	4	2	4	2	2	4	2	4	38
37	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	1	2	52
38	2	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	2	4	44
39	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4	3	4	44
40	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	5	1	4	46
41	4	4	5	2	4	5	4	4	2	4	5	4	4	51
42	4	4	5	2	4	5	4	4	2	4	5	4	4	51
43	4	4	5	2	4	5	4	4	2	4	5	4	4	51
44	4	4	5	5	4	4	4	4	2	2	5	2	4	49
45	3	3	5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	49
46	3	3	5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	49
47	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	5	2	5	49
48	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	5	2	5	49
49	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	5	2	5	49
50	4	4	4	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	42
51	5	4	4	5	4	4	4	4	3	2	5	4	4	52
52	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	3	46
53	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	53
54	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	53
55	5	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	4	47

	D2.1	D2.2	D2.3	D2.4	D2.5	D2.6	D2.7	D2.8	D2.9	D2.10	D2.11	D2.12	D2.13	D2
56	4	2	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	42
57	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	46
58	4	4	5	5	5	4	4	5	2	2	4	2	4	50
59	4	4	5	5	5	4	4	5	2	2	4	2	4	50
60	3	2	3	3	4	1	1	3	3	4	3	1	3	34
61	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	48
62	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	2	4	55
63	4	3	4	4	3	4	4	4	2	3	2	2	4	43
64	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	2	3	44
65	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	53
66	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	48
67	2	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	2	4	44
68	5	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	47
69	4	4	5	2	4	5	4	4	2	4	5	4	4	51
70	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	5	2	5	49
71	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	53

Number of cases read: 71 Number of cases listed: 71

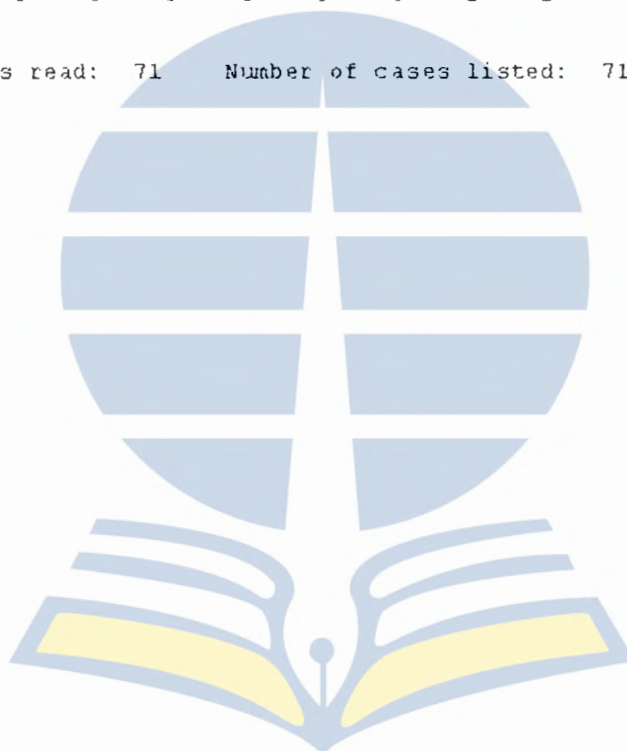


1.3. Dimensi ke-3 - Kompleksitas/Kerumitan

	D3.1	D3.2	D3.3	D3.4	D3.5	D3.6	D3.7	D3.8	D3.9	D3.10
1	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
2	1	1	4	1	3	1	4	4	1	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
10	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
12	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4
13	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4
14	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4
15	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
17	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5
18	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4
19	2	2	4	4	4	4	4	4	2	2
20	2	2	4	3	2	2	4	4	1	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
22	2	2	4	4	2	4	4	4	2	4
23	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
24	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
25	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
26	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4
27	2	4	4	4	2	4	4	5	2	5
28	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
29	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4
30	2	2	4	4	5	5	4	5	5	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	2	2	4	2	2	4	4	3	2	4
33	2	2	4	4	2	4	4	4	2	4
34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4
36	2	4	4	4	3	4	5	5	2	4
37	4	4	4	4	2	2	4	4	2	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
40	4	4	5	5	2	4	4	5	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
44	2	2	4	3	3	5	4	5	2	4
45	4	4	4	4	5	3	4	3	2	3
46	4	4	4	4	5	3	4	3	2	3
47	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4
48	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4
49	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4
50	2	2	4	2	4	4	4	4	3	4
51	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
52	3	3	4	4	3	4	4	3	1	3
53	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4
54	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4
55	2	2	4	4	4	4	4	4	1	4

	D3.1	D3.2	D3.3	D3.4	D3.5	D3.6	D3.7	D3.8	D3.9	D3.10
56	2	2	4	4	2	2	4	4	2	2
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	5	4	5	5	4	4	3	4	3	3
59	5	4	5	5	4	4	3	4	3	3
60	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5
63	2	2	4	3	2	2	4	4	1	4
64	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4
65	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
66	2	2	4	4	2	4	4	4	2	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
68	2	2	4	4	4	4	4	4	1	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4
71	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4

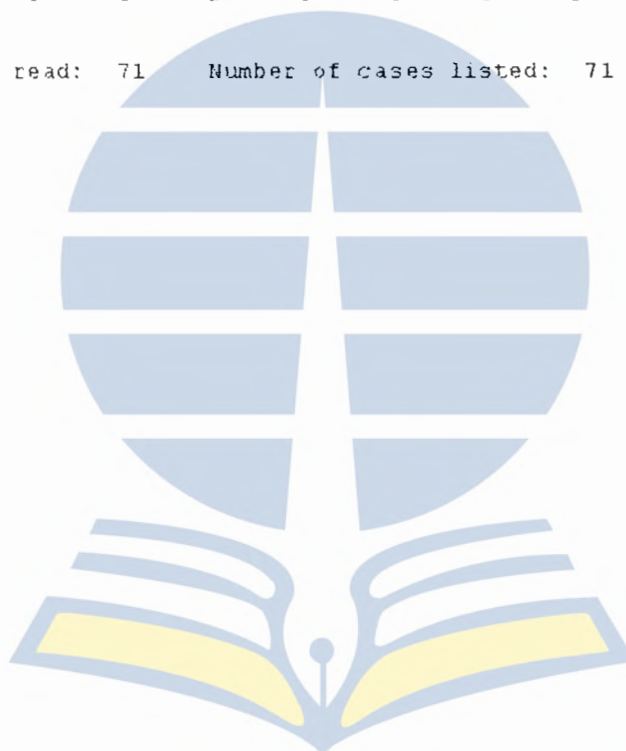
Number of cases read: 71 Number of cases listed: 71



	D3.11	D3.12	D3.13	D3.14	D3.15	D3.16	D3.17	D3.18	D3
1	4	4	4	2	2	4	4	4	70
2	3	4	4	3	3	3	3	4	50
3	4	4	4	2	4	4	4	4	68
4	4	4	4	2	4	4	4	4	68
5	4	4	4	2	4	4	4	4	68
6	4	4	4	2	4	4	4	4	68
7	4	4	4	2	2	4	4	4	68
8	4	4	4	2	2	4	4	4	68
9	4	4	4	2	4	4	4	4	72
10	5	5	5	4	2	4	5	5	80
11	4	4	4	2	2	2	4	4	64
12	4	5	4	2	4	4	4	4	66
13	4	4	4	4	2	4	4	4	64
14	4	4	4	4	2	4	4	4	64
15	4	5	4	2	4	4	4	4	70
16	4	4	4	2	4	4	4	2	66
17	4	4	4	2	4	4	4	4	71
18	4	4	4	2	4	4	4	4	66
19	3	4	4	2	2	3	4	4	58
20	4	5	4	4	3	3	4	4	59
21	4	5	5	1	2	4	5	5	70
22	4	4	4	2	4	4	4	2	60
23	4	4	4	1	4	4	4	3	68
24	4	4	4	1	4	4	4	3	68
25	4	4	4	1	4	4	4	3	68
26	4	4	4	2	2	4	4	4	62
27	4	4	4	2	4	4	4	4	66
28	4	4	4	2	2	3	4	4	69
29	4	4	4	3	3	3	4	4	66
30	4	4	4	2	4	4	5	4	71
31	4	4	5	2	4	4	4	4	71
32	4	4	4	2	2	4	4	4	58
33	4	4	4	2	2	4	4	4	60
34	4	4	4	3	2	2	2	2	62
35	4	4	5	4	2	4	4	4	71
36	4	4	4	2	2	4	4	4	65
37	4	4	4	4	2	2	4	5	63
38	4	4	4	2	2	4	4	4	66
39	4	4	4	3	2	3	4	4	66
40	4	4	4	2	2	2	4	5	68
41	4	4	4	2	4	4	4	4	68
42	4	4	4	2	4	4	4	4	68
43	4	4	4	2	4	4	4	4	68
44	4	4	5	2	4	4	5	5	67
45	3	4	4	2	1	2	4	5	61
46	3	4	4	2	1	2	4	5	61
47	4	4	4	2	2	4	4	2	67
48	4	4	4	4	2	4	4	2	69
49	4	4	4	4	2	4	4	2	69
50	4	4	4	2	2	4	4	4	61
51	4	4	4	2	4	4	4	3	67
52	4	4	4	2	3	2	4	4	59
53	4	4	4	2	2	4	4	5	65
54	4	4	4	2	2	4	4	5	65
55	4	4	4	2	4	4	4	4	63

	D3.11	D3.12	D3.13	D3.14	D3.15	D3.16	D3.17	D3.18	D3
56	4	4	4	4	2	2	4	4	56
57	4	4	4	2	1	2	4	1	62
58	4	4	5	3	1	2	4	5	68
59	4	4	5	3	1	2	4	5	68
60	4	4	4	2	2	4	4	4	70
61	4	4	4	2	2	4	4	4	68
62	4	4	4	2	4	4	4	4	71
63	4	5	4	4	3	3	4	4	59
64	4	4	4	2	2	4	4	4	62
65	4	4	4	2	2	3	4	4	69
66	4	4	4	2	2	4	4	4	60
67	4	4	4	2	2	4	4	4	66
68	4	4	4	2	4	4	4	4	63
69	4	4	4	2	4	4	4	4	70
70	4	4	4	4	2	4	4	2	69
71	4	4	4	2	4	4	4	5	67

Number of cases read: 71 Number of cases listed: 71

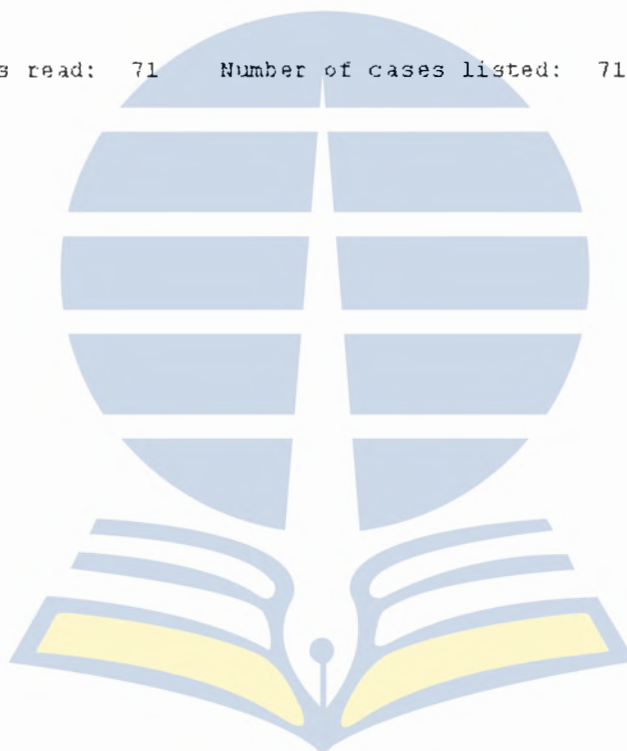


1.4. Dimensi ke-4 - Sumber Daya Manusia

	D4.1	D4.2	D4.3	D4.4	D4.5	D4.6	D4.7	D4.8	D4.9	D4.10	D4
1	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	37
2	1	1	3	1	3	1	4	4	1	3	22
3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	34
4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	34
5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	34
6	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	34
7	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	33
8	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	33
9	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	34
10	2	2	4	2	4	4	4	4	2	2	30
11	2	2	4	4	2	4	2	4	2	2	28
12	2	2	3	4	2	2	4	3	3	4	29
13	2	2	4	4	4	2	4	5	1	1	29
14	2	2	4	4	4	2	4	5	1	1	29
15	2	2	2	2	2	4	2	5	4	4	29
16	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	34
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38
18	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	32
19	4	2	3	4	2	4	3	2	4	4	32
20	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	30
21	2	2	2	2	4	4	4	4	1	1	26
22	3	2	2	2	2	4	4	4	2	2	26
23	3	2	4	4	3	3	4	4	2	2	30
24	2	2	4	4	3	3	4	4	2	2	30
25	2	2	4	4	3	3	4	4	2	2	30
26	4	2	4	2	2	4	4	4	2	2	30
27	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	32
28	2	2	3	2	3	3	4	5	2	3	29
29	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	33
30	4	5	5	5	5	5	4	2	2	2	39
31	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	34
32	2	2	4	4	3	4	4	4	2	2	31
33	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	24
34	4	4	3	3	3	3	4	2	2	2	30
35	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	35
36	2	2	2	2	3	2	2	4	2	3	24
37	4	4	4	4	2	4	2	2	5	5	36
38	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	26
39	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	33
40	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	34
41	5	5	4	4	4	4	4	2	2	2	36
42	5	5	4	4	4	4	4	2	2	2	36
43	5	5	4	4	4	4	4	2	2	2	36
44	3	2	2	2	2	2	2	4	5	2	25
45	1	1	1	1	1	2	3	4	1	2	17
46	1	1	1	1	1	2	3	4	1	2	17
47	2	2	2	2	2	4	4	5	2	2	27
48	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	26
49	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	26
50	2	2	2	4	4	2	2	4	2	4	28
51	3	2	3	3	3	3	3	4	2	5	31
52	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	34
53	2	2	2	2	2	3	4	5	2	2	26
54	2	2	2	2	2	3	4	5	2	2	26
55	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	26

	D4.1	D4.2	D4.3	D4.4	D4.5	D4.6	D4.7	D4.8	D4.9	D4.10	D4
56	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	26
57	1	2	4	2	2	4	4	5	2	2	28
58	2	3	4	2	2	4	4	5	1	2	29
59	2	3	4	2	2	4	4	5	1	2	29
60	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	37
61	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	33
62	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	36
63	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
64	4	2	4	2	2	4	4	4	2	2	30
65	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	32
66	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	24
67	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	26
68	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	26
69	5	5	4	4	4	4	4	2	2	2	36
70	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	26
71	2	2	2	2	2	3	4	5	2	2	26

Number of cases read: 71 Number of cases listed: 71



1.5. Dimensi ke-5 - Efektivitas

	D5.1	D5.2	D5.3	D5.4	D5.5	D5.6	D5.7	D5.8	D5.9	D5.10	D5.11	D5
1	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	32
2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	31
3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	36
4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	36
5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	36
6	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	36
7	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	39
8	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	39
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
10	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4	38
11	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	42
12	4	2	2	3	4	2	2	2	3	3	4	31
13	4	2	4	4	4	3	4	2	2	4	4	37
14	4	2	4	4	4	3	4	2	2	4	4	37
15	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	26
16	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	42
17	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45
18	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	28
19	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	36
20	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	31
21	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	2	38
22	4	4	2	2	4	2	4	2	2	4	2	32
23	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	41
24	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	41
25	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	41
26	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	42
27	4	3	3	2	4	4	4	2	2	4	4	36
28	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	39
29	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	35
30	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	43
31	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	40
32	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	37
33	4	2	2	4	2	2	4	4	2	2	4	32
34	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	42
35	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	38
36	4	2	3	4	4	2	4	4	2	2	4	35
37	2	2	2	4	4	2	4	4	2	2	4	32
38	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	40
39	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	36
40	5	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	39
41	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
42	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
43	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
44	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	43
45	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	32
46	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	32
47	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	44
48	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	44
49	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	44
50	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	26
51	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	37
52	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	35
53	5	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	41
54	5	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	41
55	4	4	2	2	4	2	4	4	4	3	4	37

	D5.1	D5.2	D5.3	D5.4	D5.5	D5.6	D5.7	D5.8	D5.9	D5.10	D5.11	D5
56	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	38
57	2	2	3	3	4	2	2	4	2	2	2	28
58	3	2	2	3	3	2	4	4	2	2	4	31
59	3	2	2	3	3	2	4	4	2	2	4	31
60	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	32
61	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	39
62	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45
63	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	31
64	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	42
65	4	3	3	2	4	4	4	2	2	4	4	36
66	4	2	2	4	2	2	4	4	2	2	4	32
67	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	40
68	4	4	2	2	4	2	4	4	4	3	4	37
69	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
70	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	44
71	5	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	41

Number of cases read: 71 Number of cases listed: 71



1.6. Dimensi ke-6 - Efisiensi

	D6.1	D6.2	D6.3	D6.4	D6.5	D6.6	D6.7	D6.8	D6.9	D6.10	D6.11	D6
1	5	2	4	4	2	4	4	4	5	2	5	41
2	3	3	4	4	1	4	3	3	4	1	3	33
3	2	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	34
4	2	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	34
5	2	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	34
6	2	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	34
7	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	4	37
8	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	4	37
9	4	2	4	2	2	4	4	4	2	4	4	36
10	4	2	4	4	2	4	2	5	4	2	5	38
11	4	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	36
12	4	2	4	2	2	4	4	4	2	4	4	36
13	4	2	4	5	2	5	4	5	5	3	5	44
14	4	2	4	5	2	5	4	5	5	3	5	44
15	4	4	4	4	2	2	2	4	5	2	4	37
16	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	38
17	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	4	36
18	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	38
19	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	35
20	3	3	4	4	2	3	3	2	3	2	4	33
21	3	2	5	4	2	4	2	4	4	2	4	36
22	2	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	36
23	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	40
24	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	40
25	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	40
26	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	42
27	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	36
28	3	4	4	4	2	4	3	4	4	2	4	38
29	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	39
30	4	2	4	4	4	4	4	4	5	2	4	41
31	4	2	4	2	2	4	2	4	2	4	4	34
32	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
33	4	2	4	4	3	4	4	4	4	2	4	38
34	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	34
35	4	4	5	5	2	4	4	4	4	2	4	42
36	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	40
37	2	4	5	5	2	4	4	4	5	2	4	41
38	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	40
39	2	3	4	4	2	4	2	4	3	4	4	36
40	2	4	5	4	1	4	4	4	4	2	4	38
41	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	38
42	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	38
43	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	38
44	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	36
45	1	4	4	5	1	4	3	3	3	3	3	34
46	1	4	4	5	1	4	3	3	3	3	3	34
47	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	38
48	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	38
49	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	38
50	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	40
51	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	40
52	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	34
53	5	3	4	4	4	4	3	4	5	2	4	41
54	5	3	4	4	2	4	2	4	5	2	4	39
55	4	4	3	3	2	2	2	4	4	3	4	35

	D6.1	D6.2	D6.3	D6.4	D6.5	D6.6	D6.7	D6.8	D6.9	D6.10	D6.11	D6
56	2	4	4	4	2	2	2	4	4	2	2	32
57	4	2	4	4	1	5	2	4	5	2	2	35
58	2	4	4	4	1	4	2	4	4	1	2	32
59	2	4	4	4	1	4	2	4	4	1	2	32
60	5	2	4	4	2	4	4	4	5	2	5	41
61	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	4	37
62	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	4	36
63	5	2	4	4	2	4	4	4	5	2	5	41
64	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	42
65	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	36
66	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
67	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	40
68	4	4	3	3	2	3	3	4	4	2	2	34
69	4	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	36
70	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	40
71	5	3	4	4	2	4	2	4	5	2	4	39

Number of cases read: 71 Number of cases listed: 71

Lampiran 2. Uji Validitas Instrumen Penelitian

2.1. Instrumen Dimensi ke-1

-- Correlation Coefficients --

Di	
D1.1	.4846**
D1.2	.6849**
D1.3	.6625**
D1.4	.6384**
D1.5	.7250**
D1.6	.3902**
D1.7	.5053**
D1.8	.4224**
D1.9	.4580**
D1.10	.5948**
D1.11	.4140**
D1.12	.3835**
D1	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

". ." is printed if a coefficient cannot be computed

2.2. Instrumen Dimensi ke-2

Tahap I

- - Correlation Coefficients - -

	D2
D2.1	.5004**
D2.2	.6815**
D2.3	.6240**
D2.4	.4073**
D2.5	.5481**
D2.6	.6193**
D2.7	.7243**
D2.8	.4608**
D2.9	.4530**
D2.10	.3015*
D2.11	.4641**
D2.12	.1562
D2.13	.2700*
D2	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

". " is printed if a coefficient cannot be computed

Tahap II

- - Correlation Coefficients - -

	D2
D2.1	.4962**
D2.2	.6866**
D2.3	.6032**
D2.4	.4682**
D2.5	.5650**
D2.6	.5695**
D2.7	.7244**
D2.8	.5155**
D2.9	.4898**
D2.10	.3239**
D2.11	.4461**
D2.13	.2500*
D2	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

". " is printed if a coefficient cannot be computed

2.3. Instrumen Dimensi ke-3

Tahap I

- - Correlation Coefficients - -

D3

D3.1	.6458**
D3.2	.6540**
D3.3	.3094**
D3.4	.5274**
D3.5	.2887*
D3.6	.6508**
D3.7	.2714*
D3.8	.3300**
D3.9	.6532**
D3.10	.4759**
D3.11	.5607**
D3.12	.1023
D3.13	.3573**
D3.14	-.1051
D3.15	.2192
D3.16	.3917**
D3.17	.4197**
D3.18	.0516
D3	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

". ." is printed if a coefficient cannot be computed

Tahap II

- - Correlation Coefficients - -

D3

D3.1	.6997**
D3.2	.6829**
D3.3	.3437**
D3.4	.5547**
D3.5	.2657**
D3.6	.7067**
D3.7	.2912*
D3.8	.3412**
D3.9	.7330**
D3.10	.4461**
D3.11	.5002**
D3.13	.2890*
D3.16	.3476**
D3.17	.3423**
D3	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

". ." is printed if a coefficient cannot be computed

2.4. Instrumen Dimensi ke-4

Tahap I

- - Correlation Coefficients - -

D4

D4.1	.8022**
D4.2	.8546**
D4.3	.8289**
D4.4	.8193**
D4.5	.6687**
D4.6	.5231**
D4.7	.2398*
D4.8	-.5668**
D4.9	.2924*
D4.10	.0920
D4	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Tahap II

- - Correlation Coefficients - -

D4

D4.1	.8489**
D4.2	.9044**
D4.3	.8223**
D4.4	.8359**
D4.5	.6972**
D4.6	.5627**
D4.7	.2773*
D4.9	.2048
D4	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Tahap III

- - Correlation Coefficients - -

D4

D4.1	.8253**
D4.2	.8972**
D4.3	.8328**
D4.4	.8314**
D4.5	.7928**
D4.6	.5689**
D4.7	.3443**
D4	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

2.5. Instrumen Dimensi ke-5

- - Correlation Coefficients - -

D5

D5.1	.4886**
D5.2	.6764**
D5.3	.6093**
D5.4	.4928**
D5.5	.5898**
D5.6	.5882**
D5.7	.6244**
D5.8	.4275**
D5.9	.6190**
D5.10	.6514**
D5.11	.5923**
D5	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

2.6. Instrumen Dimensi ke-6

Tahap I

- - Correlation Coefficients - -

D6

D6.1	.5133**
D6.2	.0198
D6.3	.2584*
D6.4	.2182
D6.5	.4173**
D6.6	.2947*
D6.7	.5896**
D6.8	.4841**
D6.9	.3466**
D6.10	.1615
D6.11	.6262**
D6	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Tahap II

- - Correlation Coefficients - -

D6

D6.1	.7237**
D6.3	.1671
D6.5	.4473**
D6.6	.3316**
D6.7	.6060**
D6.8	.5098**
D6.9	.3702**
D6.11	.6617**
D6	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Tahap III

- - Correlation Coefficients - -

D6

D6.1	.7606**
D6.5	.4898**
D6.6	.3037*
D6.7	.6111**
D6.8	.4963**
D6.9	.3411**
D6.11	.6513**
D6	1.0000

* - Signif. LE .05 ** - Signif. LE .01 (2-tailed)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Lampiran 3. Uji Validitas Instrumen Penelitian**2.1. Instrumen Dimensi ke-1**

----- RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) -----

Reliability Coefficients

N of Cases = 71.0

N of Items = 12

Alpha = .7650; r tabel (69; α : 0.05) = 0.237

2.2. Instrumen Dimensi ke-2

----- RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) -----

Reliability Coefficients

N of Cases = 71.0 N of Items = 12

Alpha = .7142; r tabel (69; α : 0.05) = 0.237

2.3. Instrumen Dimensi ke-3

----- RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) -----

Reliability Coefficients

N of Cases = 71.0 N of Items = 14

Alpha = .7384; r tabel (69; α : 0.05) = 0.237

2.4. Instrumen Dimensi ke-4

----- RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) -----

Reliability Coefficients

N of Cases = 71.0 N of Items = 7

Alpha = .8580; r tabel (69; α : 0.05) = 0.237

2.5. Instrumen Dimensi ke-5

----- RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) -----

Reliability Coefficients

N of Cases = 71.0 N of Items = 11

Alpha = .7898; r tabel (69; α : 0.05) = 0.237

2.6. Instrumen Dimensi ke-6

----- RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) -----

Reliability Coefficients (D6)

N of Cases = 71.0 N of Items = 7

Alpha = .9391; r tabel (69; α : 0.05) = 0.237

Lampiran 4. Distribusi Frekuensi

4.1. Distribusi Frekuensi Dimensi-dimensi Penelitian

D1 Dimensi ke-1 - Sentralisasi

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	29	1	1.4	1.4	1.4
	30	1	1.4	1.4	2.8
	32	3	4.2	4.2	7.0
	33	2	2.8	2.8	9.9
	34	7	9.9	9.9	19.7
	36	4	5.6	5.6	25.4
	37	7	9.9	9.9	35.2
	38	7	9.9	9.9	45.1
	39	10	14.1	14.1	59.2
	40	3	4.2	4.2	63.4
	41	1	1.4	1.4	64.8
	42	6	8.5	8.5	73.2
	43	1	1.4	1.4	74.6
	44	2	2.8	2.8	77.5
	46	4	5.6	5.6	83.1
	47	5	7.0	7.0	90.1
	49	1	1.4	1.4	91.5
	50	1	1.4	1.4	93.0
	53	2	2.8	2.8	95.8
	59	3	4.2	4.2	100.0
	Total	71	100.0	100.0	
Mean	40.324	Median	39.000	Mode	39.000
Std dev	6.522	Variance	42.536	Kurtosis	1.230
S E Kurt	.563	Skewness	1.060	S E Skew	.285
Range	30.000	Minimum	29.000	Maximum	59.000
Sum	2863.000				
Valid cases	71	Missing cases	0		

D2 Dimensi ke-2 - Formalisasi

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	33	2	2.8	2.8	2.8
	36	1	1.4	1.4	4.2
	37	1	1.4	1.4	5.6
	38	1	1.4	1.4	7.0
	39	2	2.8	2.8	9.9
	40	2	2.8	2.8	12.7
	41	3	4.2	4.2	16.9
	42	6	8.5	8.5	25.4
	43	1	1.4	1.4	26.8
	44	4	5.6	5.6	32.4
	45	8	11.3	11.3	43.7
	46	10	14.1	14.1	57.7
	47	9	12.7	12.7	70.4
	48	3	4.2	4.2	74.6
	49	3	4.2	4.2	78.9
	50	2	2.8	2.8	81.7
	51	6	8.5	8.5	90.1
	52	1	1.4	1.4	91.5
	53	4	5.6	5.6	97.2
	54	2	2.8	2.8	100.0
	Total	71	100.0	100.0	
Mean	45.648	Median	46.000	Mode	46.000
Std dev	4.688	Variance	21.974	Kurtosis	.201
S E Kurt	.563	Skewness	-.478	S E Skew	.285
Range	21.000	Minimum	33.000	Maximum	54.000
Sum	3241.000				
Valid cases	71	Missing cases	0		

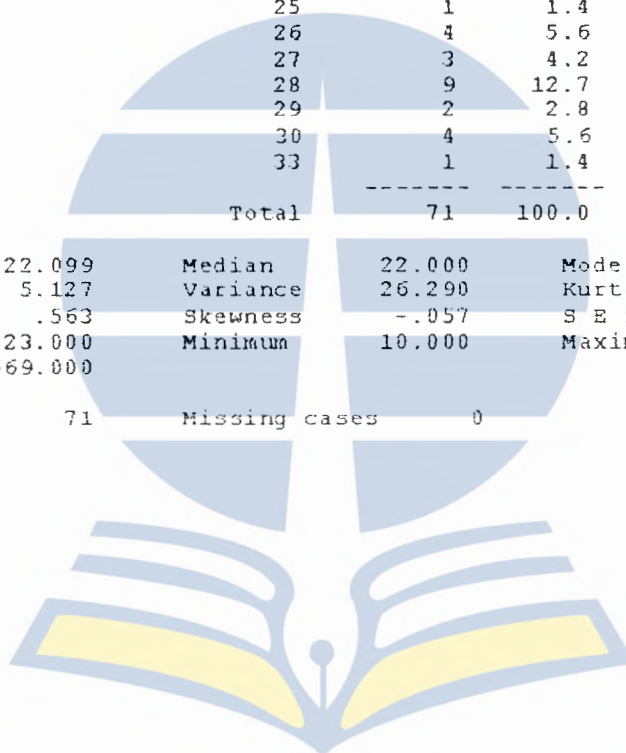
D3 Dimensi ke-3 - Kompleksitas/Kerumitan

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	36	1	1.4	1.4	1.4
	42	1	1.4	1.4	2.8
	43	2	2.8	2.8	5.6
	46	3	4.2	4.2	9.9
	48	4	5.6	5.6	15.5
	49	5	7.0	7.0	22.5
	50	4	5.6	5.6	28.2
	51	2	2.8	2.8	31.0
	52	8	11.3	11.3	42.3
	53	2	2.8	2.8	45.1
	54	12	16.9	16.9	62.0
	55	4	5.6	5.6	67.6
	56	7	9.9	9.9	77.5
	57	12	16.9	16.9	94.4
	58	3	4.2	4.2	98.6
	64	1	1.4	1.4	100.0
Total		71	100.0	100.0	
Mean	52.746	Median	54.000	Mode	54.000
Std dev	4.572	Variance	20.906	Kurtosis	1.948
S E Kurt	.563	Skewness	-.985	S E Skew	.285
Range	28.000	Minimum	36.000	Maximum	64.000
Sum	3745.000				
* Multiple modes exist. The smallest value is shown.					
Valid cases	71	Missing cases	0		



D4 Dimensi ke-4 - Sumber Daya Manusia

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	10	2	2.8	2.8	2.8
	14	2	2.8	2.8	5.6
	15	1	1.4	1.4	7.0
	16	3	4.2	4.2	11.3
	17	3	4.2	4.2	15.5
	18	11	15.5	15.5	31.0
	19	3	4.2	4.2	35.2
	20	6	8.5	8.5	43.7
	21	2	2.8	2.8	46.5
	22	9	12.7	12.7	59.2
	23	1	1.4	1.4	60.6
	24	4	5.6	5.6	66.2
	25	1	1.4	1.4	67.6
	26	4	5.6	5.6	73.2
	27	3	4.2	4.2	77.5
	28	9	12.7	12.7	90.1
	29	2	2.8	2.8	93.0
	30	4	5.6	5.6	98.6
	33	1	1.4	1.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	
Mean	22.099	Median	22.000	Mode	18.000
Std dev	5.127	Variance	26.290	Kurtosis	-.619
S E Kurt	.563	Skewness	-.057	S E Skew	.285
Range	23.000	Minimum	10.000	Maximum	33.000
Sum	1569.000				
Valid cases	71	Missing cases	0		



D5 Dimensi ke-5 - Efektivitas

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	26	2	2.8	2.8	2.8
	28	2	2.8	2.8	5.6
	31	6	8.5	8.5	14.1
	32	8	11.3	11.3	25.4
	35	3	4.2	4.2	29.6
	36	8	11.3	11.3	40.8
	37	6	8.5	8.5	49.3
	38	4	5.6	5.6	54.9
	39	5	7.0	7.0	62.0
	40	3	4.2	4.2	66.2
	41	6	8.5	8.5	74.6
	42	5	7.0	7.0	81.7
	43	6	8.5	8.5	90.1
	44	5	7.0	7.0	97.2
	45	2	2.8	2.8	100.0
Total		71	100.0	100.0	

Mean	37.408	Median	38.000	Mode	32.000
Std dev	4.912	Variance	24.131	Kurtosis	-.674
S E Kurt	.563	Skewness	-.416	S E Skew	.265
Range	19.000	Minimum	26.000	Maximum	45.000
Sum	2656.000				

* Multiple modes exist. The smallest value is shown.

Valid cases 71 Missing cases 0

D6 Dimensi ke-6 - Efisiensi

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	18	1	1.4	1.4	1.4
	19	2	2.8	2.8	4.2
	20	3	4.2	4.2	8.5
	21	2	2.8	2.8	11.3
	22	3	4.2	4.2	15.5
	23	4	5.6	5.6	20.7
	24	10	14.1	14.1	34.8
	25	2	2.8	2.8	37.6
	26	14	19.7	19.7	57.3
	27	2	2.8	2.8	60.1
	28	2	2.8	2.8	62.9
	29	1	1.4	1.4	64.3
	30	2	2.8	2.8	67.1
Total		71	100.0	100.0	

Mean	24.199	Median	25.000	Mode	26.000
Std dev	2.964	Variance	8.787	Kurtosis	-.394
S E Kurt	.363	Skewness	-.133	S E Skew	.265
Range	12.000	Minimum	18.000	Maximum	30.000
Sum	1720.000				

Valid cases 71 Missing cases 0

SOTK Struktur Organisasi & Tata Kerja Dinas Pemkab Banyumas

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	171	1	1.4	1.4	1.4
	188	1	1.4	1.4	2.8
	189	1	1.4	1.4	4.2
	192	1	1.4	1.4	5.6
	194	4	5.6	5.6	11.3
	195	1	1.4	1.4	12.7
	200	1	1.4	1.4	14.1
	203	1	1.4	1.4	15.5
	204	1	1.4	1.4	16.9
	205	2	2.8	2.8	19.7
	207	1	1.4	1.4	21.1
	209	1	1.4	1.4	22.5
	213	3	4.2	4.2	26.8
	215	2	2.8	2.8	29.6
	216	2	2.8	2.8	32.4
	217	6	8.5	6.5	40.8
	218	2	2.8	2.8	43.7
	219	1	1.4	1.4	45.1
	220	5	7.0	7.0	52.1
	221	1	1.4	1.4	53.5
	222	3	2.8	2.8	56.3
	223	1	1.4	1.4	57.7
	224	2	2.8	2.8	60.6
	226	1	1.4	1.4	62.0
	227	1	1.4	1.4	63.4
	228	1	1.4	1.4	64.8
	232	4	5.6	5.6	70.4
	234	3	4.2	4.2	74.6
	236	1	1.4	1.4	76.1
	240	3	4.2	4.2	80.3
	242	1	1.4	1.4	81.7
	244	1	1.4	1.4	83.1
	245	2	2.8	2.8	85.9
	247	5	7.0	7.0	93.0
	248	1	1.4	1.4	94.4
	250	1	1.4	1.4	95.8
	252	1	1.4	1.4	97.2
	262	2	2.8	2.8	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Mean	222.521	Median	220.000	Mode	217.000
Std dev	19.134	Variance	366.196	Kurtosis	-.180
S E Kurt	.583	Skewness	-.111	S E Skew	.285
Range	91.000	Minimum	171.000	Maximum	262.000
Sum	15789.000				

Valid cases 71 Missing cases 0

4.2. Distribusi Frekuensi Kategorisasi Dimensi-dimensi Penelitian (Berdasarkan Expected Value - Item-item Pertanyaan)

RD1 kategorisasi Dimensi ke-1

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
sedang	2	53	74.6	74.6	74.6
tinggi	3	18	25.4	25.4	100.0
Total		71	100.0	100.0	

Valid cases 71 Missing cases 0

RD2 kategorisasi Dimensi ke-2

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
sedang	2	19	26.8	26.8	26.8
tinggi	3	52	73.2	73.2	100.0
Total		71	100.0	100.0	

Valid cases 71 Missing cases 0

RD3 kategorisasi Dimensi ke-3

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
sedang	2	22	31.0	31.0	31.0
tinggi	3	49	69.0	69.0	100.0
Total		71	100.0	100.0	

Valid cases 71 Missing cases 0

RD4 kategorisasi Dimensi ke-4

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
rendah	1	8	11.3	11.3	11.3
sedang	2	40	56.3	56.3	67.6
tinggi	3	23	32.4	32.4	100.0
Total		71	100.0	100.0	
Valid cases	71	Missing cases	0		

RD5 kategorisasi Dimensi ke-5

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
sedang	2	47	66.2	66.2	66.2
tinggi	3	24	33.8	33.8	100.0
Total		71	100.0	100.0	
Valid cases	71	Missing cases	0		

RD6 kategorisasi Dimensi ke-6

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
sedang	2	37	52.1	52.1	52.1
tinggi	3	34	47.9	47.9	100.0
Total		71	100.0	100.0	
Valid cases	71	Missing cases	0		

rsotk kategorisasi variabel SOTK

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
sedang	2	46	64.8	64.8	64.8
tinggi	3	25	35.2	35.2	100.0
Total		71	100.0	100.0	
Valid cases	71	Missing cases	0		

4.3. Distribusi Frekuensi Kategorisasi Dimensi-dimensi Penelitian (Berdasarkan Observed Value - range dari distribusi nilai)

KD1 kategorisasi dimensi ke-1

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
rendah	1	32	45.1	45.1	45.1
sedang	2	32	45.1	45.1	90.1
tinggi	3	7	9.9	9.9	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Valid cases 71 Missing cases 0

KD2 kategorisasi dimensi ke-2

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
rendah	1	7	9.9	9.9	9.9
sedang	2	34	47.9	47.9	57.7
tinggi	3	30	42.3	42.3	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Valid cases 71 Missing cases 0

KD3 kategorisasi dimensi ke-3

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
rendah	1	4	5.6	5.6	5.6
sedang	2	40	56.3	56.3	62.0
tinggi	3	27	38.0	38.0	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Valid cases 71 Missing cases 0

KD4 kategorisasi dimensi ke-4

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
rendah	1	11	15.5	15.5	15.5
sedang	2	37	52.1	52.1	67.6
tinggi	3	23	32.4	32.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	
Valid cases	71	Missing cases	0		

KD5 kategorisasi dimensi ke-5

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
rendah	1	18	25.4	25.4	25.4
sedang	2	21	29.6	29.6	54.9
tinggi	3	32	45.1	45.1	100.0
	Total	71	100.0	100.0	
Valid cases	71	Missing cases	0		

KD6 kategorisasi dimensi ke-6

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
rendah	1	12	16.9	16.9	16.9
sedang	2	25	35.2	35.2	52.1
tinggi	3	34	47.9	47.9	100.0
	Total	71	100.0	100.0	
Valid cases	71	Missing cases	0		

KSOTK kategorisasi variabel SOTK

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
rendah	1	10	14.1	14.1	14.1
sedang	2	36	50.7	50.7	64.8
tinggi	3	25	35.2	35.2	100.0
	Total	71	100.0	100.0	
Valid cases	71	Missing cases	0		

Lampiran 5. Perbandingan Nilai Mean (Mean Skala Dengan Mean Sampel)

5.1. Dimensi ke-1

Mean = 40.324; Standar Deviasi = 6.522; Variance = 42.536

$$\mu_0 = (12 + 60) : 2 = 36$$

$$z_{sk} = (36 - 40.324) : 6.522 = -0.663$$

$$Z (-0.663) = 0.5 - 0.2546 = 0.2454$$

$$z_{sp} = (40.324 - 36) : 6.522 = 0.663$$

$$Z (0.663) = 0.5 + 0.2546 = 0.7546$$

$$z_0 = 24.54\%$$

$$z_a = 75.46\%$$

5.2. Dimensi ke-2

Mean = 45.648; Standar Deviasi = 4.688; Variance = 21.974

$$\mu_0 = (12 + 60) : 2 = 36$$

$$z_{sk} = (36 - 45.648) : 4.688 = -2.06$$

$$Z (-2.06) = 0.5 - 0.0197 = 0.4803$$

$$z_{sp} = (45.648 - 36) : 4.688 = 2.06$$

$$Z (2.06) = 0.5 + 0.0197 = 0.5197$$

$$z_0 = 48.03\%$$

$$z_a = 51.97\%$$

5.3. Dimensi ke-3

Mean = 52.746; Standar Deviasi = 4.572; Variance = 20.906

$$\mu_0 = (14 + 70) : 2 = 42$$

$$z_{sk} = (42 - 52.746) : 4.572 = -2.35$$

$$z(-2.35) = 0.5 - 0.0094 = 0.4906$$

$$z_{sp} = (52.746 - 42) : 4.572 = 2.35$$

$$z(2.35) = 0.5 + 0.0094 = 0.5094$$

$$z_0 = 49.06\%$$

$$z_a = 50.94\%$$

5.4. Dimensi ke-4

Mean = 22.099; Standar Deviasi = 5.127; Variance = 26.290

$$\mu_0 = (7 + 35) : 2 = 21$$

$$z_{sk} = (21 - 22.099) : 5.127 = -0.21$$

$$z(-0.21) = 0.5 - 0.4168 = 0.0832$$

$$z_{sp} = (22.099 - 21) : 5.127 = 0.21$$

$$z(0.21) = 0.5 + 0.4168 = 0.9168$$

$$z_0 = 8.32\%$$

$$z_a = 91.68\%$$

5.5. Dimensi ke-5

Mean = 37.408; Standar Deviasi = 4.912; Variance = 24.131

$$\mu_0 = (11 + 55) : 2 = 33$$

$$z_{sk} = (33 - 37.408) : 4.912 = -0.90$$

$$Z (-0.90) = 0.5 - 0.1841 = 0.3159$$

$$z_{sp} = (37.408 - 33) : 4.912 = 0.90$$

$$Z (0.90) = 0.5 + 0.1841 = 0.6841$$

$$z_o = 31.59\%$$

$$z_a = 68.41\%$$

5.6. Dimensi ke-6

Mean = 24.296; Standar Deviasi = 2.944; Variance = 8.668

$$\mu_0 = (7 + 35) : 2 = 21$$

$$z_{sk} = (21 - 24.296) : 2.944 = -1.12$$

$$Z (-1.12) = 0.5 - 0.1314 = 0.3686$$

$$z_{sp} = (24.296 - 21) : 2.944 = 1.12$$

$$Z (1.12) = 0.5 + 0.1314 = 0.6314$$

$$z_o = 36.86\%$$

$$z_a = 63.14\%$$

5.7. SOTK Dinas (63 item)

Mean = 222.521; Standar Deviasi = 19.136; Variance = 366.196

$$\mu_0 = (63 + 315) : 2 = 189$$

$$Z_{sk} = (189 - 222.521) : 19.136 = -1.75$$

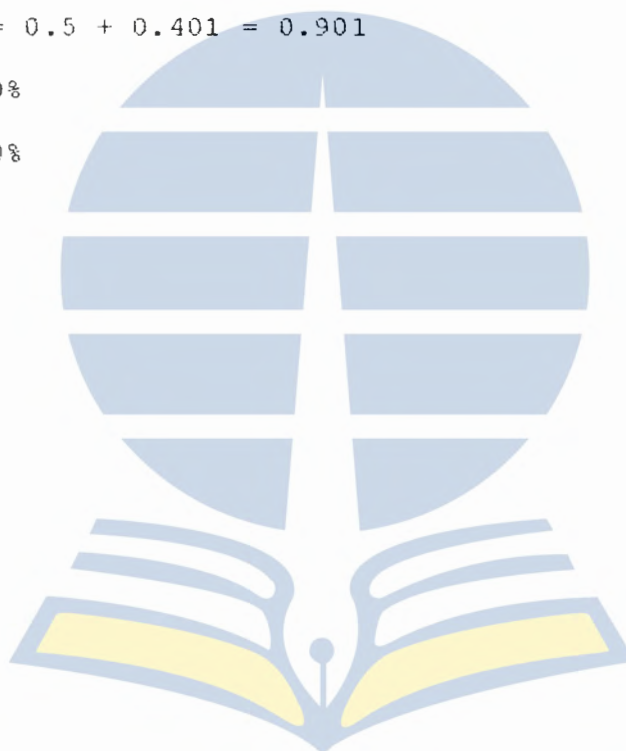
$$Z(-1.75) = 0.5 - 0.401 = 0.099$$

$$Z_{sp} = (222.521 - 189) : 19.136 = 1.75$$

$$Z(1.75) = 0.5 + 0.401 = 0.901$$

$$Z_o = 9.90\%$$

$$Z_a = 90.10\%$$



**HASIL PENGHITUNGAN SKOR
KRITERIA PEMBENTUKAN DINAS
BERDASARKAN P.P. NOMOR 8 TAHUN 2003
TENTANG PEDOMAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH**

Kriteria Organisasi Perangkat Daerah ditentukan berdasarkan faktor-faktor sebagai berikut:

FAKTOR UMUM

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Luas Wilayah (Km ²) < 15.000 (1.327,59) 15.000-30.000 >30.000	400 700 1000	4	16 28 40
2	Jumlah Penduduk (Jiwa) <400.000 400.000-750.000 >750.000 (1.498.122)	400 700 1000	2	8 14 20
3	Ratio Belanja Aparatur Dalam APBD (%) >50 30-50 <30 (20,81)	400 700 1000	4	16 28 40
4	Jumlah Kecamatan 3 - 9 10 - 20 >20 (27)	400 700 1000	2	8 14 20
5	Jumlah Desa dalam Kabupaten < 50 50 - 100 >100 (330)	400 700 1000	4	16 28 40
6	Aspek Karakteristik Daerah Pengembangan Pertumbuhan - Lokal Regional - Nasional - Internasional	400 700 1000	4	16 28 40

Sumber: Banyumas dalam Angka, 2001

FAKTOR TEKNIS
I. BIDANG PERTANIAN

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Luas lahan pertanian (ha) <100.000 100.000 – 300.000 300.001 – 500.000 > 500.000 (577,789)	400 600 800 1000	7	28 42 56 70
2	Luas lahan sawah irigasi (ha) <10.000 10.000 – 20.000 20.001 – 30.000 >30.000 (32.925)	400 600 800 1000	7	28 42 56 70
3	Luas lahan sawah non irigasi (tadah hujan) (ha) <10.000 (6.725) 10.000 – 20.000 20.001 – 30.000 >30.000	400 600 800 1000	6	24 36 48 60
4	Sistem pengolahan pertanian teknologi modern mekanisasi Intensifikasi (tumpang sari) Tradisional (animal traction) 95%	400 700 1000	6	24 42 60
5	Luas lahan perkebunan rakyat (ha) <20.000 20.000 – 50.000 (21.108,87) 50.001 – 80.000 >80.000	400 600 800 1000	6	24 36 48 60
6	Luas tanaman pangan intensifikasi dibanding areal tanaman total (%) < 20 20 – 50 >50 (99,41)	400 700 1000	6	24 42 60
7	Populasi ternak menurut jenisnya Ternak besar (sapi, kerbau, kuda) Ternak kecil (babi, kambing, rusa, domba) Ternak unggas (ayam, itik, puyuh, entok) Aneka ternak (kelinci) Hewan kesavangan	400 550 700 850 1000	6	16 22 28 34 40
8	Jumlah rumah potong hewan (RPH) <5 5-10 >10 (12)	400 700 1000	6	24 42 60
9	Jumlah Pasar Hewan <5 5-10 >10 (19)	400 700 1000	6	24 42 60
10	Potensi ekspor hasil ternak (US\$) 0 < 1.000.000 1.000.000 – 2.000.000 > 2.000.000	400 700 1000	6	24 42 60
11	Penyediaan pakan ternak Padang rumput padang penggembalaan Produksi hijauan pakan	400 1000	6	24 60
12	Jumlah peternak rumah tangga peternak (PRT) < 50.000 50.000 – 100.000 > 100.000 (262,846)	400 700 1000	6	24 42 60
13	Perusahaan bidang peternakan (Usaha) < 30 30 – 50 (35) > 50	400 700 1000	6	24 42 60

Sumber: Disperian, Disnakan, Dishutbun Kabupaten Banyumas

II. BIDANG KELAUTAN DAN PERIKANAN

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Pemanfaatan Sumber Laut Eksplorasi	400	8	32
	Eksplorasi dan eksploitasi	700		56
	Eksplorasi, eksploitasi, konservasi	1000		80
2	Jumlah perijinan usaha budidaya dan penangkapan ikan		8	
	< 5	400		32
	5-10	700		56
	> 5	1000		80
3	Sumberdaya kelautan		8	
	Perikanan tangkap	400		32
	Perikanan tangkap dan budidaya	700		56
	Perikanan tangkap, budidaya, minyak dan mineral	1000		80
4	Jumlah armada perahu tanpa motor		7	
	< 100	400		28
	100 – 200	700		49
	>100	1000		70
5	Jumlah armada kapal motor tempel		7	
	<50	400		28
	50-100	700		49
	>100	1000		70
6	Tempat pelelangan ikan		7	
	< 5	400		28
	5 - 10	700		49
	> 10	1000		70
7	Produksi ikan laut (ton/tahun)		7	
	< 2.000	400		28
	2.000 – 5.000	700		49
	> 5.000	1000		70
8	Luas wilayah laut (Km ²)		6	
	<3.000	400		24
	3.000 – 7.500	700		42
	>7.000	1000		80
9	Luas wilayah perairan umum (Km ²)		8	
	< 500	400		32
	500 – 1.000	700		56
	>1.000	1000		80
10	Sumberdaya ikan air tawar		7	
	Modern	400		28
	Tradisional	1000		70
11	Pengolahan hasil perikanan (ton/tahun)		7	
	< 2.000	400		28
	2.000 – 4.000	700		49
	> 4.000 (45.625)	1000		70

Sumber: Disnakan Kabupaten Banyumas.

III BIDANG PERTAMBANGAN DAN ENERGI

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Eksplorasi, eksplorasi sumberdaya Mineral Air tanah Mineral dan air tanah	400 700 1000	20	80 140 200
2	Jumlah jenis pertambangan umum < 3 3 – 5 > 5 (15)	400 700 1000	20	80 140 200
3	Jumlah lokasi pertambangan umum < 5 5 – 10 > 10 (149)	400 700 1000	20	80 140 200
4	Kapasitas air tanah untuk swasta (%) Rendah (<10) Sedang (10 – 30) Tinggi (>30) 93	400 700 1000	10	40 70 100
5	Permasalahan penambangan rakyat Rendah (< 5) Sedang (5-20) Tinggi (>20) 56	400 700 1000	10	40 70 100

Sumber: Dinas Pengairan, Pertambangan dan Energi Kabupaten Banyumas.



IV BIDANG KEHUTANAN

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Luas kawasan produksi (ha) < 10.000 10.000 – 20.000 > 20.000 (26.873,27)	400 700 1000	20	80 140 200
2	Luas tanaman hutan rakyat (ha) < 10.000 10.000 – 20.000 (10.929) > 20.000	400 700 1000	20	80 140 200
3	Luas lahan kritis (ha) < 10.000 10.000 – 20.000 (16.342,10) > 20.000	400 700 1000	20	80 140 200
4	Jumlah aneka usaha kehutanan < 5 5 – 10 > 10 (105)	400 700 1000	10	40 70 100
5	Volume produksi hutan rakyat Vs Hasil produksi hutan (%) Kecil (< 10) Sedang (10 – 50) 19 Besat (> 50)	400 700 1000	10	40 70 100

Sumber: Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Banyumas.

V BIDANG PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah perusahaan skala besar < 10 10 – 20 (15) > 20	400 700 1000	10	40 70 100
2	Jumlah perusahaan besar < 50 50 – 100 > 100 (226)	400 700 1000	10	40 70 100
3	Jumlah perusahaan kecil < 100 100 – 500 >500 (4.195)	400 700 1000	10	40 70 100
4	Nilai perdagangan ekspor dan impor (Rp/Milyar/Tahun) < 100 (34.345.913.518) 100 – 500 >500	400 700 1000	10	40 70 100
5	Jumlah Jenis usaha kerajinan < 10 10 – 20 (19) > 20	400 700 1000	10	40 70 100
6	Jumlah pengrajin < 100 100 – 500 >500 (2.579)	400 700 1000	10	40 70 100
7	Luas area kawasan industri (Ha) 0 < 10.000 10.000 – 20.000 >20.000	400 700 1000	10	0 40 70 100
8	Jumlah pasar swalayan < 5 5 – 10 >10 (17)	400 700 1000	10	40 70 100

Sumber: Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Banyumas.

VI BIDANG KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah koperasi dan UKM (buah) < 50 50-100 >100 (405)	400 700 1000	20	80 140 200
2	Jumlah Jenis usaha yang dikelola (buah) <20 (19) 20-40 >40	400 700 1000	20	80 140 200
3	Jumlah anggota koperasi dan UKM < 200 200 – 300 > 300 (134.401)	400 700 1000	20	80 140 200
4	Tren pengembangan diversifikasi usaha koperasi Tinggi (>10) Sedang (5-10) Rendah (<5%) (2)	400 700 1000	10	40 70 100
5	Klinik manajemen di masyarakat Ada (berkembang) Ada (belum berkembang) (2) Belum ada	400 700 1000	10	40 70 100

Sumber: Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Banyumas.

VII BIDANG PENANAMAN MODAL DAERAH

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah investor asing (dalam negeri) < 5 5 – 10 (5) > 10	400 700 1000	20	80 140 200
2	Ketersediaan potensi investasi Lokal/Regional Nasional (7) Internasional	400 700 1000	20	80 140 200
3	Jumlah permohonan/pengajuan investasi < 10 (9) 10 – 20 > 20	400 700 1000	20	80 140 200
4	Tren penanaman modal dalam satu tahun < 5 aplikasi (1) 5 – 10 aplikasi > 10 aplikasi	400 700 1000	20	80 140 200

Sumber: Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Banyumas.



VIII BIDANG TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah angkatan kerja (orang) < 1 juta (5.694) 1 juta – 3 juta > 3 juta	400 700 1000	10	40 70 100
2	Jumlah Balai/Lembaga pelatihan kerja < 10 10 – 25 (20) >25	400 700 1000	10	40 70 100
3	Jumlah perusahaan < 50 50 – 100 > 100 (553)	400 700 1000	10	40 70 100
4	Organisasi pekerja/pengusaha Tidak ada Ada	400 1000	9	36 90
5	Jumlah sengketa/kasus pekerja/ pemerantaraan PHI/PHK < 5 5 – 10 > 10 (17)	400 700 1000	9	36 63 90
6	Jumlah perusahaan yang ikut program jamsostek/ jaminan sosial lainnya > 100 (391) 50 – 100 < 50	400 700 1000	9	36 63 90
7	Jumlah perusahaan yang memerlukan inspeksi K3 < 10 10-20 > 20 (553)	400 700 1000	9	36 63 90
8	Calom transmigran (KK) < 500 (90) 500 – 1000 > 1000	400 700 1000	8	32 56 80
9	Potensi lokasi transmigrasi Tidak ada Ada	400 1000	8	32 80
10	Pembinaan transmigrasi Ada Tidak ada	400 1000	8	32 60

Sumber: Dinas Tenaga Kerja dan Catatan Sipil Kabupaten Banyumas.

IX BIDANG KESEHATAN

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah rumah sakit < 5 5 – 10 > 10 (11)	400 700 1000	9	36 63 90
2	Jumlah Puskesmas dan Klinik kesehatan < 25 25 – 50 > 50 (39 + 50)	400 700 1000	9	36 63 100
3	Jumlah dokter dan bidan praktek < 100 100 – 150 > 150 (200 + 153)	400 700 1000	8	32 56 80
4	Usaha harapan hidup (tahun) >70 70 – 50 <50	400 700 1000	8	32 56 80
5	Angka kematian bayi (KH) <15/1000 15/1000 – 20/1000 >20/1000 (229)	400 700 1000	8	32 56 80
6	Angka kematian ibu melahirkan (penduduk) <5/1000 5/1000-10/1000 >10/1000 (23)	400 700 1000	8	32 56 80
7	Epidemik Malaria vs Jumlah Penduduk (%) <1 1-5 (1,01) >5	400 700 1000	8	32 56 80
8	Prevalensi KEP Total (%) <20 (16,14) 20-25 >25	400 700 1000	8	32 56 80
9	Jumlah Apotek/Toko Obat <5 5-10 >10 (46 + 13)	400 700 1000	8	32 56 80
10	Rumah Sakit Jiwa Tidak ada Ada	400 1000	6	24 60

Sumber: Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial Kabupaten Banyumas.

X. BIDANG PENDIDIKAN

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT(%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah SD/ sederajat (buah) <500 500-750 >750 (1.164)	400 700 1000	6	24 42 60
2	Jumlah SLTP/ sederajat (buah) <100 100-200 (193) >200	400 700 1000	6	24 42 60
3	Jumlah SLTA/ sederajat (buah) < 20 20-40 > 40 (93)	400 700 1000	6	24 42 60
4	Jumlah guru <3000 3000-6000 >6000 (10.929)	400 700 1000	6	24 42 60
5	Jumlah Balai Pelatihan dan Penataran guru 0 <5 5-10 >10	400 700 1000	6	0 24 42 60
6	Jumlah Museum, peninggalan sejarah, kepubakalaan, pengembangan bakat dan budaya tradisional/daerah <5 5-10 >10	400 700 1000	6	24 42 60
7	Jumlah kegiatan dan sarana kepemudaan <5 5-10 (7) >10	400 700 1000	6	24 42 60
8	Jumlah pamong belajar <50 (46) 50-100 >100	400 700 1000	6	24 42 60
9	Jumlah organisasi olahraga <50 (11) 50-100 >100	400 700 1000	6	24 42 60
10	Jumlah organisasi kesenian <50 50-100 >100 (552)	400 700 1000	6	24 42 60
11	Jumlah Taman kanak-kanak <50 50-100 >100 (616)	400 700 1000	5	20 35 50
12	Jumlah usia wajib belajar (orang) <2000 (1771) 2000-4000 >4000	400 700 1000	5	20 35 50
13	Jumlah murid SD.SLTP.SLTA <3000 3000-5000 >5000 (305.628)	400 700 1000	5	20 35 50
14	Tingkat daya serap kelulusan sekolah ke sekolah yang lebih tinggi (%) <40 (kurang) 40-60 (Sedang) >60 (tinggi) 96,89%	400 700 1000	5	20 35 50

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas

XI BIDANG KESEJAHTERAAN SOSIAL

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT(%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah Panti Sosial 0 <10 10-15 >15	400 700 1000	8	0 32 56 80
2	Jumlah pekerja sosial (profesional dan fungsional) <100 (19 + 60) 100-200 >200	400 700 1000	7	28 49 70
3	Potensi rawan bencana (kelaparan, banjir, gunung meletus, gempa bumi, pengungsi korban konflik horizontal/vertikal dll (Tahun/Kali) <5 5-10 >10 (14)	400 700 1000	7	28 49 70
4	Potensi masalah imigran Tidak ada Ada	400 1000	7	28 70
5	Jumlah Panti Jompo 0 <5 5-10 >10	400 700 1000	7	0 28 49 70
6	Jumlah Panti Asuhan <15 (9) 15-30 >30	400 700 1000	7	28 49 70
7	Jumlah Panti rehabilitasi penderita cacat <2 2-4 >4	400 700 1000	10	0 40 70 100
8	Jumlah Panti Pijat/tunanetra 0 <5 5-10 >10	400 700 1000	7	0 28 49 70
9	Jumlah penduduk di daerah rawan bencana (KK) <1000 (580) 1000-5000 >5000	400 700 1000	7	28 49 70
10	Jumlah gelandangan dan pengemis <300 (99 + 153) 300-500 >500	400 700 1000	7	28 49 70
11	Jumlah penyandang masalah sosial lainnya <100 100-200 > 200	400 700 1000	6	24 42 60

Sumber: Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial Kabupaten Banyumas.

XII BIDANG PEKERJAAN UMUM

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT(%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Panjang sungai dan pantai (Km) <500 500-1050 >1000 (1.030,72)	400 700 1000	6	24 42 60
2	Jumlah waduk/embung dan danau (buah) <3 3-5 >5 (19)	400 700 1000	6	24 42 60
3	Jumlah bendungan (buah) 0 <3 3-5 >5	400 700 1000	6	24 42 60
4	Jumlah keragaman pemanfaatan sumberdaya air (buah) <3 3-5 >5 (7)	400 700 1000	6	24 42 60
5	Jumlah perkumpulan petani pemakai air (P3A) <10 10-30 >30 (515)	400 700 1000	6	24 42 60
6	Luas daerah irigasi (ha) <5000 5000-10.000 >10.000 (28.847,07)	400 700 1000	6	24 42 60
7	Jumlah Peralatan Berat (Unit) <15 15-30 >30 (56)	400 700 1000	6	24 42 60
8	Luas daerah irigasi kecil dan rawa lebak serta irigasi air tanah (ha) <400 400-800 >800 (19.734)	400 700 1000	6	24 42 60
9	Jalan Desa (Km) <150 150 - 300 >300	400 700 1000	6	24 42 60
10	Jalan Kabupaten (Km) <50 50-100 >100 (804,78)	400 700 1000	6	24 42 60
11	Jalan Kota (Km) <25 25-50 >50 (139,27)	400 700 1000	6	24 42 60
12	Luas wilayah terbangun (%) <20 (10) 20-50 >50	400 700 1000	6	24 42 60
13	Jumlah penduduk yang terlayani sistem pengelolaan limbah terpusat (%) 0 <20 20-30 >30	400 700 1000	4	16 28 40
14	Jumlah penduduk yang terlayani sistem pengolahan sampah (%) <20 (15) 20-30 >30	400 700 1000	4	16 28 40

Sumber: Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Dinaairtamben Kabupaten Banyumas.

XIII BIDANG PERHUBUNGAN

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT(%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah Pelabuhan pelayaran (antar pulau, pelayaran rakyat, lokal) 0 <2 2-3 >3	400 700 1000	12	0 48 84 120
2	Jumlah arus barang antar pulau (ton) < 3 juta 3-5 juta > 5 juta	400 700 1000	10	0 40 70 100
3	Panjang jalan Kabupaten/Kota (Km) <50 50-100 >100 (804)	400 700 1000	12	48 84 120
4	Jumlah lokasi jembatan timbang <5 (1) 5-10 >10	400 700 1000	12	48 84 120
5	Jumlah terminal penumpang <2 2-3 (3) >3	400 700 1000	12	48 84 120
6	Jumlah perusahaan otobis <5 5-10 >10 (106)	400 700 1000	12	48 84 120
7	Kendaraan wajib uji per tahun <500 500-1000 >1000 (7.837)	400 700 1000	10	40 70 100

Sumber: Dinas Perhubungan Kabupaten Banyumas.

XIV BIDANG PENGENDALIAN DAMPAK LINGKUNGAN

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah sarana pengolahan limbah < 3 3-6 > 6 (80)	400 700 1000	10	40 70 100
2	Jumlah perusahaan yang memerlukan AMDAL < 5 (2) 5 – 10 > 10	400 700 1000	10	40 70 100
3	Jumlah laboratorium lingkungan < 2 2 – 3 (2) > 3	400 700 1000	10	40 70 100
4	Tingkat pencemaran air (%) Rendah (< 5) Sedang (5-20) Tinggi (>20) 22,34	400 700 1000	10	40 70 100
5	Jumlah pencemaran udara (%) Rendah (< 5) Sedang (5-20) Tinggi (>20) 50,30	400 700 1000	10	40 70 100
6	Tingkat pencemaran dan kerusakan laut/pantai 0 Rendah (< 5) Sedang (5-20) Tinggi (>20)	400 700 1000	10	0 40 70 100
7	Tingkat pencemaran tanah 0 Rendah (< 5) Sedang (5-20) Tinggi (>20)	400 700 1000	10	0 40 70 100
8	Produksi limbah B3 per tahun (ton) < 1 1-5 >5 (25,11)	400 700 1000	10	40 70 100

Sumber: Kantor Lingkungan Hidup Kabupaten Banyumas.

XV BIDANG INFORMASI DAN KOMUNIKASI

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah pesawat televisi (buah) < 25.000 25.000-50.000 (40.000) >50.000	400 700 1000	20	80 140 200
2	Jumlah warnet (buah) < 10 10-20 > 20 (35)	400 700 1000	20	40 70 100
3	Jumlah Stasiun radio < 2 2 – 5 > 5 (15)	400 700 1000	10	40 70 100
4	Jumlah media informasi cetak < 5 5 – 10 > 10 (12)	400 700 1000	10	40 70 100
5	Tren dinamika issue dalam media massa < 2 (rendah) 2 – 10 (sedang) >10 (tinggi)	400 700 1000	10	40 70 100
6	Tren perkembangan LSM/ NGO < 2 (rendah) 2 – 10 (sedang) >10 (tinggi)	400 700 1000	10	40 70 100

Sumber: BAIK Kabupaten Banyumas.

XVI BIDANG KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT(%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah obyek wisata <5 5-10 >10 (11)	400 700 1000	20	80 140 200
2	Jumlah restoran < 10 10-15 > 15 (373)	400 700 1000	10	40 70 100
3	Jumlah wisatawan per bulan <1000 1000-2000 >2000 (26.980)	400 700 1000	10	40 70 100
4	Jumlah biro perjalanan <5 5-10 (8) >10	400 700 1000	10	40 70 100
5	Jumlah jenis kesenian tradisional <3 3-5 >5 (31)	400 700 1000	10	40 70 100
6	Jumlah hotel <2 2-5 >5 (157)	400 700 1000	10	40 70 100
7	Jumlah asosiasi kepariwisataan <2 2-5 (4) >5	400 700 1000	10	40 70 100

Sumber: Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Banyumas.

XVII BIDANG KESBANG DAN LINMAS

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Tingkat komposisi antar suku dan etnis (kemajemukannya) <3 3-5 >5 (7)	400 700 1000	20	80 140 200
2	Intensitas/frekuensi kerusuhan sosial (kali/tahun) 1 2-5 >5 (60)	400 700 1000	20	80 140 200
3	Jumlah lembaga adat <5 5-10 >10 (11)	400 700 1000	10	40 70 100
4	Jumlah lembaga keswadayaan masyarakat <10 10-15 >15 (130)	400 700 1000	10	40 70 100
5	Jumlah partai politik <5 5-10 >10 (35)	400 700 1000	5	20 35 50
6	Jumlah organisasi keagamaan <5 5-10 >10 (25)	400 700 1000	5	20 35 50
7	Jumlah ormas kepemudaan dan mahasiswa <10 10-30 >30 (60)	400 700 1000	5	20 35 50
8	Jumlah organisasi kemasyarakatan <50 50-100 >100 (284)	400 700 1000	5	20 35 50

Sumber: Bakesbanglinmas Kabupaten Banyumas.

XVIII BIDANG PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT (%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Prosentase keluarga prasejahtera (%)			
	<10	400		40
	10-20	700	10	70
	>20 (30,27)	1000		100
2	Jumlah usaha ekonomi masyarakat (sektor)			
	<5 (2)	400	20	80
	5-10	700		140
	>10	1000		200
3	Pemanfaatan teknologi tepat guna oleh masyarakat (%)			
	>50	400	10	40
	10-50 (40)	700		70
	<100	1000		100
4	Tingkat peran serta perempuan dalam peningkatan kesejahteraan keluarga (%)			
	>20	400	5	20
	10-20	700		35
	<10	1000		50
5	Pembinaan potensi pengembangan desa			
	Swasembada	400	10	40
	Swakarya	700		70
	Swadaya	1000		100
6	Jumlah UPS/KPS air bersih pedesaan			
	<3	400	5	20
	3-5	700		35
	>5 (11)	1000		50
7	Ketersediaan data base profil desa			
	Tersedia (lengkap)	400	20	80
	Tersedia (tidak lengkap)	700		140
	Tidak tersedia	1000		200

Sumber: Kantor Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Banyumas.

XIX BIDANG PENDAPATAN DAERAH				
NO	INDIKATOR	SKALA NILAI	BOBOT(%)	SKOR
1	2	3	4	5
1	Jumlah pemasukan dari retribusi (Rp Milyar) <5 5-10 >10 (21)	400 700 1000	20	80 140 200
2	Targer retribusi (Rp milyar) <5 5-10 >10 (21)	400 700 1000	10	40 70 100
3	Jumlah jenis retribusi <10 10-20 (17) >20	400 700 1000	10	40 70 100
4	Jumlah jenis pajak <10 10-20 (11) >20	400 700 1000	10	40 70 100
5	Potensi Ekstensifikasi Wajib Pajak Tidak ada Ada	400 1000	10	40 100
6	Usaha intensifikasi pajak Tidak ada Ada	400 1000	10	40 100
7	Jumlah jenis pajak daerah <10 (6) 10-20 >20	400 700 1000	10	40 70 100

Sumber: Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Banyumas.

PERHITUNGAN TOTAL SKOR

1. Faktor umum dan faktor teknis mempunyai interval skala nilai dari 400 s.d. 1000
2. Prosentase faktor umum = 20 % dan faktor teknis = 80 %
3. Total skor kurang dari 500 skor belum dapat dibentuk organisasi perangkat daerah yang berdiri sendiri, dan fungsinya digabung dengan fungsi yang sejenis dan serumpun.
4. Total skor dari 500 s.d. 750 skor, dapat dibentuk organisasi perangkat daerah yang berdiri sendiri, berbentuk Kantor.
5. Total skor lebih dari 750 skor dapat dibentuk organisasi perangkat daerah yang berdiri sendiri berbentuk Dinas atau Badan.

DAFTAR PERTANYAAN UNTUK PENELITIAN EVALUASI PELAKSANAAN STRUKTUR ORGANISASI DAN TATAKERJA PEMERINTAH KABUPATEN BANYUMAS

I. Pengantar

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data informasi guna penyusunan tesis Program S2 Magister Administrasi Publik. Penelitian ini berkaitan dengan evaluasi pelaksanaan struktur organisasi dan tatakerja (SOT) pemerintah Kabupaten Banyumas, oleh karenanya kami sangat berharap Bapak/Ibu/Saudara berkenan mengisi kuesioner ini. Sebagai sebuah aktivitas akademik, kami sangat menjaga kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara. Terimakasih atas bantuan dan kerjasama dari Bapak/Ibu/Saudara dalam penelitian ini

II. Identitas Responden

N a m a :

Pangkat / Golongan :

J a b a t a n :

I n s t a n s i :

III. Daftar Pertanyaan

Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang Saudara pilih !

DAFTAR PERTANYAAN

I. SENTRALISASI

1. Keputusan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi dinas ditentukan oleh Bupati atau pemerintah kabupaten.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----
2. Kebijakan dinas sangat ditentukan oleh Bupati atau pemerintah kabupaten.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----
3. Dinas tidak berhak membuat keputusan berkaitan dengan tugas dan fungsi dinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----
4. Dinas tidak berhak membuat kebijakan berkaitan dengan tugas dan fungsi dinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----
5. Aktivitas operasional dan teknis dinas ditentukan oleh Bupati atau pemerintah kabupaten.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----
6. Hanya kepala dinas yang berhak membuat keputusan berkaitan dengan pelaksanaan tugas teknis dinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----
7. Tanggungjawab pelaksanaan tugas dan fungsi dinas terletak pada kepala dinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----
8. Bupati bertanggungjawab terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi dinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----
9. Dinas masih sangat membutuhkan peraturan dari departemen terkait.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----
10. Peraturan dan kebijakan teknis dinas lebih banyak ditentukan oleh departemen terkait.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

11. Bawahan selalu dilibatkan dalam proses pembuatan kebijakan berkaitan dengan tugas dan fungsi dinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

12. Bawahan selalu dilibatkan dalam proses pembuatan keputusan berkaitan dengan tugas dan fungsi dinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

II. FORMALISASI

13. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi dinas telah tersedia juklak dan juklis untuk pedoman kerja.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

14. Prosedur pelaksanaan tugas dan fungsi dinas telah terstandarisasi.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

15. Pelayanan kepada masyarakat menggunakan prosedur standar yang telah ditetapkan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

16. Pelaksanaan tugas dan fungsi dinas tidak boleh menyimpang dari prosedur kerja yang telah ditetapkan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

17. Pelayanan kepada masyarakat selalu berpedoman pada juklak dan juknis yang tersedia.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

18. Semua pegawai dinas telah memiliki diskripsi pekerjaan masing-masing.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

19. Para pegawai selalu bekerja berdasarkan diskripsi pekerjaannya.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

20. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, dinas selalu mematuhi aturan, prosedur, juklak dan juklis yang telah ditetapkan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

21. Tidak ada toleransi sedikitpun terhadap pelanggaran prosedur kerja oleh para pegawai.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

22. Pelanggaran prosedur kerja oleh pegawai langsung dikenai sanksi.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

23. Para pegawai selalu mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

24. Guna mempermudah pelayanan dan memuaskan masyarakat seringkali prosedur kerja diabaikan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

25. Standar baku pelayanan masyarakat telah tersedia pada dinas saya.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

III. KOMPLEKSITAS

26. Jumlah unit kerja pada dinas saya telah sesuai dengan kebutuhan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

27. Pembagian kerja pada dinas saya telah sesuai dengan kebutuhan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

28. Masing-masing unit kerja telah memiliki tugas dan tanggungjawab masing-masing.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

29. Masing-masing unit kerja telah memperoleh beban kerja yang sesuai.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

30. Tidak ada tugas dan pekerjaan yang saling tumpangtindih antardinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

31. Pegawai melaksanakan tugas masing-masing sesuai dengan beban tugasnya.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

32. Antarpegawai dapat saling membantu melaksanakan pekerjaannya.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

33. Dinas telah menggunakan peralatan komputer untuk menyelesaikan beban kerja.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
34. Antarkomputer pada dinas dihubungkan dengan *Local Area Network* (LAN).
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
35. Komunikasi antarunit kerja dalam pelaksanaan tugas dinas berjalan dengan baik.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
36. Komunikasi antarindividu dalam pelaksanaan tugas dinas berjalan dengan baik.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
37. Koordinasi antarunit kerja dalam pelaksanaan tugas sering dilakukan.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
38. Koordinasi antardinas dalam pelaksanaan tugas sering dilakukan.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
39. Antarunit kerja dalam dinas sering terjadi tumpangtindih pekerjaan.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
40. Sarana dan fasilitas kerja telah tersedia dengan cukup.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
41. Sarana dan fasilitas kerja mudah digunakan.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
42. Pelaporan pelaksanaan tugas diberikan kepada atasan langsung.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
43. Pelaporan pelaksanaan tugas diberikan kepada kepala dinas.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
- IV. SUMBERDAYA MANUSIA.
44. Jumlah pegawai pada dinas telah sesuai dengan kebutuhan dinas.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
45. Pendidikan pegawai pada dinas telah sesuai dengan kebutuhan.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|

46. Kemampuan pegawai pada dinas saya telah sesuai dengan persyaratan pekerjaan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

47. Kualifikasi pegawai pada dinas saya telah sesuai dengan persyaratan pekerjaan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

48. Profesionalisme pegawai dinas sangat tinggi.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

49. Semua pegawai sudah memiliki beban kerja yang sesuai dengan kemampuannya.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

50. Masing-masing pegawai memiliki diskripsi tugas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

51. Dinas saya masih kekurangan pegawai untuk melaksanakan tugas dan fungsi dinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

52. Dinas saya saat ini kelebihan pegawai.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

53. Banyak pegawai memiliki waktu longgar pada saat jam kerja.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

V. EFEKTIVITAS

54. Semua beban kerja dinas dapat diselesaikan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

55. Semua pegawai menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

56. Produktivitas pegawai sangat tinggi.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

57. Produktivitas dinas sangat tinggi.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

58. Dinas mampu merealisasikan target yang telah ditetapkan.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

59. Misi dinas dapat diwujudkan dengan mudah.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

60. Semua tugas dan fungsi dinas dapat dikerjakan dengan baik.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
61. Tidak ada keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan dinas.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
62. Semua pegawai mematuhi semua aturan dinas.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
63. Para pegawai melaksanakan tugas secara profesional.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
64. Masyarakat puas terhadap pelayanan dinas.
- VI. EFISIENSI
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
65. Semua pegawai menggunakan fasilitas kantor hanya untuk kegiatan dinas.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
66. Ada pegawai yang menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
67. Untuk menyelesaikan beban pekerjaan pegawai diperkenankan lembur.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
68. Setiap bulan pasti ada pegawai yang melaksanakan lembur.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
69. Fasilitas dinas telah sesuai dengan kebutuhan.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
70. Fasilitas dinas selalu digunakan secara maksimal.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
71. Pegawai selalu mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya pada saat jam kantor.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|
72. Penghematan dana selalu dilakukan untuk efisiensi anggaran.
- | | | | | |
|----|---|-----|----|-----|
| SS | S | TAP | TS | STS |
|----|---|-----|----|-----|

73. Dinas selalu kekurangan dana untuk melaksanakan tugas dan fungsinya.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

74. Anggaran dinas yang telah ditetapkan mencukupi untuk operasional dinas.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

75. Efisiensi menjadi budaya kerja pada dinas saya.

SS	S	TAP	TS	STS
----	---	-----	----	-----

DAFTAR PERTANYAAN UNTUK STUDI KASUS

1. Mohon dijelaskan bagaimana pelaksanaan struktur baru pada dinas Saudara dibandingkan dengan struktur yang lam. Manakah yang lebih baik dan efektif untuk mewujudkan tujuan dinas ?
2. Adakah kelemahan pada struktur baru dinas Saudara, bila ada mohon dijelaskan.
3. Apakah struktur organisasi yang baru sudah sesuai dengan beban kerja ?
4. Apakah sumber daya manusia di dinas Saudara telah sesuai dengan persyaratan pekerjaan/kompetensi ?
5. Apakah jumlah sumber daya manusia di dinas Saudara telah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan ?
6. Apakah Saudara sering dilibatkan dalam pembuatan kebijakan/keputusan ?
7. Apakah struktur organisasi pada dinas Saudara telah sesuai dengan karakteristik, potensi, dan kebutuhan daerah ?
8. Apakah struktur organisasi pada dinas Saudara telah sesuai dengan kemampuan keuangan daerah ?
9. Apakah dinas Saudara mampu melaksanakan seluruh kewenangan yang telah diberikan ?
10. Apakah dengan struktur organisasi yang baru Saudara mengalami kesulitan dan hambatan dalam pelaksanaan tugas (Apabila ada mohon dijelaskan dan disebutkan jenisnya).
11. Bagaimana upaya koordinasi antar sub organisasi dalam dinas Saudara ?
12. Bagaimana efisiensi dalam penggunaan sumber daya di lingkungan dinas Saudara ?

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Klaten pada tanggal 14 Januari 1960 sebagai anak kelima dari tujuh bersaudara dari pasangan Karyono dan Sumirah. Saat ini penulis bertempat tinggal di Jalan Gunung Slamet Gang VII Nomor 92 Purwokerto. Pendidikan Sarjana ditempuh di Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta, lulus pada tahun 1985. Pada tahun 2001 penulis diterima di Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Publik Universitas Jenderal Soedirman, dan menamatkannya pada tahun 2003.

Penulis bekerja sebagai staf pengajar pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Terbuka sejak tahun 1988. Mata kuliah yang menjadi tanggung jawab penulis adalah Pengantar Administrasi Negara.

Selama mengikuti program S2, sebuah artikel telah diterbitkan dengan judul "Restrukturisasi Organisasi Pemerintah Daerah dalam Implementasi Organisasi Daerah" pada jurnal Studi Indonesia Volume 13 Nomor 1 Tahun 2003.