IMPLEMENTASI PEMBERDAYAAN KELEMBAGAAN PERANGKAT DAERAH DALAM PENGEMBANGAN KEPEMERINTAHAN YANG BAIK DI KABUPATEN lOMBoK TENGAH PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT

Fathul Alamin

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah, masalah yang dihadapi, alternatif solusi pemecahan masalah dan penataan kelembagaan perangkat daerah dalam pengembangan kepemerintahan yang baik.

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian dengan jenis penelitian kualitatif dan teknik pengumpulan data melalui wawancara, focus group discation, dan data pendukung lainnya berupa bahan tertulis yang diperoleh dari berbagai sumber dan atau informan yang dilakukan secara terus menerus sampai data yang jenuh.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa proses implementasi penataan kelembagaan Perangkat Daerah melalui tahapan sebagai berikut : Tahap persiapan; pembentukan team, diagnosis, menyusun draft rancangan peraturan daerah, Tahap pembahasan; FGD, pembahasan klinis, seminar dan pembahasan di DPRD, Tahapan pelaksanaan; penetapan perda dan pemberlakuan perda. Selanjutnya di temukan permasalahan yang paling mendasar yaitu tidak dilakukannya analisis beban kerja dan analisis jabatan sebelum melakukan penataan kelembagaan perangkat daerah. Sedangkan sebagai alternatif pemecahan masalah yaitu harus dilakukan analisis beban kerja dan anlisis jabatan serta mempertimbangkan kebutuhan dan kemampuan keuangan daerah dalam penataan kelembagaan. Sehingga penataan yang dilakukan benar-benar untuk mereview terhadap keberadaan kelembagaan perangkat daerah untuk mewujudkan pengembangan kepemerintahan yang baik yang berasaskan kepada prinsip transparansi, efisiensi dan akuntabiltas kepemerintahan yang optimal.

Oleh karena itu disarankan agar dalam melakukan penataan kelembagaan harus mengacu kepada peraturan yang berlaku seperti Permendagri No. 57 Tahun 2007 yang mengamanatkan agar dilakukan melalui Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan.

Kata kunci: analisis beban kerja, analisis jabatan dan proses

PENDAHU▮UAN

Otonomi daerah bagi Pemerintah Kabupaten berdasarkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagai paradigma sistem pemerintahan dari sistem sentralistik ke sistem desentralistik. Penyelenggaraan kewenangan diimplementasikan melalui penataan kelembagaan perangkat daerah yang mengacu pada PP Nomor 41 Tahun 2007. Penataan kelembagaan perangkat

daerah dilaksanakan dengan kriteria atau variabel jumlah penduduk, luas wilayah dan jumlah APBD, yang kemudian ditetapkan pembobotan masing-masing variabel yaitu 40% (empat puluh persen) untuk variabel jumlah penduduk, 35% (tiga puluh lima persen) untuk variabel luas wilayah dan 25% (dua puluh lima persen) untuk variabel jumlah APBD, serta menetapkan variabel tersebut dalam beberapa kelas interval.

Selanjutnya Permendagri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah dimana pada pasal 2 menyebutkan bahwa "Penataan organisasi perangkat daerah dilakukan melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan". Analisis beban kerja lebih khusus diatur dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja dilingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah. Aspek yang dianalisis meliputi : (a) norma waktu (variabel tetap); (b) volume kerja (variabel tidak tetap); dan (c) jam kerja efektif.

Penataan dilakukan dengan maksud untuk menyempurnakan dan mengembangkan organisasi dengan lebih professional, datar, transparan, hierarki yang pendek, serta terdesentralisasi kewenangannya. Seperti yang dikemukakan Sedarmayanti (2006 : 10), bahwa :".....penataan kelembagaan pemerintah, baik pemerintah pusat maupun daerah lebih diarahkan pada upaya penyederhanaan birokrasi pemerintah untuk menyempurnakan dan mengembangkan organisasi dengan lebih professional, datar, transparan, hierarki yang pendek, serta terdesentralisasi kewenangannya. Karena itu, organisasi perangkat daerah disusun berdasarkan : visi dan misi yang jelas, pola struktur organisasi berdasarkan kebutuhan nyata dan mengikuti strategi dalam pencapaian visi dan misi organisasi."

Penataan kelembagaan perangkat daerah diharapkan dapat menciptakan kapasitas Pemerintah Kabupaten yang adaptif, responsif, kreatif dan produktif serta mempertimbangkan rasionalisasi yang obyektif dan masuk akal, hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja, prinsip yang efisien dan efektif (rightsizing), akuntabilitas serta sistem kepemerintahan yang baik. Sebagaimana dikemukakan Ella (2009:16) menyatakan bahawa: "*salah satu upaya yang harus dilakukan demi terwujudnya pemerintahan yang baik atau dikenal dengan istilah good governance adalah dengan menata kelembagaan pada pemerintah daerah. Melalui penataan ini, diharapkan dapat terwujud organisasi yang efisien, efektif, rasional dan proporsional yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah."*

Permasalahan yang timbul dari implementasi penataan kelembagaan ini sebagaimana yang terjadi dilapangan berupa overlap dalam pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi antar organisasi, sulitnya koordinasi, terjadi pemborosan penggunaan sumber daya, adanya potensi konflik antar satuan kerja perangkat daerah karena kepentingan sektoralnya, inefisiensi dalam pelayanan publik, hilangnya jabatan dan fasilitas yang melekat pada jabatan itu, masalah penataan pegawai, penempatan pejabat yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan terjadinya pengisian jabatan struktural oleh pejabat

non struktural, munculnya resistensi dari kalangan birokrat, kurang transparansi penyelenggaraan pemerintahan. Karena itu dengan penataan kelembagaan diharapkan dapat meminimalkan masalah. Untuk itu penelitian mengenai implementasi penataan kelembagaan organisasi perangkat daerah dalam pengembangan kepemerintahan yang baik sangat dirasakan penting dimana di Kabupaten Lombok Tengah sebagai lokasi penelitian.

PEMBAHASAN

Pengertian Kelembagaan

Kelembagaan menurut Koentjaraningrat (1997) dalam Hayyah (2010) menunjuk kepada sesuatu yang bersifat mantap (established) yang hidup (constitued) di dalam masyarakat. Suatu kelembagaan adalah suatu pemantapan perilaku (ways) yang hidup pada suatu kelompok orang. Ia merupakan sesuatu yang stabil, mantap, dan berpola; berfungsi untuk tujuan-tujuan tertentu dalam masyarakat; ditemukan dalam sistem sosial tradisional dan modern, atau bisa berbentuk tradisional dan modern; dan berfungsi untuk mengefisienkan kehidupan sosial. Sedangkan Organisasi merupakan kelompok orang dalam suatu wadah untuk mencapai tujuan bersama, memiliki struktur dan aturan didalamnya.

Indra (2009) menyatakan bahwa Organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan manajer mengejar tujuan bersama. Organisasi tersusun secara sistematis, terdiri dari susunan keanggotaan yang memiliki tugas dan fungsi masing masing. Menurut James D. Mooney dalam Indra (2009) bahwa organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan yang dimaksud dengan lembaga adalah suatu institusi yang dibentuk maupuan tidak oleh suatu masyarakat tertentu untuk menunjang kehidupannya.

Anthony Gidden dalam Suartika (2008), menyatakan bahwa: "sebuah unit dan segala aktivitasnya merupakan sistem, sementara semua peraturan dan sumber daya unit tersebut adalah struktur yang menopang sistem. Bahwa struktur organisasi selalu mempunyai sifat ganda (dual nature), karena struktur sekaligus medium (perantara) dan hasil dari sebuah tindakan. Struktur adalah hasil dari tindakan karena aturan-aturan dan sumber daya sebuah sistem terwujud jika ditaati dan dilaksanakan oleh anggota-anggota sistem."

Sedangkan Baban, dkk, (2006: 10) menyatakan bahwa Perangkat Daerah adalah "organisasi atau lembaga di pemerintah daerah yang bertanggung jawab kepada kepala daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah. Perangkat ini terdiri dari sekretariat daerah, dinas daerah dan lembaga teknis daerah, kecamatan, dan kesatuan polisi pamong praja sesuai dengan kebutuhan daerah."

Jones dalam Arianto (2002) yang menyebutkan bahwa "*organisasi adalah suatu alat yang digunakan orang untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka dalam rangka mencapai tujuan atau nilai yang mereka harapkan."*

Asas organisasi yang dimaksud sebagaimana dinyatakan Henry Fayol yang dikutip oleh Arianto dalam Sutarto (2002), menyebutkan bahwa asas organisasi terdiri dari 14 (emapt belas) asas, yaitu : (1) pembagian kerja; (2) wewenang dan tanggung jawab; (3) disiplin; (4) kesatuan

perintah; (5) kesatuan arah; (6) kepentingan individu di bawah kepentingan umum; (7) gaji pegawai; (8) sentralisasi; (9) ketertiban; (10) permintaan; (11) keadilan; (12) kestabilan masa kerja pegawai; (13) inisiatif; dan (14) kesatuan jiwa korp.

Proses Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah

Penataan kelembagaan perangkat daerah harus didahului dengan proses pembuatan Peraturan Daerah sebagai landasan pelaksanaannya. Pembentukan Perda tersebut melalui proses yang telah ditentukan Undang-undang No. 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Langkah 1:
   Identifikasi isu dan masalah
b. Langkah 2:
   Identifikasi legal atau landasan hukum, dan bagaimana peraturan daerah baru bisa memecahkan masalah
c. Langkah 3:
   Penyusunan Naskah Akademik
d. Langkah 4:
   Penulisan Rancangan Peraturan Daerah
e. Langkah 5:
   Penyelenggaraan Konsultasi Publik
   - Revisi Rancangan Peraturan Daerah
   - Apabila diperlukan, melakukan konsultasi public tambahan
f. Langkah 6:
   Pembahasan di DPRD
g. Langkah 7:
   Pengesahan Peraturan Daerah

Selanjutnya baru dilakukan tindakan lain dalam proses penataan melalui diagnosis organisasi sebagaimana disampaikan Nevizond Chatab (2009; 136-137) bahwa: "rangkaian kegiatan dalam menelaah dan menentukan unsur/factor atau dimensi organisasi, yang memerlukan perbaikan dan arah perbaikannya, disebut sebagai kegiatan mendiagnosis organisasi. Kegiatan mendiagnosis organisasi adalah kegiatan dan proses yang sistematis dalam membaca, memahami dan menelaah kondisi organisasi yang fungsinya berperan sebagai penentu keberhasilan revitalisasi organisasi. Kegiatan ini mencakup : Permasalahan organisasi, Kekuatan dan kelemahan organisasi, Tantangan yang dihadapi organisasi, Interaksi organisasi dengan lingkungannya."

Pedoman penataan kelembagaan perangkat daerah seperti undang-undang maupun peraturan pemerintah telah mengaturnya yaitu yang berhubungan dengan organisasi perangkat daerah antara lain:

1. Undang-undang No 32 Tahun 2004 tentang Pemrintahan Daerah.
2. PP No.41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat daerah.
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah

Oleh karena itu Sedarmayanti (2006 : 10), mengemukakan bahwa : "……. penataan kelembagaan pemerintah, baik pemerintah pusat maupun daerah lebih diarahkan pada upaya penyederhanaan birokrasi pemerintah untuk menyempurnakan dan mengembangkan organisasi dengan lebih professional, datar, transparan, hierarki yang pendek, serta

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

Selanjutnya pada pasal 120 ayat 2 UU No. 32 Tahun 2004 ditetapkan bahwa Perangkat Daerah Kabupaten/Kota terdiri atas Sekretariat daerah, Sekretariat DPRD, Dinas daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan dan Kelurahan. Dan dalam pasal 128 ayat (1) yang menetapkan bahwa susunan organisasi perangkat daerah ditetapkan dalam Peraturan Daerah dengan memperhatikan faktor-faktor tertentu dan berpedoman pada peraturan pemerintah.

Tindaklanjutnya dalam ketentuan pasal 121 sampai dengan pasal 127 UU No. 32 Tahun 2004 ditetapkan tugas dan tanggung jawab organisasi perangkat daerah meliputi : Sekretariat Daerah: mempunyai tugas dan kewajibaan membantu kepala daeraah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah, lembaga tehnis daerah serta dalam pelaksanaannya bertanggungjawab kepada kepala daerah;

Penataan kelembagaan perangkat daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah yang berpedoman pada kriteria yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 khususnya pasal 1 yaitu; (1) Kewenangan, (2) Karakteristik, (3) Potensi dan kebutuhan, (4) Kemampuan Keuangan, (5) Ketersediaan sumber daya aparatur, (6) Pengembangan pola kerja sama antar daerah/pihak ketiga. Selain itu pertimbangan terhadap kesesuaian dengan kebutuhan daerah, kemampuan keuangan dan kemampuan serta kualitas SDM.

Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah

Secara sederhana penataan dengan kata dasar tata berarti atur-mengatur (to organize) (kamus lengkap Indonesia-Inggris). Sedangkan menurut Baban, dkk, (2006) bahwa penataan kelembagaan dapat di artikan sebagai suatu upaya pemerintah untuk dapat tetap survive atau dapat menjalankan kegitannya. Sedarmayanti (1999) dalam bukunya Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi menyatakan bahwa : "Restrukturisasi organisasi dalam arti sempit meliputi aspek kinerja organisasi, kerjasama operasional, system dan prosedur kerja serta pendelegasian wewenang dan otonomi. Sedangkan restrukturisasi organisasi dalam arti luas, mencakup seluruh aspek yang dimiilki pemerintah/perusahaan yang sangat mempengaruhi produktivitas, yaitu sumber daya manusia, sumber daya keuangan, dan sumber daya lainnya termasuk sarana dan prasarana."

Panitia Istilah Manajemen Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen dalam Kamus Istilah Manajemen (1983) dalam Moekijat (2005; 6) menyatakan bahwa pengembangan organisasi adalah peningkatan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya dengan memanfaatkan potensi manusia secara lebih efesien dan mengevaluasi setiap perubahan dan mengarahkannya secara konstruktif.

Sedangkan Ela (2009) menyatakan bahwa ada 12 (dua belas) prinsip pengembangan organisasi pemerintah daerah yang harus diperhatikan, yaitu : "(1) prinsip kejelasan visi, misi dan tujuan; (2) prinsip kemitraan dan pemberdayaan masyarakat; (3) prinsip pembagian tugas; (4) prinsip koordinasi; (5) prinsip

keberlangsungan tugas; (6) prinsip proporsionalitas; (7) prinsip keluwesan; (8) prinsip pendelegasian dan penyerahan wewenang; (9) prinsip rentang kendali; (10) prinsip jalur dan staf; (11) prinsip kejelasan dalam pembangunan; (12) prinsip legalitas."

Utomo,W. (2006; 79) mengemukakan bahwa aspek kelembagaan perangkat daerah dalam pengaturannya tidak saja bersandar kepada miskin struktur dan kaya fungsi, tetapi yang lebih jauh dan dalam dari itu adalah apakah dapat diciptakan birokrasi yang berorientasi kepada *alignment, creativity,* dan *empowerment.* Birokrasi yang tidak lagi tergantung dan terpaku kepada *control, order* dan *prediction,* tetapi birokrasi yang bertumpu atau berpegang kepada *commitment* dan yang berorientasi kepada *result* atau *output.*

Gibson, Ivancevich dan Donnely, Jr. (1990) menyebutkan adanya empat permasalahan atau hubungan yang pasti timbul dari proses penyusunan struktur organisasi yaitu *division of work, departementalization, span of control, delegalization.*

Sedarmayanti (2006; 3-4) menyebutkan bahwa "pemberian hak otonomi kepada daerah oleh pemerintah pusat masih sangat kecil, sehingga ada pemikiran tentang reformasi pemerintah daerah dan reformasi pemerintah daerah masa depan. Ada hal yang perlu dilakukan antara lain adalah pemikiran tentang penataan kelembagaan untuk meningkatkan kinerja dan mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance)* pada era baru pemerintahan."

Konsep Kepemerintahan yang Baik (*Good Governance)*

Konsep governance didefinisikan sebagaipraktikpenyelenggaraankekuasaan dan kewenangan oleh pemerintah dalam pengelolaan urusan pemerintahan secara umum, dan pembangunan ekonomi pada khususnya. (Pinto yang dikutip Nisjar dalam Arianto, 2002). *Good Governance* (kepemerintahan yang baik) menurut World Bank yang dikutip Mardiasmo dalam Arianto, (2002) mendefinisikannya: sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah satu alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan dispilin anggaran serta penciptaan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha.

Efendi (2007) menyatakan bahwa Good Governance adalah tata pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa, dan selanjutnya Presiden SBY pada pembukaan Rakornas-PAN 2005 di Istana Negara, 15 November 2005, memberikan arahan, (1) laksanakan reformasi birokrasi; (2) tegakkan dan terapkan prinsip-prinsip good governance; (3) tingkatkan kualitas pelayanan publik menuju pelayanan publik yang prima; dan (4) berantas korupsi sekarang juga mulai dari diri sendiri dan hindari perbuatan tindak pidana korupsi.

Good Governance dapat diartikan pula sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif di antara negara, sektor swasta dan masyarakat *(society)* yang ditandai dengan; (a) partisifasi; (b) transparansi, (c) control, (d) akuntabilitas (Sujito, 2008).

Good Governance dapat dilihat melalui aspek-aspek : *Hukum/Kebijakan, Administrative competency and transparency, Desentralisasi regional dan dekonsentrasi di dalam departemen, dan Penciptaan pasar yang kompetitif*, (Wulandari, dkk 2007).

Penelitian konsepsi *Good Governance* dilihat dari aspek pemerintahan (*government*). Artinya bahwa bagaimana penyelenggaraan pemerintahan oleh pemerintah (birokrasi) dalam disain kelembagaan yang didasarkan atas kesesuaian dengan kebutuhan daerah (misi ataupun tuntutan masyarakat dan kompetisi), kemampuan keuangan (riil dan potensi serta tersedianya dana perimbangan), kemampuan dan kualitas SDM (berdasarkan *Job Analysis-Job Specification* maupun *Job Classification*), maka akan dikaji melalui implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah.

Efendi (2007) mencatat empat belas unsur penting Good Governance, dalam membangun Pemerintahan yang Baik (Good Public Governance) yaitu;

> "(1) wawasan ke depan (*visionary*); (2) keterbukaan dan transparansi *(opennes and transparency);* (3) partisipasi masyarakat *(community participation);* (4) tanggung gugat *(accountability);* (5) supremasi hukum *(rule of law);* (6) demokrasi *(democracy);* (7) profesionalisme dan kompetensi *(professionalism and competency);* (8) daya tanggap *(responsiveness);* (9) keefisienan dan keefektifan *(efficiency and effectiveness);* (10) desentralisasi (decenralization); (11) kemitraan dengan dunia usaha dan masyarakat *(private and civil society partnership);* (12) komitmen pada pengurangan kesenjangan *(commitment to reduce inequality);* (13) komitmen pada lingkungan hidup *(commitment to environmental protection);* dan (14) komitmen pada pasar yang fair *(commitment to fair market)."*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat studi kasus. Metode penelitian kualitatif ini sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*) (Sugiyono, 2009; 1) karena data terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Menurut Denzin dan Lincoln (dalam Basrowi dan Suwandi, 2008; 20) bahwa *Qualitatve research is many thing to many people.*

Bodgan dan Taylor (dalam Basrowi dan Suwandi, 2008; 21) mendifinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Penelitian kualitatif dipakai dalam penelitian ini karena dilakukan pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti sebagai intrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil yang menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2009; 1).

Desain Studi Kasus

Yin (2002; 47): menyampaikan bahwa penelitian studi kasus merupakan suatu desain yang cocok untuk beberapa

keadaan. Penelitian ini bisa membantu untuk memfokuskan kembali penelitian masa mendatang dalam suatu lapangan yang lebih menyeluruh. Lebih lanjut Yin menyampaikan bhwa studi kasus adalah kasus penyikapan fenomena penelitian ilmiah dari proses implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah.

Kasus

Yin (2002; 48) bahwa kasus tunggal ialah kasus yang menyajikan suatu kasus ekstrem atau unik dengan situasi umum sehingga kasus tunggal cukup berharga untuk didokumentasikan dan dianalisis. Pemilihan kasus yang akan diteliti dilakukan dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.

Informan

Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan focus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya (Sugiyono, 2009: 60). Peneliti adalah merupakan instrument kunci dalam penelitian kualitatif. Penentuan informan dilakukan secara *purposive sampling* dan *snowball sampling*. "Purposive sampling" yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Adapun kreteria sampel itu misalnya orang dianggap paling tahu tentang yang diharapkan atau sebagi pimpinan yang memudahkan peneliti menjelajahi obyek yang diteliti. Sedangkan "snowball sampling" yaitu teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar (Sugiyono, 2009; 54). Dalam hal ini adalah pihak-pihak yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan sebagai data penelitian. Artinya bahwa informan yang ditemui dilapangan akan terus berkembang jumlahnya tergantung dari informasi yang diperoleh dilapangan. Ini didasarkan pada karekteristik informan yang dijadikan sumber data.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui Wawancara mendalam (*in depth interview*); yaitu cara pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara lisan dengan informan penelitian atau narasumber. " Wawancara mendalam dimaksudkan untuk memburu makna yang tersembunyi sehingga suatu fenomena sosial menjadi biasa dipahami" (Bungin, 2003). Wawancara peneliti dilakukan dengan informan yang dapat memberikan informasi terkait dengan focus penelitian ini supaya dapat secara leluasa melacak ke berbagai segi dan arah guna mendapatkan informasi lengkap dan sedalam mungkin. Wawancara ini berlangsung di lokus penelitian yaitu di Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah dengan informan yang pernah terlibat maupun yang mengetahui kegiatan penataan kelembagaan perangkat daerah yang berdasarkan perda 3 tahun 2008.

Fokus Group Discussion (FGD) disebut juga grup interview yang tergolong dalam jenis wawancara terfokus atau terstruktur (Basrowi dan Suwandi, 2008; 165). Menurut Bungin (dalam Basrowi dan Suwandi, 2008; 165-166) adalah sebuah teknik pengumpulan data yang umumnya dilakukan pada penelitian

kualitatif. Anggota FGD menurut Hoed (dalam Basrowi dan Suwandi, 2008; 167) menempatkan jumlah anggota FGD yang baik antara 7 (tujuh) sampai 10 (sepuluh) orang yang ideal karena lebih akrab, lebih mudah merekrut, dan lebih nyaman. Adapun peserta yang terlibat yaitu Asisten Administrasi Umum, Kabag Organisasi, Kabag Hukum, Kabag Keuangan, Kasubbag Kelembagaan, Kasubbag Tatalakasana, Kasubbag Analisis Beban Kerja, Kasubbag Anggaran dan Koordinator Analis Jabatan.

Data Skunder sebagai data pendukung atau dengan istilah documenter adalah teknik pengumpulan data dan informasi melalui pencarian dan penemuan bukti-bukti dengan sumber data dari sumber non manusia (Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, 2009; 141). Data sekunder dikumpulkan dari sumber pada arsip dan dokumen yang ada pada masing-masing situs penelitian yaitu berupa Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan dokumen lainnya. Sebagian besar dokumen diperoleh dari Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah pada Bagian Organisasi dan Bagian Hukum.

Protokol Penelitian

Protokol penelitian berfungsi sebagai pemandu dalam penelitian, yang akan membimbing peneliti dalam menjalankan penelitian, berisikan : (1) tujuan penelitian, (2) metode penelitian, (3) jadwal penelitian, (4) rencana penelitian, (5) prosedur dan aturan umum dalam penelitian yang harus dijalani. Protokol juga bertujuan sebagai alat untuk meningkatkan reliabilitas studi kasus (Yin, 2002; 82).

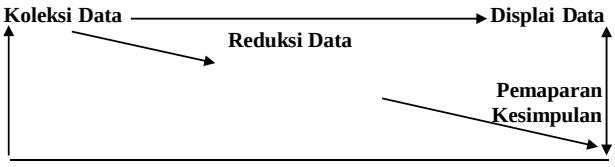
Analisis Data

Analisis data merupakan aktivitas pengorganisasian data. Data terkumpul dapat berupa catatan lapangan dan komentar peneliti, gambar, foto, dokumen, laporan, biografi, artikel dan sebagainya (Afifuddin dan Saebani, 2009; 145). Data yang diperoleh melalui wawancara, fokus group discussion maupun dokumentasi langsung dianalisa, dilanjutkan dengan pencarian data lagi dan dianalisis kembali, demikian seterusnya sampai mencapai hasil yang memadai.

Lebih lanjut Afifuddin dan Saebani, (2009; 145) mengemukakan bahwa:" kegiatan analisis data meliputi langkah-langkah mengolah data, menganalisis data, dan menemukan hasil. Mengolah data adalah proses persiapan sebelum melakukan analisa data yaitu melakukan hal berikut; (1) pencocokan (*checking*), untuk mengetahui jumlah instrument yang terkumpul sesuai dengan kebutuhan dan mengecek kelengkapan lembar instrument, (2) pembenahan (*editing*) meliputi pengecekan kelengkapan pengisian data, keterbacaan tulisan, kejelasan makna jawaban, keajegan dan kesesuaian jawaban, relevansi jawaban dan penggunaan satuan data, (3) pemberian label (*labeling*) pemberian identitas secara spesifik terhadap instrument yang masuk, meliputi jenis instrument, identitas responden, stratifikasi, area atau kelompok, (4) pemberian kode (*coding*), mengklasifikasikan jawaban responden menurut jenis dan sifatnya dengan cara memberi kode."

Teknik analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis *model Interaktif* yang dikemukakan oleh

Miles dan Huberman (dalam Basrowi dan Suwandi, 2008; 209) mencakup tiga kegiatan yang bersamaan : (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan (verifikasi).



Gambar 1
Bagan analisis data model interaktif dari Miles dan Hubermen (1992).

Sumber: Basrowi dan Suwandi (2008; 210)

Validitas dan Reliabilitas

Sugiyono, (2006; 117) mengemukakan bahwa data yang valid adalah data "yang tidak berbeda" antar data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Lebih lanjut Sugiyono, (2006; 121) bahwa uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility (*validitas internal), *transferability (*validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas). Dijelaskan oleh Sugiyono bahwa: uji kredibilitas dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, tringulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negative dan member check. Uji transferability dilakukan dalam pembuatan laporan harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Uji dependability dilakukan dengan audit terhadap keseluruhan proses penelitian kelapangan. Uji konfirmability dapt dilakukan secara bersamaan dengan dependability yaitu berkaitan dengan proses penelitian.

Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, (2009; 188) menyatakan beberapa jenis relibilitas, yaitu : (1) *Intercoder* dan *intracoder,* yaitu pemberian kode dari luar dan dari dalam, (2) *Pretest,* yaitu pengujian atau pengukuran perbedaan nilai antara juri-juri pemberi nilai, (3) *Reliabilitas kategori,* yaitu derajat kemampuan pengulangan penempatan data dalam berbagai kategori. Sedangkan validitas dilakukan dengan berbagai cara metode sebagai berikut : Pengukuran produktivitas (*productivity*), yaitu derajat dimana suatu studi menunjukan indicator yang tepat yang berhubungan dengan variable, *Predictive validity,* yaitu derajat kemampuan pengukuran dengan peristiwa yang akan dating, *Construct validity,* yaitu derajat kesesuaian teori dan konsep yang dipakai dengan alat pengukuran yang dipakai dalam penelitian.

HASIL PENELITIAN

Dalam rangka penataan kelembagaan perangkat daerah dengan struktur yang ramping dan mempunyai banyak fungsi guna tercapainya efesiensi dan efektivitas dalam menjalankan kewenangan yang menjadi tanggungjawabnya, sehingga melalui penataan kelembagaan perangkat daerah untuk menjawab masalah itu. Bagian Organisasi sebagai *leading sector* pelaksana kegiatan itu mengambil langkah-langkah melalui suatu proses tahapan penataan kelembagaan perangkat daerah yaitu:

Tahap Persiapan

- ***Pembentukan team Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah***

Pembentukan team penyelenggaraan kegaitan penataan kelembagaan perangkat

daerah yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Bupati Lombok Tengah dengan tugas dan tanggung jawab adalah:

1. Membantu Bupati dalam rangka pelaksanaan Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah di Kabupaten Lombok Tengah.
2. Memberikan saran dan masukan guna memecahkan masalah yang timbul pada saat pelaksanaan kegiatan.
3. Melaporkan dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Lombok Tengah.

- ***Diagnosis Kelembagaan Perangkat Daerah***

Proses ini meliputi diagnosis permasalahan organisasi, diagnosis kekuatan dan kelemahan organisasi, tantangan yang dihadapi organisasi dan interaksi organisasi dengan lingkungannya. Hasil diagnosis ini merupakan acuan untuk menentukan tindakan yang tepat agar organisasi tetap tumbuh dan berkembang dengan keunggulan kompetitif yang memadai, seperti penyesuaian strategi, struktur organisasi, perbaikan system dan prosedur kerja dan lainnya (Chatab, 2009). Proses diagnosa organisasi dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar2
Model Mendiagnosis Struktur Organisasi

Sumber: Chatab, (2009;153)

- ***Menyusun Draft ranperda Organisasi Perangkat Daerah***

Proses penyusunan draft rancangan peraturan daerah di susun oleh Bagian Organisasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Sebagaimana hasil wawancara dengan Asisten Administrasi Umum sebagai berikut: "……menyusun kelembagaan perangkat daerah sesuai dengan Peraturan Pemerintah yang menjadi acuan kita dalam pelaksanaan penataan

organisasi, maka dari kewenangan yang dimiliki akan diakomodasi dan diuraikan menjadi tugas masing-masing organisasi agar dapat dioperasionalkan serta kita akan beri tanggungjawab dalam berupa target dan sasaran yang harus diwujudkan oleh organisasi. Pelaksanaan organisasi juga kita lakukan pembinaan dan pengawasan organisasi sehingga kinerja organisasi bisa berjalan secara optimal serta setiap akhir tahun dilakukan penilain kinerja sebagai bukti akuntanbilitas organisasi untuk disampaikan kepada Bapak Bupati untuk mendapatkan langkah-langkah yang akan diambil dalam penetapan kebijakan selanjutnya. (Wawancara dilakukan di ruang kerja, tanggal 7 Oktober 2010).

Tahap Pembahasan

- ***Focus Group Discussion***

Pembahasan yang berlangsung dalam bentuk proses focus group diskusi dilakukan bersama unsur-unsur sebagai berikut : Asisten Administrasi Umum, Kepala Bagian Organisasi, Kepala Bagian Hukum, Kasubbag. Kelembagaan, Kasubbag ABK dan Anjab, Kasubbag Ketatalaksanaan, Kasubbag Anggaran, Unsur SKPD, Unsur Masyarakat (LSM, Toga, Toma), Beberapa orang Staf. Hasil diskusi yang berupa rekomendasi terhadap draft rancangan peraturan daerah, oleh team dilakukan penyempurnaan selanjutnya.

- ***Pembahasan Klinis***

Adapun peserta dalam pembahasan klinis yaitu; Asisten Administrasi Umum, Kepala Bagian Organisasi, Kepala Bagian Hukum, Kabag Keuangan, Kasubbag. Kelembagaan, Kasubbag ABK dan Anjab, Kasubbag Ketatalaksanaan, Kasubbag Anggaran, Unsur SKPD. Pembahasan klinis ini menghasilkan rekomendasi untuk tetap mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007, Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 yang mengatur tentang urusan/kewenangan, nomenklatur, hirarki jabatan struktural dan alur koordinasi dari SKPD. Dengan demikian team melakukan penyempurnaan draft rancangan peraturan daerah tersebut untuk bahan pada kegiatan selanjutnya yaitu kegiatan seminar.

- ***seminar***

Seminar diikuti oleh peserta yang berasal dari unsur SKPD, LSM, Tokoh Masyarakat dan Tokoh Pemuda. Pada tahapan seminar masih memperkuat hasil pada kegiatan sebelumnya yaitu kegiatan pembahasan klinis dari draft rancangan peraturan daerah. Artinya draft rancangan peraturan daerah tinggal disempurnakan untuk segera diajukan ke Bupati guna ditelaah. Draft rancangan peraturan daerah yang sudah diajukan ke Bupati dilakukan penyempurnaan sesuai hasil telaahan dari Bupati terhadap draft rancangan itu. Penyempurnaan tetap dilakukan oleh team melalui Bagian Hukum yang mengawalnya. Draft yang sudah dilakukan perbaikan, maka draft rancangan peraturan daerah itu dapat dikatakan katagori finalisasi rancangan peraturan daerah. Rancangan peraturan daerah siap untuk diajukan ke pihak DPRD untk mendapatkan pembahasan.

- ***Pembahasan di DPrD***

Pembahasan di DPRD merupakan salah satu bentuk dari dilaksanakannya konsultasi publik. DPRD selaku wakil

rakyat akan melakukan konsultasi publik dengan membuka ruang diskusi dengan berbagai kepentingan yang terlibat. Pembahasan di DPRD tidak dilakukan oleh DPRD semata, melainkan bekerja sama dengan kepala daerah.

Tahap Pelaksanaan

- ***Penetapan Peraturan Daerah***

Penetapan adalah langkah terakhir dalam pembuatan Peraturan Daerah baru, sekaligus menjadi langkah pertama pelaksanaan perda tersebut. Pada tahapan penetapan Perda ini juga memiliki mekanisme yang tidak gampang dan singkat, tetapi sulit dan membutuhkan waktu yang lama, tergantung pada pemerintah daerah itu sendiri. Mekanisme tersebut yaitu Perda yang selesai dilakukan pembahasan di Dewan itu lalu diajukan ke pihak Propinsi dan ke Menteri Dalam Negeri untuk mendapatkan evaluasi dan peninjauan terhadap Perda tersebut. Maksudnya, agar pihak propinsi dan Kementrian mengetahui dan atau meyakini kalau Perda itu tidak melanggar ketentuan atau peraturan yang ada diatasnya. Rancangan Perda yang sudah mendapatkan evaluasi dari kedua pihak tersebut baru dilakukan finalisasi bersama dewan untuk mendapatkan persetujuan dewan guna dilakukan penetapan oleh Bupati.

- ***Pemberlakuan Peraturan Daerah***

Peraturan yang sudah dilakukan penetapan dan diundangkan didalam lembaran daerah, maka di implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah sampai dengan kelengkapan lainnya berupa tugas, pokok dan fungsi dari satuan kerja perangkat daerah yang akan dibentuk sesuai peraturan daerah yang baru.

Masalah Proses Implementasi Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah

Permasalahan-permasalahan itu dapat dilihat pada tahapan berikut:

Tahap Persiapan

- ***Pembentukan tim Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah***

Masalah yang timbul seperti adanya anggota team yang sekedar nama, Kemampuan team masih kurang terhadap kegiatan yang akan dilakukan.

- ***Diagnosis Kelembagaan Perangkat Daerah***

Permasalahan yang muncul dalam implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah sebagai berikut; Kuranya data dan informasi, Diagnosis tidak dengan instrument Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan, Adanya pengaruh kepentingan.

- ***Menyusun Draft ranperda Organisasi Perangkat Daerah***

Penyusunan draft rancangan peraturan daerah tetap saja tidak berjalan mulus seperti yang diharapkan, artinya terkendala dengan Kurangnya refrensi, Kendala waktu yang singkat.

Tahap Pembahasan

- ***Focus Group Discussion***

Dalam FGD muncul permasalahan yaitu; Tidak melibatkan unsur kalangan akademis dalam bentuk naskah akademis, Peserta membawa ego sektoralnya.

- ***Pembahasan Klinis***

Dalam kegiatan pembahasan klinis muncul permasalahan seperti pengaruh

kepentingan kebijakan yaitu; Kepentingan Sektoral, Kepentingan Kelompok/ Golongan, Kepentingan birokrat, Kepentingan Politik.

- ***seminar***

Kegiatan seminar merupakan rangkaian yang mesti dilalui sebagai tahapan dalam pembahasan peraturan daerah. Adapun permasalahan yang muncul adalah terbatasnya waktu pelaksanaan, terbatasnya peserta yang dilibatkan, terbatasnya dana pelaksanaan kegiatan

- ***Pembahasan di DPrD***

Permasalahan pada kegiatan yaitu; tidak bisa berargumentasi secara langsung, kental muatan politik, adanya peluang permainan antara pemerintah daerah (SKPD) dengan pihak Dewan

Tahap Pelaksanaan

- ***Penetapan Peraturan Daerah***

Penetapan adalah langkah terakhir dalam pembuatan Peraturan Daerah baru, sekaligus menjadi langkah pertama pelaksanaan perda tersebut. Sebagaimana alur atau mekanisme penetapan yang sulit dan membutuhkan waktu yang lama, maka permasalahanpun tidak bisa dielakkan seperti molornya waktu penetapan, alokasi anggaran untuk maslaha ini terbatas.

- ***Pemberlakuan Peraturan Daerah***

Pemberlakuan Perda yang sudah dilakukan penetapan dan diundangkan didalam lembaran daerah, sebagaimana tersebut di atas. Permasalahan yang dialami dalam pemberlakuan yaitu terbatasnya waktu antara penetapan dan pelaksanaan, terbatasnya anggaran sosialisasi, kurang sosialisasi.

Alternatif Solusi Pemecahan Masalah Proses Implementasi Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah

Tahap Persiapan

- ***Pembentukan team Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah***

Alternatif solusinya dalam penentuan team penataan kelembagaan adalah:

(a) Jumlah team tidak perlu banyak tetapi libatkan yang betul-betul mau dan mampu untuk bekerja.

(b) Team libatkan dari kalangan masyarakat yang memahami betul tentang implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah.

(c) Libatkan team dari akademisi yang membidangi tentang pemerintahan daerah.

(d) Berikan tugas dan tanggungjawab sesuai keahliannya.

- ***Diagnosis Kelembagaan Perangkat Daerah***

Solusi pemecahan masalah yaitu:

(a) Data dan informasi harus lengkap.

(b) Sumber data dan informasi harus dapat dipercaya dan bisa memper-tanggungjawabkan informasinya.

(c) Jurur dalam mengumpulkan data dan informasi termasuk informan yang dimintai keterangannya.

(d) Menggunakan instrument analisis beban kerja dan analisis jabatan.

- ***Menyusun Draft ranperda Organisasi Perangkat Daerah***

Adapun permasalahan yang muncul yaitu kurangnya refrensi dan rentang waktu yang singkat, sehingga memerlukan alternatif solusi pemecahan masalah adalah refrensi, literatur, peraturan perundang-undangan harus tersedia, pengalokasian waktu untuk penyusunan draft rancangan peraturan daerah yang cukup

Tahap Pembahasan

- ***Focus Group Discussion***

Alternatif solusi pemecahan masalah adalah agar mengunakan kajian dari kalangan akademis.

- ***Pembahasan Klinis***

Alternatif solusi pemecahan masalah dari permasalahan adalah melakukan sosialisasi, rapat kerja daerah, dan advokasi

- ***seminar***

Alternatif solusi pemecahannya yaitu: melalui pengalokasian waktu, pengalokasian anggaran yang seimbang dengan kegiatan.

- ***Pembahasan di DPrD***

Sebagai solusi pemecahan masalah yaitu agar kelengkapan dewan harus dilengkapi dengan Badan Musyawarah (Bamus) sebagai ajang adu argument sebelum dibawa ke tahap pembahasan ditingkat sidang paripurna.

Tahap Pelaksanaan

- ***Penetapan Peraturan Daerah***

Alternatif solusi yang diajukan dengan permasalahan di atas yaitu Pihak pemerintah daerah harus proaktif, Pengalokasian anggaran yang sesuai dengan rencana kegiatan agar tidak berjalan setengah-setengah karena kurangnya alokasi anggaran.

- ***Pemberlakuan Peraturan Daerah***

Solusi yang diajukan yaitu penetapan tenggang waktu antara penetapan dan pelaksanaan Perda yang cukup sebagai masa transisi yang dimanfaatkan untuk melalukan kegiatan sosialisi terhadap peraturan daerah tersebut, Pengalokasian anggaran yang sesuai dengan rencana kegiatan agar tidak berjalan setengah-setengah karena kurangnya alokasi anggaran.

Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah dalam Pengembangan Kepemerintahan yang Baik

Proses implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah dalam pengembangan kepemerintahan yang baik merupakan salah satu langkah yang harus dilaksanakan oleh pemerintah daerah yaitu melakukan review terhadap keberadaan kelembagaan perangkat daerah. Langkah yang dilakukan oleh pemerintah daerah adalah melakukan penataan kelembagaan perangkat daerah dengan pertimbangan desentralisasi kewenangan, kebutuhan daerah, kemampuan potensi daerah dan karakteristik daerah sehingga dapat berjalan sesuai dengan rencana untuk mewujudkan kepemerintahan yang baik (*good govermance*).

Pelaksanaan penataan kelembagaan perangkat daerah di Kabupaten Lombok Tengah diarahkan untuk membagi kewenangan daerah kedalam organisasi

perangkat daerah, yang telah terbentuk dengan tugas pokok dan fungsinya yang efektif sehingga dalam operasionalnya diharapkan tidak terjadi tumpang tindih tugas (*overlaping*). Untuk dapat menyelenggarakan tugas dengan lebih baik terutama terhadap pelayanan kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan penataan kelembagaan perangkat daerah Kabupaten Lombok Tengah dilakukan melalui beberapa upaya seperti pengembangan kelembagaan perangkat daerah, perampingan kelembagaan perangkat daerah, dan penggabungan kelembagaan perangkat daerah.

Sedangkan pengembangan kepemerintahan yang baik ditingkat kabupaten baik dalam bidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan pada prakteknya tetap melekat pada penataan kelembagaannya, dan personil. Hal ini akan terwujud apabila penyelenggaraanya berpegang pada prinsip transparansi, efesiensi dan akuntabel.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Pada bab-bab sebelumnya telah dideskripsikan kajian implementasi penataan kelembagan perangkat daerah dalam Pengembangan Kepemerintahan Yang Baik di Kabupaten Lombok Tengah dan telah disajikan hasil penelitian serta pembahasannya, maka dapat di rumuskan beberapa kesimpulan yaitu:

(1) Proses Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah adalah: Tahap Persiapan, meliputi pembentukan team, diagnosis, menyusun draft rancangan peraturan daerah, Tahap pembahasan terdiri dari kegiatan focus group diskusi bersama unsur konsultan, pembahasan klinis, seminar, dan pembahasan di DPRD, Tahap pelaksanaan yaitu penetapan peraturan daerah dan pemberlakuan peraturan daerah,

(2) Permasalahan mendasar yang dihadapi dalam kegiatan ini yaitu dimana pada saat proses implementasi penataan kelembagaan tidak menggunakan instrument Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan dalam melakukan diagnosis sebagai tahapan proses penataan kelembagaan perangkat daerah,

(3) Alternatif solusi pemecahan masalah proses Implementasi Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah adalah dengan menggunakan *instrument* analisis beban kerja dan analisis jabatan dalam melakukan diagnosis,

(4) Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah Dalam Pengembangan Kepemerntahan yang Baik meliputi (1). Penataan Kelembagaan Perangkat Daerah yang lakukan melalui proses implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah dimaksudkan untuk melakukan *review* terhadap keberadaan kelembagaan perangkat daerah sesuai dengan pertimbangan desentralisasi kewenangan, kebutuhan daerah, kemampuan potensi daerah dan karakteristik daerah sehingga diharapkan kedepan dapat mewujudkan kepemerintahan yang baik (*good govermance*), (2). Pengembangan Kepemerintahan yang Baik itu sendiri akan terjawab

dengan penataan kelembagaan perangkat daerah apabila kegiatan penataan dilaksanakan sesuai proses yang diatur menurut ketentuan yang berlaku. Kepemerintahan yang baik akan mencerminkan penyelenggaraan pemerintahan yang mencakup bidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan termasuk kegiatan penataan kelembagaan dan personil melalui penyelenggaraan yang memegang prinsip transparansi, efisiensi dan akuntabiltas kepemerintahan secara optimal.

Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang telah disampaikan di atas dan dari fenomena yang ditemukan pada saat penelitian lapangan maka penelitian ini merekomendasikan hal-hal sebagai berikut :

(1) Dalam proses implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah, hendaknya dilakukan sesuai tahapan proses yang sudah ditentukan dan melalui analisis jabatan, analisis beban kerja, analisis kebutuhan dan kemampuan keuangan daerah serta potensi daerah. Sehingga kelembagaan perangkat daerah yang terbentuk menjadi efesien, fleksibel dan menganut prinsip kelembagaan yang miskin struktur tapi kaya fungsi,

(2) Implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah yang berdasarkan ketentuan akan dapat meminimalkan terjadinya masalah yang timbul sebagai hambatan pelaksanaan penataan kelembagaan perangkat daerah,

(3) Apabila menghadapi permasalahan dalam implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah, agar mencermatinya secara seksama dan mengambil kebijakan sebagaimana alternative solusi pemecahan masalah tersebut di atas,

(4) Implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah dalam pengembangan kepemerintahan yang baik harus mengacu kepada proses penataan sesuai di atas dan tidak lupa menggunakan instrument analisis beban kerja dan analisis jabatan dan berpegang pada prinsip transparansi, efisiensi dan akuntabilitas kepemerintahan.

DAFTAR PUSTAKA

Agustinus. S, 2003. *Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Klaten (Kajian di Berlakukannya PP No. 8 Tahun 2003)* Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.

Arianto, 2002. *Restrukturisasi Birokrasi dan Pengembangan Good Governance*, Unversitas Gajah Mada, Yogyakarta.

Afifuddin, Saebani, Beni, Ahmad, 2009, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* CV. Pustaka Setia, Bandung.

Basrowi, Suwandi, 2008, *Memahami Penelitian Kualitatif*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Baban. S, dkk, 2005, *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah,* Humaniora, Bandung.

Bungin, Burhan. 2003 . *Metode Penelitian Kuantitatif,* PT. Raja Grafindo, Persada, Jakarta.

Chatab, N, 2009, *Mengawal Pilihan Rancangan Organisasi (Orgaization*

Theory, Design & Structured Networks), Alfabeta, Bandung.

Ella. S, 2009. *Kesesuaian Struktur Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Kota Pekanbaru Berdasarkan PP 41 Tahun 2007*, PKP2A I LAN, Bandung.

Effendi. T, 2007, *Agenda Strategis Reformasi Birokrasi Menuju Good Governance*, Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, Jakarta.

Faozan. H, 2009. *Restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah Berdasarkan PP 41 Tahun 2007 (Studi tentang Penataan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Murung Raya)*, PKP2A I LAN, Bandung.

Gibson, ID. 1990. *Organisasi Perilaku, Struktur dan Proses*, Binarupa Aksara, Jakarta.

Hayyah, 2010, *Kelembagaan Organisasi dan Kepemimpinan*, 21 Juni 2010 tersedia di http://hayyah08.student. ipb.ac.id/2010/06/21/kelembagaan-organisasi-dan kepe-mimpinan/June 21st, 2010 | Author: hayyah08

Munawar,I, 2009, *Organisasi dan Lembaga*, April 2009 tersedia di http:// indramunawar.blogspot.com/2009/04/ organisasi-dan-lembaga-serta.html

Moekijat, 1998, *Analisis Jabatan*, CV. Mandar Maju, Bandung.

Moekijat, 2005, *Pengembangan Organisasi*, CV. Mandar Maju, Bandung.

Sedarmayanti. 1999. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan Ditinjau Dari Berbagai Aspek Esensial dan Aktual*, Cetakan I, C.V. Mandar Maju, Bandung.

Suartika. N. 2008. *Implementasi Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah*, Universitas Brawijaya, Malang.

Sujito. A. 2008. *Bentang Otonomi Daerah, Good Governance dan Problem Struktur*, PKP2A I LAN, Bandung

Sugiyono, 2009, *Memahami Penelitian Kualitatif*, CV. Alfabeta, Bandung.

Utomo, W., 2006, *Administrasi Publik Baru Indonesia Perubahan Paradigma dari Adminstrasi Negara ke Administrasi Publik*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

-------, Materi Acuan Menyusun Peraturan Daerah tentang Pengelolaan Wilayah Pesisir terpadu.

Wulandari. P. 2007. *Model Pengukuran Pelaksanaan Good Governance di Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota*, PKP2A I LAN, Bandung.

Yin, Robert K, 2002, *Studi Kasus Desain & Metode*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2004 *tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan*

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 *tentang Pemerintahan Daerah*.

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang *Organisasi Perangkat Daerah*

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang *Petunjuk Tekhnis Penataan Organisasi Perangkat Daerah*

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang *Pedoman*

Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2000, tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Lombok Tengah

Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2008, tentang *Organisasi dan Tata Kerja Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Lombok Tengah.*

Peraturan Bupati Nomor 15 Tahun 2008, tentang *Pembentukan Susunan Organisasi Unit Pelaksana Teknis Daerah dan Unit Pelaksana Teknis Badan Di Kabupaten Lombok Tengah.*

Peraturan Bupati Nomor 20 Tahun 2008, tentang *Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Tengah.*