



WALIKOTA BLITAR

PERATURAN WALIKOTA BLITAR

NOMOR 30 TAHUN 2011

TENTANG

PEDOMAN EVALUASI KELEMBAGAAN
ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KOTA BLITAR

WALIKOTA BLITAR,

- Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja Organisasi Perangkat Daerah Kota Blitar perlu diselenggarakan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan Peraturan Daerah yang mengatur tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah serta Peraturan Walikota yang mengatur tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Perangkat Daerah ;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, maka perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah Kota Blitar ;
- Mengingat : 1. Undang – Undang Nomor 17 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah Kota Kecil dalam Lingkungan Provinsi Jawa Timur/Tengah/Barat ;
2. Undang – Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok – Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok – Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 164, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890) ;
3. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851) ;
4. Undang – Undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 53, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4389) ;

5. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4844);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 1982 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Blitar (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1982 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3243) ;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 165, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4593) ;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Propinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737) ;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 4741) ;
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/08/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Pemerintah ;
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah ;
12. Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Blitar sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 10 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Blitar ;

13. Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kota Blitar sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 4 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kota Blitar ;
14. Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kota Blitar sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 11 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kota Blitar ;
15. Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kota Blitar ;
16. Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan di Kota Blitar ;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG PEDOMAN EVALUASI KELEMBAGAAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KOTA BLITAR.

Pasal 1

Dalam Peraturan ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kota Blitar.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kota Blitar.
3. Walikota adalah Walikota Blitar.
4. Perangkat Daerah adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat SKPD yaitu unsur pembantu Walikota dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan dan Kelurahan serta Satuan Polisi Pamong Praja Kota Blitar.
5. Unit pelaksana teknis selanjutnya disingkat UPT adalah unsur pelaksana teknis operasional dinas atau badan untuk melaksanakan sebagian urusan dinas atau badan.
6. Evaluasi adalah suatu proses pengumpulan serta pemrosesan data dan informasi yang akan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.

7. Evaluasi kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah adalah suatu proses pengumpulan dan analisa data secara sistematis terhadap perumusan kewenangan, penjabaran tugas pokok dan fungsi, bentuk, struktur/susunan organisasi, nomenklatur tata hubungan kerja serta kesesuaian program dan kegiatan dengan tugas dan fungsi Organisasi Perangkat Daerah.
8. Analisis hasil evaluasi tugas dan fungsi adalah menelaah hasil evaluasi tugas dan fungsi yang mencakup kesesuaian dengan kewenangan yang dimiliki, kebijakan Pemerintahan Daerah, tingkat *over lapping* dengan Satuan Kerja dan/atau Unit Kerja lain.
9. Pedoman evaluasi kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah adalah petunjuk dan prosedur dalam melaksanakan penilaian terhadap rumusan kewenangan, penjabaran tugas pokok dan fungsi, kelembagaan, tata hubungan kerja serta pelaksanaan program dan kegiatan Organisasi Perangkat Daerah Kota Blitar.
10. Tim Evaluasi Kelembagaan adalah Tim yang dibentuk oleh Walikota untuk melaksanakan evaluasi kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah Kota Blitar.

Pasal 2

Pedoman Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah dengan Instrumen Kuisisioner Evaluasi sebagaimana tercantum dalam Lampiran I, Lampiran II dan Lampiran III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

Pasal 3

Pedoman Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1, merupakan acuan bagi Tim Evaluasi kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah Kota Blitar dalam menyelenggarakan evaluasi kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah Kota Blitar.

Pasal 4

Hasil evaluasi kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah berupa laporan tentang rekomendasi penyempurnaan kelembagaan Perangkat Daerah, digunakan untuk penyempurnaan kelembagaan, kewenangan Perangkat Daerah serta penjabaran tugas pokok dan fungsi Perangkat Daerah.

Pasal 5

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Blitar.

Ditetapkan di Blitar
pada tanggal 20 Juni 2011

WALIKOTA BLITAR

Ttd.

MUH. SAMANHUDI ANWAR

Diundangkan di Blitar
pada tanggal 20 Juni 2011

SEKRETARIS DAERAH KOTA BLITAR

Ttd.
Ichwanto

BERITA DAERAH KOTA BLITAR TAHUN 2011 NOMOR 30

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT DAERAH KOTA BLITAR
Kepala Bagian Hukum

Hardiyanto

LAMPIRAN I PERATURAN WALIKOTA BLITAR

NOMOR : 30 TAHUN 2011
TANGGAL : 20 JUNI 2011

PEDOMAN EVALUASI KELEMBAGAAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KOTA BLITAR

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pasal 120 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan bahwa Organisasi Perangkat Daerah terdiri atas Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah, serta Kecamatan dan Kelurahan, yang dibentuk harus sesuai dengan kebutuhan daerah.

Secara umum, Organisasi Perangkat Daerah terdiri dari unsur staf yang membantu penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian Perangkat Daerah diwadahi dalam lembaga Sekretariat Daerah, unsur pelayanan terhadap DPRD yang diwadahi dalam Sekretariat DPRD, unsur perencana diwadahi dalam Bappeda, unsur pengawasan diwadahi dalam Inspektorat, unsur pendukung tugas Walikota dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik diwadahi dalam Lembaga Teknis Daerah, serta unsur pelaksana urusan daerah yang diwadahi dalam lembaga Dinas Daerah. Sedang secara normatif, dalam Pasal 120 sampai dengan Pasal 128 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tersebut mengatur mengenai kedudukan, tugas dan fungsi Organisasi Perangkat Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah sebagai pengganti Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003, merupakan penjabaran dari Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tersebut, yang dimaksudkan untuk memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada Daerah dalam menata organisasi yang efisien, efektif dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan Daerah Kabupaten/Kota serta terwujudnya sinkronisasi dan simplikasi antara Pusat dan Daerah.

Selanjutnya berdasarkan pada Instruksi Presiden Nomor 13 Tahun 1998 tentang Prosedur Pengusulan, Penetapan, dan Evaluasi Organisasi Pemerintah, telah amanatkan agar setiap organisasi pemerintah melakukan evaluasi secara terus menerus, sedikitnya sekali dalam 1 (satu) tahun. Sehubungan dengan hal tersebut, agar evaluasi terhadap kelembagaan organisasi pemerintah dapat dilaksanakan secara optimal, maka perlu adanya pedoman yang dapat dijadikan acuan dalam melakukan evaluasi terhadap kelembagaan yang ada, mengingat kinerja Organisasi Perangkat Daerah tidak lepas dari pengaruh struktur organisasi yang melekat, meskipun hal itu bukan satu-satunya faktor yang punya pengaruh paling dominan.

Kondisi kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Blitar telah mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang ditindaklanjuti dengan Peraturan Daerah tentang Organisasi dan Tata Kerja Organisasi Perangkat Daerah serta Peraturan Wali Kota Blitar tentang Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Perangkat Daerah Kota Blitar.

Dalam mengimplementasikan PP 41 tahun 2007 dimaksud, beberapa Peraturan Perundang – undangan baik berupa Peraturan Pemerintah maupun Peraturan Kementrian masih belum sinkron, sehingga menyulitkan daerah dalam penerapannya. Disamping itu terdapat pula kendala bagi beberapa Satuan Kerja dan / atau Unit Kerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya antara lain :

- a. Masih terdapat tumpangtindihnya beberapa rumusan penjabaran kewenangan, tugas pokok dan fungsi antar Satuan Kerja dan/atau Unit Kerja ;
- b. Masih terdapat beberapa rumusan penjabaran tugas pokok dan fungsi yang kurang sesuai dengan kewenangan dan karakteristik kelembagaannya ;
- c. Pelaksanaan kegiatan yang tidak/kurang sesuai dengan rumusan penjabaran tugas pokok dan fungsi yang dimiliki ;
- d. Pelaksanaan tata hubungan kerja yang belum maksimal baik antar internal maupun eksternal Organisasi Perangkat Daerah ;
- e. Masih terdapat beberapa struktur organisasi dan nomenklatur yang kurang/belum tepat dengan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Atas dasar hal tersebut maka Pemerintah Kota Blitar memandang perlu untuk melaksanakan evaluasi terhadap kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah Kota Blitar, baik pada rumusan kewenangan, penjabaran tugas pokok dan fungsi Organisasi Perangkat Daerah, kesesuaian program dan kegiatan dengan tugas pokok dan fungsi, bentuk, susunan / struktur, nomenklatur, serta tata hubungan kerja Organisasi Perangkat Daerah.

Untuk itu, agar dalam pelaksanaan evaluasi kelembagaan tersebut terdapat kesamaan persepsi dan lebih obyektif / tidak berdasarkan interpretasi semata, perlu ditetapkan Pedoman Evaluasi Kelembagaan sebagai dasar pelaksanaan evaluasi kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah.

B. Maksud dan Tujuan.

1. Maksud

Maksud dari penyusunan Pedoman Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah adalah memberikan arah dan pedoman yang jelas bagi Tim Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah untuk melaksanakan evaluasi kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah secara periodik.

2. Tujuan

Tujuan disusunnya Pedoman Evaluasi Kelembagaan adalah :

- a. Terselenggaranya evaluasi kelembagaan Perangkat Daerah secara efektif, efisien dan profesional.
- b. Tersedianya data / informasi kelembagaan Perangkat Daerah bagi para pejabat perancang organisasi dan pengambil keputusan.

C. Manfaat

1. Teridentifikasi masalah, penilaian program dan pencapaian sasaran masing – masing Satuan Kerja Perangkat Daerah.
2. Terwujudnya perumusan kewenangan, penjabaran tugas pokok dan fungsi Organisasi Perangkat Daerah yang efisien, efektif, jelas, sistematis dan implementatif.
3. Termotivasinya Pemerintah Daerah untuk meninjau kembali kebijakan yang kurang / tidak sesuai lagi dengan kondisi dan kebutuhan organisasi

D. Ruang Lingkup

Pedoman evaluasi kelembagaan ini mencakup dimensi – dimensi struktur organisasi yaitu kompleksitas diferensiasi vertical dan horizontal, formalisasi penataan serta sentralisasi dan desentralisasi kewenangan.

BAB II

KONSEPSI DASAR

A. Prinsip Dasar Evaluasi

Evaluasi merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan sesuatu objek dengan menggunakan instrumen tertentu untuk menghasilkan keadaan sesuatu objek dengan menggunakan instrument tertentu untuk menghasilkan kesimpulan berupa perbandingan antara kondisi nyata dengan tolak ukur atau kondisi yang diinginkan. Dengan kata lain evaluasi adalah suatu kegiatan mengukur dan memberi nilai secara obyektif dan valid seberapa besar manfaat pelayanan yang telah dicapai berdasarkan tujuan dari obyek yang seharusnya diberikan dan yang nyata, apakah hasil – hasil dalam pelaksanaan telah efektif dan efisien.

Evaluasi kelembagaan adalah sebuah proses yang tidak berdiri sendiri, namun mencerminkan aktivitas manajerial yang terkait dengan aspek perencanaan dan pembentukan kelembagaan tersebut. Dengan demikian evaluasi kelembagaan adalah bagian tidak terpisahkan dari pengembangan organisasi. Oleh karena itu evaluasi kelembagaan bukan suatu kegiatan yang terpisah dari fungsi manajerial lainnya, maka evaluasi haruslah dilakukan secara sistematis meliputi aspek input, proses, dan output dalam penetaan kelembagaan.

Evaluasi kelembagaan tidak dimaksudkan untuk merombak secara menyeluruh susunan OPD dan/atau SKPD yang telah tersusun berdasarkan PP 41 Tahun 2007, namun lebih banyak untuk melihat permasalahan yang dihadapi semenjak terbentuknya OPD dan/atau SKPD, sehingga dapat dirumuskan upaya yang lebih tepat untuk mengatasinya. Adapun tujuan utama evaluasi adalah untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi perangkat daerah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Sebagai sebuah proses *organization development* dalam rangka penguatan organisasi, maka evaluasi kelembagaan dapat menghasilkan kemungkinan kesimpulan, misalnya apakah sebuah satuan kerja sudah menunjukkan efisiensi atau belum, apakah struktur yang terbentuk sudah memadai atau belum, dan seterusnya. Terhadap kemungkinan kesimpulan tersebut, dapat diajukan beberapa kemungkinan rekomendasi antara lain:

- **Penyesuaian struktur organisasi**, baik berupa:
 - 1) penambahan struktur baru dalam perangkat daerah yang sama;
 - 2) peningkatan unit kerja tertentu dalam satu jenjang eselon yang lebih tinggi;
 - 3) pembentukan perangkat baru;
 - 4) penggabungan perangkat yang memiliki kesamaan urusan dengan beban kerja yang relatif rendah; serta
 - 5) penghapusan unit kerja / satuan kerja yang tidak efektif.

- **Penyesuaian kewenangan**, dapat berupa:
 - 1) penambahan urusan baru;
 - 2) reklasifikasi urusan kedalam wadah kelembagaan tertentu;
 - 3) pengurangan atau pemencaran urusan bagi satuan kerja yang memiliki beban kerja sangat berat.
- **Penataan mekanisme dan tata laksana kerja**, dapat berupa:
 - 1) penambahan uraian tugas / *job description* pada unit kerja yang sudah ada;
 - 2) penerbitan Peraturan Walikota tentang "Pedoman tata cara dan mekanisme koordinasi, Perencanaan program, fasilitasi, dan penyelenggaraan urusan Pemerintahan".
- **Penguatan kapasitas institusional**, misalnya berupa:
 - 1) pemberian asistensi secara intensif dalam kurun waktu tertentu. Asistensi biasa diberikan oleh institusi yang kompeten di bidang manajemen pemerintahan, atau tim khusus yang dibentuk untuk itu;
 - 2) penyusunan / penetapan instrumen pembinaan kepegawaian seperti standarisasi kompetensi, pola dan jenjang karir pegawai, standarisasi kinerja dan insentif berbasis kinerja, dan sebagainya

B. Aspek-aspek Evaluasi

Evaluasi kelembagaan ini pada dasarnya ditujukan untuk melihat bekerjanya struktur organisasi. Dengan kata lain, evaluasi kelembagaan pemerintah pada tahap ini hanya dibatasi pada dimensi-dimensi struktur organisasi, yaitu

- a) ***dimensi kompleksitas***, ditandai dengan hierarki kewenangan yang ketat,
- b) ***dimensi formalisasi***, penataan ditunjukkan dengan aturan-aturan baku dan kaku yang lebih mengedepankan proses ketimbang hasil, dan
- c) ***dimensi sentralisasi***, dalam pengambilan keputusan cenderung berada pada pusat kekuasaan.

Adapun konsep ketiga dimensi tersebut diuraikan secara jelas di bawah ini.

1. **Dimensi Kompleksitas**, adalah banyaknya tingkat diferensiasi yang dilakukan dalam pembagian kerja. Pada umumnya organisasi pemerintah memiliki kompleksitas yang tinggi karena beragamnya tugas dan fungsi yang dijalankan. Kompleksitas merujuk pada tingkat diferensiasi (pemisahan tugas-tugas) yang ada pada suatu organisasi. Semakin kompleks organisasi, semakin dibutuhkan koordinasi, kontrol dan komunikasi yang efektif bagi unit-unit yang ada, sehingga bisa dipastikan bahwa setiap unit bekerja dengan baik. Diferensiasi (pemisahan tugas-tugas) merujuk pada tiga aspek sebagai berikut:

a. **Differensiasi (pemisahan tugas-tugas) horisontal**, merupakan pemisahan tugas-tugas dalam struktur horisontal antar unit-unit organisasi berdasarkan perbedaan orientasi unit organisasi, tugas, fungsi, pendidikan, keahlian dan sebagainya. Pada organisasi Pemerintah, differensiasi horisontal dipisahkan diantaranya berdasarkan:

- 1) Bidang/urusan pemerintahan yang dilaksanakan,
- 2) Kewenangan yang dimiliki,
- 3) Pengelompokan bidang tugas organisasi,
- 4) Visi dan misi negara atau daerah.

b. **Differensiasi (pemisahan tugas-tugas) vertikal**, merujuk pada tingkat hierarki organisasi. Semakin tinggi tingkat hierarki di dalam struktur organisasi, maka kompleksitasnya akan semakin tinggi dan potensi distorsi komunikasi dari *top management* sampai pegawai paling bawah akan semakin besar. Satu hal yang perlu diperhatikan dari differensiasi ini adalah rentang kendali, yaitu jumlah pegawai yang dapat diatur secara efektif oleh seorang pimpinan. Semakin kompleks pekerjaan semakin kecil rentang kendali yang diperlukan dalam pengawasan. Dalam praktek penataan organisasi pemerintah tidak akan efektif dalam melakukan kegiatan apabila tingkat hierarki di dalam struktur organisasi yang dibentuk terlalu tinggi.

c. **Differensiasi (pemisahan tugas-tugas) spasial**, merujuk pada tingkat sejauh mana lokasi fasilitas dan pegawai yang tersebar maka akan semakin kompleks organisasi tersebut

Untuk menjangkau informasi tentang dimensi kompleksitas ini, digunakan 6 (enam) indikator sebagai berikut:

- o Tingkat kesesuaian struktur organisasi dengan peraturan perundangan yang berlaku.
- o Tingkat kesesuaian eselonisasi dan jumlah jabatan pada setiap lapisan (*layer*) dengan peraturan perundangan yang berlaku.
- o Tingkat kesesuaian penetapan jabatan pada setiap lapisan (*layer*) berdasarkan tugas dan fungsi jabatan lapisan di atasnya.
- o Tingkat kesesuaian pembentukan unit pelaksana teknis (UPT) Dinas/Badan dengan peraturan perundangan yang berlaku, dan tingkat kemampuannya dalam mendukung tujuan organisasi.

- o Tingkat kesesuaian nomenklatur unit yang sudah ditentukan dalam SKPD, sehingga tidak terdapat indikasi tumpang tindih atau duplikasi tugas dan fungsi.
- o Tingkat kesesuaian jabatan fungsional dengan kebutuhan dan penempatannya.

” Semakin tinggi tingkat kesesuaian dalam 6 (enam) indikator tersebut, berarti semakin tinggi pula tingkat efisiensi organisasi dilihat dari dimensi kompleksitas atau diferensiasinya ”.

- 2. Dimensi Formalisasi**, adalah formalisasi penataan terhadap unit-unit fungsi atau unit-unit kerja yang pada umumnya ditunjukkan melalui berbagai bentuk standarisasi dan prosedurisasi. Formalisasi yang tinggi akan meningkatkan kompleksitas. Formalisasi yang rendah sesuai standarisasi dan prosedurisasi yang praktis serta *on the job training* yang terus-menerus akan memungkinkan organisasi dengan tingkat kompleksitas yang tinggi berjalan dengan lancar. Formalisasi merupakan suatu kondisi dimana aturan-aturan, prosedur, instruksi dan komunikasi dibakukan, atau dengan kata lain sampai sejauh mana pekerjaan dalam organisasi itu distandarisasikan.

Formalisasi merupakan sesuatu yang penting bagi organisasi karena dengan standarisasi akan dicapai produk yang konsisten dan seragam serta mengurangi kesalahan-kesalahan yang tidak perlu terjadi. Selain itu formalisasi akan mempermudah koordinasi antar bagian/unit organisasi dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Formalisasi dalam restrukturisasi organisasi merupakan suatu proses penyeragaman melalui aturan-aturan, prosedur, instruksi dan komunikasi yang telah dibakukan.

Informasi tentang dimensi formalisasi ini akan dijabarkan dengan mengembangkan 6 (enam) indikator sebagai berikut:

- o Tingkat kejelasan dan ketegasan dalam pelaksanaan tugas setiap unit kerja, sebagaimana tertuang dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.
- o Tingkat kejelasan dan ketegasan dalam mekanisme pelaksanaan kerja sama antar unit kerja sebagaimana tertuang dalam peraturan tentang tata kerja.
- o Tingkat kejelasan dalam standarisasi proses kerja sebagaimana tertuang dalam SOP (*standard operating procedures*).
- o Tingkat kejelasan dalam standarisasi pelayanan internal dan eksternal sebagaimana tertuang dalam SOP (*standard operating procedures*).

- Tingkat kejelasan dalam standarisasi keterampilan kerja sebagaimana tertuang dalam standar kompetensi jabatan.
- Tingkat ketegasan dalam prioritas diklat berbasis kompetensi sebagai langkah untuk mencapai standar kompetensi yang telah ditetapkan

” Semakin tinggi tingkat kejelasan dan/atau ketegasan dalam 6 (enam) indikator tersebut, berarti semakin tinggi pula tingkat efisiensi organisasi dilihat dari dimensi formalisasinya ”.

3. **Dimensi Sentralisasi**, adalah tingkat dimana kewenangan (*authority*) dalam pengambilan keputusan-keputusan organisasional berada pada manajemen senior. Kebalikan dari sentralisasi adalah desentralisasi yaitu pelimpahan wewenang pengambilan keputusan kepada pejabat/petugas/fungsionaris dibawahnya atau dengan kata lain para pengambil keputusan berada pada yang paling dekat dengan kejadian. Bagi organisasi besar, sentralisasi yang berlebihan akan memperlambat gerak organisasi dan mengurangi daya saing dengan organisasi lain. Makin kuat desentralisasi, makin rendah sentralisasi, dan makin tinggi tingkat kompleksitas.

Sentralisasi didefinisikan sebagai tingkatan pengkonsentrasian kekuasaan secara formal. Dengan kata lain, sentralisasi merupakan jenjang kepada siapa kekuasaan formal untuk membuat pilihan-pilihan dikonsentrasikan pada seorang individu, unit, atau tingkatan, yang dengan demikian mengizinkan para pegawai memberikan masukan ke dalam pekerjaan mereka. Sentralisasi menurunkan tingkat kompleksitas dan menyederhanakan struktur organisasi. Bagi organisasi kecil hal tersebut tidak menjadi soal, bahkan lebih baik demikian. Semakin sederhana struktur, makin gesit gerak dan perkembangannya. Sebaliknya bagi organisasi sedang dan besar, sentralisasi yang berlebihan akan membuat organisasi bergerak secara lamban serta mengurangi daya saing terhadap organisasi lain.

Beberapa indikatornya yang dapat dikembangkan untuk menjelaskan dimensi sentralisasi ini paling tidak ada 5 (lima) indikator, yaitu:

- Adanya kebijakan Walikota yang mengatur tentang kewenangan pengambilan keputusan untuk setiap tingkat eselon dalam SKPD.
- Adanya keputusan-keputusan pimpinan instansi yang bersifat lintas bidang atau sektor dalam rangka mencapai kinerja instansi.
- Adanya keputusan-keputusan pimpinan SKPD yang bersifat strategis.
- Adanya kewenangan pimpinan tingkat menengah (eselon menengah) dalam SKPD untuk membuat keputusan yang bersifat mendukung kinerja level pimpinan di atasnya secara kreatif dan inovatif.

- Adanya kewenangan pimpinan tingkat rendah (eselon lebih rendah) dalam SKPD untuk membuat keputusan yang bersifat mendukung kinerja level pimpinan di atasnya secara kreatif dan inovatif.

”Semakin tinggi tingkat kesesuaian dalam 5 (lima) indikator tersebut, berarti semakin tinggi pula tingkat efisiensi organisasi dilihat dari dimensi sentralisasinya”.

BAB III

METODE DAN TAHAPAN EVALUASI

A. Metode Evaluasi

Pedoman Evaluasi Kelembagaan Perangkat Daerah ini diharapkan dapat dijadikan sebagai *self-organization assesment* bagi Pemerintah Kota Blitar. Pedoman evaluasi ini merupakan tinjauan terhadap pokok-pokok struktur kelembagaan organisasi. Sedangkan kuesioner yang ada, disusun berdasarkan dimensi-dimensi struktur organisasi dan digunakan sebagai instrumen pengumpulan data.

Mengingat evaluasi ini merupakan suatu proses dan hasil akhirnya dapat dijadikan sebagai *feed-back* terhadap perbaikan struktur kelembagaan, maka pelaksanaan evaluasinya harus dilakukan oleh tim evaluasi kelembagaan yang memahami konsep evaluasi, penilaian, serta tindak lanjut yang perlu dilakukan. Pedoman evaluasi ini pada prinsipnya memerlukan keterlibatan semua *internal stakeholders* (pejabat struktural, fungsional, dan staf pelaksana organisasi), meskipun pada prakteknya dapat diambil sampel.

B. Tahapan Evaluasi

Pada prinsipnya evaluasi kelembagaan Pemerintah ini dilaksanakan melalui 4 (empat) tahapan sebagai berikut:

1. Persiapan.

a. Penetapan Pelaksana Evaluasi.

Apabila evaluasi dilakukan secara swakelola, instansi induk perlu menetapkan tim evaluasi yang memiliki syarat antara lain:

- 1) wawasan memadai tentang kelembagaan pemerintah, baik dari sisi konsep maupun kebijakan;
 - 2) pemahaman metodologi penelitian yang memadai; dan
 - 3) kemampuan melakukan analisis data secara tajam, komprehensif dan sistematis.
- Syarat-syarat demikian harus diperhatikan agar evaluasi dapat dijadikan *feed-back* yang bermanfaat bagi penataan kelembagaan di masa yang akan datang.

b. Penyiapan Instrumen dan Penentuan Sampel

Instrumen yang digunakan dalam evaluasi kelembagaan ini adalah kuesioner (daftar pertanyaan), sebagaimana terlihat dalam **Lampiran 1**.

Sementara itu, responden dalam evaluasi kelembagaan pemerintah adalah seluruh anggota organisasi pada setiap instansi (SKPD). Mengingat setiap instansi memiliki jumlah pegawai yang berbeda-beda dan relatif besar, maka guna efisiensi evaluasi dilakukan teknik sampling (*sampling technique*). Teknik sampling yang digunakan dalam evaluasi ini adalah dengan cara *stratified random sampling* karena anggota organisasi terdiri dari stratifikasi jabatan yang bervariasi. Untuk menentukan ukuran sampel dapat digunakan **Tabel Krejcie** (tingkat kesalahan 5%) yaitu sebagai berikut:

N	S	N	S	N	S
10	10	220	140	1.200	291
15	14	230	144	1.300	297
20	19	240	148	1.400	302
25	24	250	152	1.500	306
30	28	260	155	1.600	310
35	32	270	159	1.700	313
40	36	280	162	1.800	317
45	40	290	165	1.900	320
50	44	300	169	2.000	322
55	48	320	175	2.200	327
60	52	340	181	2.400	331
65	56	360	186	2.600	335
70	59	380	191	2.800	338
75	63	400	196	3.000	341
80	66	420	201	3.500	346
85	70	440	205	4.000	351
90	73	460	210	4.500	354
95	76	480	214	5.000	357
100	80	500	217	6.000	361
110	86	550	226	7.000	364
120	92	600	234	8.000	367
130	97	650	242	9.000	368
140	103	700	248	10.500	370
150	108	750	254	15.000	375
160	113	800	260	20.000	377
170	118	850	265	30.000	379
180	123	900	269	40.000	380
190	127	950	274	50.000	381
200	132	1.000	278	75.000	382
210	136	1.100	285	100.000	383

Keterangan:

N = Populasi;

S = Sampel

- Contoh: apabila populasi (jumlah seluruh pegawai dalam suatu instansi) 500 orang, maka anggota sampel yang diambil adalah 217 pegawai, yang mencerminkan seluruh stratifikasi jabatan yang ada.

c. Penyusunan Jadwal dan Durasi Evaluasi

Durasi evaluasi paling lama adalah 35 hari kerja, dengan rincian sebagai berikut:

- Persiapan : 6 hari kerja
- Pelaksanaan pengumpulan data : 12 hari kerja
- Pengolahan dan analisis data : 12 hari kerja
- Penyusunan laporan : 5 hari kerja

2. Pelaksanaan Pengumpulan Data.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang sudah ditargetkan. Sasaran utama dari pengumpulan data adalah mendapatkan informasi yang dibutuhkan oleh tim evaluasi. Oleh karena itu kuesioner yang sudah disebar/disampaikan harus diisi secara lengkap dan dapat dikumpulkan kembali oleh tim evaluasi.

3. Pengolahan dan Analisis Data

Dalam menerapkan instrumen pedoman evaluasi kelembagaan pemerintah terdapat beberapa kegiatan yang perlu dilakukan. Salah satunya adalah menghitung dan memberi skoring terhadap aspek kelembagaan yang diukur. Guna mendapatkan gambaran tentang cara pengolahan data yang sudah dikumpulkan perlu diperhatikan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Metode Pengolahan Data.

Setelah proses pengumpulan data dilakukan akhirnya diperoleh hasil dari responden representatif, maka langkah berikutnya adalah menghitung nilai, bobot dan konversinya. Dalam instrumen tersebut terdapat 17 (tujuh belas) butir pertanyaan, dimana dari 17 pertanyaan tersebut terbagi atas beberapa bagian yakni:

- 1) Pertanyaan nomor 1 sampai dengan nomor 6 dimaksudkan untuk mengukur **dimensi kompleksitas**.
- 2) Pertanyaan nomor 7 sampai dengan nomor 12 dimaksudkan untuk mengukur **dimensi formalitas**.
- 3) Pertanyaan nomor 13 sampai dengan nomor 17 dimaksudkan untuk mengukur **dimensi sentralisasi**.

b. Cara Penghitungan

Dalam instrumen tersebut dipilih 4 (empat) pilihan jawaban. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari jawaban yang mempunyai kecenderungan atau tendensi untuk menjawab ditengah atau netral. Pembagiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1. Skor / Skala Jawaban

Jawaban	Skor
STS : Sangat Tidak Setuju	1
TS : Tidak Setuju	2

S : Setuju	3
SS : Sangat Setuju	4

Untuk menghitung nilai dari jawaban yang diperoleh maka ditetapkan besaran bobot untuk masing-masing dimensi, yaitu:

- Dimensi Kompleksitas adalah 50%
- Dimensi Formalisasi adalah 25%
- Dimensi Sentralisasi adalah 25%

Dengan adanya pembagian tersebut diatas maka penghitungan nilainya adalah dengan cara sebagai berikut:

1) Pertanyaan 1 sampai dengan 6 dengan bobot 50% maka konversinya adalah:

Tabel 3.2. Konversi Pertanyaan Dimensi Kompleksitas

PERTANYAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban No. 1 s/d 6	1	2	3	4	50% dibagi 6 = 8,34
Nilai Masing-masing Pernyataan	2,085	4,170	6,255	8,340	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

2) Pertanyaan 7 sampai dengan 12 dengan bobot 50% maka konversinya adalah:

Tabel 3.3. Konversi Pertanyaan Dimensi Formalisasi

PERTANYAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban No. 7 s/d 12	1	2	3	4	25% dibagi 6 = 4.17
Nilai Masing-masing Pernyataan	1,0425	2,085	3,1275	4,170	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan	

3) Pertanyaan 13 sampai dengan 17 dengan bobot 25% maka konversinya adalah:

Tabel 3.4. Konversi Pertanyaan Dimensi Sentralisasi

PERTANYAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban No. 13 s/d 17	1	2	3	4	25% dibagi 5 = 5
Nilai Masing-masing Pernyataan	1,25	2,50	3,75	5,00	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan	

c. Pengkategorian Hasil Perhitungan

Agar hasil dari penghitungan dapat diinterpretasikan maka hasil total skor di bagi dalam empat kategori yaitu sebagaimana dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3.5. Perhitungan Nilai Akhir (Total) dan Interpretasi

Kategori	Interpretasi / Penafsiran
Kategori I (Nilai 25 - 49,99)	Organisasi Kurang Efisien sehingga secara struktural membutuhkan perbaikan secara intensif.
Kategori II (Nilai 50 - 74,99)	Organisasi Cukup Efisien, secara struktural membutuhkan penyesuaian secara bertahap.
Kategori III (Nilai 75 – 100)	Organisasi Sudah Efisien tetapi secara struktural membutuhkan penyempurnaan <i>up-dating</i> dengan lingkungan eksternal.

d. Survei Berkesinambungan

Dalam rangka mendapatkan gambaran bagaimana kontinuitas dari evaluasi kelembagaan pemerintah maka perlu dilakukan pengukuran secara periodik untuk menjaga kesinambungan. Dengan demikian maka akan tergambar bagaimana keadaan evaluasi kelembagaan pemerintah khususnya dalam aspek dimensi-dimensi struktur kelembagaan dari berbagai lembaga pemerintahan.

e. Contoh Penghitungan

Apabila sudah didapatkan semua data maka dapat dilakukan simulasi perhitungan lihat Tabel 3.6. di bawah ini.

Tabel 3.6. Simulasi Perhitungan

NO	POKOK-POKOK YANG DINILAI	NILAI
Dimensi Kompleksitas		
1	Susunan / struktur organisasi sudah menyesuaikan dengan ketentuan perUUan yang berlaku.	4,170
2	Eselonisasi dan jumlah jabatan pada setiap lapisan (<i>layer</i>) sudah sesuai dengan ketentuan peraturan PerUUan yang berlaku.	2,085
3	Jabatan-jabatan pada setiap lapisan (<i>layer</i>) ditetapkan berdasarkan atau sesuai dengan tugas dan fungsi jabatan lapisan di atasnya (eselon di atasnya).	8,340
4	a. Khusus Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD : Berdasarkan pemahaman anda, keberadaan staf ahli/ tenaga ahli yang dibentuk sudah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan secara sinergis mendukung tercapainya tujuan organisasi	2,085
	b. Khusus Dinas dan LTD lainnya : Berdasarkan pemahaman anda, unit pelaksana teknis dinas/badan yang dibentuk sudah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan secara sinergis mendukung tercapainya tujuan organisasi.	
5	Berdasarkan pemahaman anda, nomenklatur unit yang dalam SKPD anda sudah sesuai dengan peraturan perundangan, serta tidak memiliki indikasi tumpang tindih atau duplikasi tugas dan fungsi antara satu unit dengan unit yang lain.	4,170
6	Berdasarkan pemahaman anda, jabatan fungsional sudah sesuai atau sudah memenuhi kebutuhan, dan penempatannya mendukung terhadap efisiensi dan efektivitas tugas operasional unit SKPD anda.	2,085
Dimensi Formalisasi		
7	Berdasarkan pemahaman anda, pelaksanaan tugas setiap unit kerja dalam SKPD anda dari eselon tertinggi sampai eselon terendah secara jelas dan tegas dituangkan dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja instansi.	1,0425
8.	Berdasarkan pemahaman anda, mekanisme pelaksanaan kerjasama antar unit kerja dalam SKPD anda dari eselon tertinggi sampai eselon terendah secara jelas dan tegas dituangkan dalam peraturan tentang tata kerja instansi.	3,1275

9.	Berdasarkan pemahaman anda, standarisasi proses kerja dalam SKPD anda secara jelas dituangkan dalam peraturan tentang SOP (<i>standard operating procedure</i>).	1,0425
10.	Berdasarkan pemahaman anda, standarisasi pelayanan internal dan eksternal dalam SKPD anda secara jelas dituangkan dalam peraturan tentang standar pelayanan organisasi.	4,170
11.	Berdasarkan pemahaman anda, standarisasi keterampilan kerja dalam SKPD anda secara jelas ditetapkan berdasarkan standar kompetensi untuk setiap tugas.	2,085
12.	Berdasarkan pemahaman anda, SKPD anda secara jelas melaksanakan prioritas diklat berbasis kompetensi sebagai langkah untuk mencapai standar kompetensi yang telah ditetapkan.	1.0425
Dimensi Sentralisasi		
13.	Berdasarkan pemahaman anda, kewenangan pengambilan keputusan untuk setiap tingkat eselon dalam SKPD anda dituangkan dalam suatu kebijakan Walikota.	1,25
14.	Berdasarkan pemahaman anda, pimpinan instansi anda membuat keputusan-keputusan yang bersifat lintas bidang atau sektor dalam rangka mencapai kinerja instansi anda.	2,50
15.	Berdasarkan pemahaman anda, pimpinan SKPD anda hanya membuat keputusan-keputusan yang bersifat strategis	1,25
16.	Berdasarkan pemahaman anda, pimpinan tingkat menengah (eselon menengah) dalam SKPD anda diberi kewenangan membuat keputusan-keputusan yang bersifat mendukung kinerja level pimpinan di atasnya secara kreatif dan inovatif.	3,75
17.	Berdasarkan pemahaman anda, pimpinan tingkat rendah (eselon lebih rendah) dalam SKPD anda diberi kewenangan membuat keputusan-keputusan yang bersifat mendukung kinerja level pimpinan di atasnya secara kreatif dan inovatif.	1,25
NILAI TOTAL		45,455

Sesuai dengan interpretasi sebagaimana **Tabel 3.5** tentang Konversi dan Interpretasi maka dapat disimpulkan bahwa Lembaga pada Contoh tersebut diatas dengan nilai total yang diperoleh sebesar = 45,455 maka jatuh pada **Kategori I (Nilai 25 - 49,99)** dengan uraian bahwa **"Organisasi Kurang Efisien dan Secara Struktural Membutuhkan Perbaikan Secara Intensif"**.

Untuk memudahkan analisis data, interpretasi dan perhitungan skor hasil evaluasi, maka dalam pedoman ini telah disediakan aplikasi program *Excel for Windows*, sehingga jawaban responden dalam setiap lembar kuesioner tinggal dimasukkan (*entry data*) ke dalam aplikasi, dan secara otomatis sudah dapat diketahui hasil akhir dari skor evaluasi. Selain formula perhitungan Excel sebagai alat bantu, dalam Pedoman ini juga disediakan lembar rekapitulasi instrumen (kuesioner) evaluasi, sebagaimana dapat dilihat pada **Lampiran 2**.

4. Penyusunan Laporan

Laporan evaluasi kelembagaan pada dasarnya merupakan dokumen konkrit (*explicit knowledge*) yang secara potensial dapat dimanfaatkan bagi penataan organisasi Pemerintah pada masa-masa berikutnya. Laporan evaluasi kelembagaan Pemerintah dimaksudkan sebagai salah satu media atau alat (*mean*) untuk meningkatkan kinerja kelembagaan pemerintah secara bertahap, konsisten dan berkesinambungan berdasarkan informasi yang dimiliki.

Materi pokok laporan evaluasi kelembagaan pemerintah adalah sebagai berikut:

- I. **Pendahuluan**, mencakup: Latar Belakang Masalah, Tujuan Evaluasi, Metode, Tim Evaluasi dan Jadwal Pelaksanaan Evaluasi.
 - a. **Latar Belakang Masalah** memuat berbagai hal yang menjadi penyebab munculnya problematika kelembagaan baik ditinjau dari dimensi kompleksitas, formalisasi penataan, maupun dimensi sentralisasi / desentralisasi kewenangan.
 - b. **Tujuan evaluasi** berisi tentang hasil akhir yang akan dicapai dari evaluasi kelembagaan saat ini.
 - c. **Metode** memuat karakteristik populasi, keterwakilan (*representativeness*) anggota sampel dan jumlah responden. Selain itu disajikan juga jumlah kuesioner yang berhasil dikumpulkan kembali, dan jumlah kuesioner yang dapat diproses lebih lanjut atau diolah.
 - d. **Tim Evaluasi** terdiri dari Penanggung Jawab dan Pelaksana Evaluasi.
 - e. **Jadwal Evaluasi** memuat kegiatan dan waktu pelaksanaan evaluasi.
- II. **Analisis**, meliputi: pengolahan data kuesioner, penghitungan nilai, dan deskripsi hasil analisis terhadap dimensi kompleksitas, formalisasi dan sentralisasi/desentralisasi kewenangan. Hasil analisis harus memberikan penjelasan atau pembahasan mengenai berbagai faktor pemicu kelemahan dan/atau kelebihan pada setiap dimensi yang diukur.

III. Penutup, terdiri dari Kesimpulan dan rekomendasi. Kesimpulan berisi tentang intisari hasil evaluasi baik yang bersifat negatif maupun positif. Sedangkan rekomendasi memuat masukan perbaikan secara konkrit pada masing-masing dimensi yang menunjukkan kelemahan.

Selain hal-hal pokok sebagaimana telah diuraikan, dalam Laporan tersebut harus juga memuat ringkasan eksekutif (*executive summary*).

BAB IV PENUTUP

Hasil akhir dari pelaksanaan evaluasi kelembagaan ini adalah seberapa efisienkah kelembagaan yang telah dibentuk. Apakah kurang efisien, cukup efisien ataukah sudah efisien. Apabila telah diketahui kondisi kelembagaan yang ada maka bisa dilakukan perlakuan (*treatment*) tertentu sesuai dengan hasil evaluasi yang diperoleh. Bagi Organisasi Perangkat Daerah yang sudah cukup efisien, maka dapat terus dilanjutkan dengan penguatan kapasitas internal. Apabila Organisasi Perangkat Daerah kurang efisien, maka perlu disesuaikan dengan perkembangan dan mungkin perlu penyesuaian lebih lanjut terhadap Perda Organisasi Perangkat Daerahnya.

Pelaksanaan Evaluasi Kelembagaan Pemerintah ini merupakan upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelembagaan organisasi khususnya di lingkungan pemerintah Kota Blitar. Keberhasilan dari instrumen ini tergantung kepada komitmen dan kesungguhan para pejabat maupun pihak yang memiliki kepedulian terhadap hasilnya.

WALIKOTA BLITAR

Ttd.

MUH. SAMANHUDI ANWAR

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT DAERAH KOTA BLITAR
Kepala Bagian Hukum

Hardiyanto

LAMPIRAN II PERATURAN WALIKOTA BLITAR

NOMOR : 30 TAHUN 2011
TANGGAL : 20 JUNI 2011

INSTRUMEN (KUESIONER) EVALUASI KELEMBAGAAN
PERANGKAT DAERAH

NO	POKOK-POKOK YANG DINILAI	NILAI
<i>Dimensi Kompleksitas</i>		
1	Susunan / struktur organisasi sudah menyesuaikan dengan ketentuan perUUan yang berlaku.	
2	Eselonisasi dan jumlah jabatan pada setiap lapisan (<i>layer</i>) sudah sesuai dengan ketentuan peraturan PerUUan yang berlaku.	
3	Jabatan-jabatan pada setiap lapisan (<i>layer</i>) ditetapkan berdasarkan atau sesuai dengan tugas dan fungsi jabatan lapisan di atasnya (eselon	
4	<p>a. Khusus Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD :</p> <p>Berdasarkan pemahaman anda, keberadaan staf ahli/ tenaga ahli yang dibentuk sudah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan secara sinergis mendukung tercapainya tujuan organisasi</p>	
	<p>b. Khusus Dinas dan LTD lainnya :</p> <p>Berdasarkan pemahaman anda, unit pelaksana teknis dinas/badan yang dibentuk sudah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan secara sinergis mendukung tercapainya tujuan organisasi.</p>	
5	Berdasarkan pemahaman anda, nomenklatur unit yang dalam SKPD anda sudah sesuai dengan peraturan perundangan, serta tidak memiliki indikasi tumpang tindih atau duplikasi tugas dan fungsi antara satu unit dengan unit yang lain.	
6	Berdasarkan pemahaman anda, jabatan fungsional sudah sesuai atau sudah memenuhi kebutuhan, dan penempatannya mendukung terhadap efisiensi dan efektivitas tugas operasional unit SKPD anda.	
<i>Dimensi Formalisasi</i>		
7	Berdasarkan pemahaman anda, pelaksanaan tugas setiap unit kerja dalam SKPD anda dari eselon tertinggi sampai eselon terendah secara jelas dan tegas dituangkan dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja instansi.	
8.	Berdasarkan pemahaman anda, mekanisme pelaksanaan kerjasama antar unit kerja dalam SKPD anda dari eselon tertinggi sampai eselon terendah secara jelas dan tegas dituangkan dalam peraturan tentang tata kerja instansi.	

9.	Berdasarkan pemahaman anda, standarisasi proses kerja dalam SKPD anda secara jelas dituangkan dalam peraturan tentang SOP (<i>standard operating</i>	
10.	Berdasarkan pemahaman anda, standarisasi pelayanan internal dan eksternal dalam SKPD anda secara jelas dituangkan dalam peraturan tentang standar pelayanan organisasi.	
11.	Berdasarkan pemahaman anda, standarisasi keterampilan kerja dalam SKPD anda secara jelas ditetapkan berdasarkan standar kompetensi untuk setiap	
12.	Berdasarkan pemahaman anda, SKPD anda secara jelas melaksanakan prioritas diklat berbasis kompetensi sebagai langkah untuk mencapai standar kompetensi yang telah ditetapkan.	
<i>DIMENSI SENTRALISASI</i>		
13.	Berdasarkan pemahaman anda, kewenangan pengambilan keputusan untuk setiap tingkat eselon dalam SKPD anda dituangkan dalam suatu kebijakan	
14.	Berdasarkan pemahaman anda, pimpinan instansi anda membuat keputusan-keputusan yang bersifat lintas bidang atau sektor dalam rangka mencapai kinerja instansi anda.	
15.	Berdasarkan pemahaman anda, pimpinan SKPD anda hanya membuat keputusan-keputusan yang bersifat strategis	
16.	Berdasarkan pemahaman anda, pimpinan tingkat menengah (eselon menengah) dalam SKPD anda diberi kewenangan membuat keputusan-keputusan yang bersifat mendukung kinerja level pimpinan di atasnya secara kreatif dan inovatif.	
17.	Berdasarkan pemahaman anda, pimpinan tingkat rendah (eselon lebih rendah) dalam SKPD anda diberi kewenangan membuat keputusan-keputusan yang bersifat mendukung kinerja level pimpinan di atasnya secara kreatif dan inovatif.	
NILAI TOTAL		

Keterangan:**STS = Sangat tidak setuju****TS = Tidak setuju****S = Setuju****SS = Sangat setuju**

Contoh Pertanyaan Terbuka:

1. Dalam rangka meningkatkan efesiensi dan efektifitas kelembagaan di unit organisasi Bapak/Ibu/Saudara maka bagaimana tingkat deferensiasi jabatan/eselon baik horisontal maupun vertikal?

.....
.....
.....

2. Dalam rangka memperbaiki tingkat formalisasi kelembagaan di unit organisasi Bapak/Ibu/Saudara, maka sejauhmana standarisasi, prosedurisasi dan pembakuan diperlukan?

.....
.....
.....

3. Dalam rangka mewujudkan desentralisasi kewenangan, bagaimanakah mekanisme pendelegasian wewenang di unit organisasi Bapak/Ibu/Saudara?

.....
.....
.....

WALIKOTA BLITAR

Ttd.

MUH. SAMANHUDI ANWAR

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT DAERAH KOTA BLITAR
Kepala Bagian Hukum

Hardiyanto

Penjelasan Lampiran II

Instrumen (Kuesioner) Evaluasi Kelembagaan Pemerintah

PERNYATAAN

1. Penempatan fungsi Lini dan fungsi penunjang dalam susunan/struktur organisasi dan dari segi nomenklatur harus sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.
2. Batasan maksimal seselon dan jumlah jabatan pada setiap lapisan (*layer*) berdasarkan ketentuan Peraturan Perundangan yang berlaku
3. Cukupjelas
4. Unit Pelaksana Teknis Dinas/Badan yang dibentuk sudah ditetapkan berdasarkan ketentuan Peraturan Perundangan yang berlaku
5. Cukupjelas
6. Cukupjelas
7. Rincian tugas / *job description* tercermin dalam Peraturan Pimpinan masing-masing instansi (OTK instansi)
8. Mekanisme kerjasama dalam pelaksanaan tugas antar unit (KISS) telah diatur dalam Peraturan Pimpinan masing-masing baik berupa peraturan tentang organisasi dan tata kerja Instansi atau peraturan tersendiri
9. Rincian pelaksanaan kegiatan tertentu (*Standard Operating Procedures*. Contoh, Proses Pengusulan Organisasi)
10. Pelayanan yang diberikan kepada unit organisasi internal/eksternal di masyarakat harus mengacu pada standar pelayanan prima dan ditetapkan dalam keputusan pimpinan instansi pemerintah
11. *The Right Man in The Right Place*
12. Cukupjelas
13. Cukupjelas
14. Cukupjelas
15. Cukupjelas

Pengertian-pengertian/Glossary/Definisi Operasional

1. *Standard Operating Procedures* (SOP) adalah penetapan tertulis mengenai apa yang harus dilakukan, kapan, dimana, dan oleh siapa. SOP merupakan standar prosedural bagi individu dalam memberikan pelayanan.
2. Standar Pelayanan adalah suatu tolok ukur yang dipergunakan untuk acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen pihak penyedia layanan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.
3. Kompetensi adalah kemampuan perorangan untuk melaksanakan pekerjaannya di tempat kerja dengan memenuhi standar. Kompetensi menggambarkan apa yang dibutuhkan seseorang agar ia mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik.
4. Pelayanan internal adalah pelayanan yang ditujukan untuk mendukung unit organisasi internal.
5. Pelayanan eksternal adalah pelayanan yang langsung diberikan kepada masyarakat atau instansi lain.
6. Keputusan strategis adalah keputusan yang memperhitungkan faktor-faktor tertentu yang menjadi dasar bagi penetapan strategi untuk menghasilkan output yang terbaik.
7. Eselon tertinggi adalah eselon I dan II.
8. Eselon menengah adalah eselon III.
9. Eselon terendah adalah eselon IV.
10. Kreatif adalah memiliki daya cipta, kemampuan pengamatan dan perbandingan, menganalisis, dan menyimpulkan yang menuntut pemusatan perhatian, kemauan, kerja keras dan ketekunan.
11. Inovatif adalah pembaruan yang berbeda dari yang sudah ada atau dikenal sebelumnya yang menyangkut gagasan, metode, atau alat teknologi.

LAMPIRAN III PERATURAN WALIKOTA BLITAR

NOMOR : 30 TAHUN 2011
TANGGAL : 20 JUNI 2011

Lembar Rekapitulasi Instrumen (Kuesioner) Evaluasi Kelembagaan Pemerintah

NAMA :

INSTANSI/ SKPD :

Responden	Item Pertanyaan																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1																	
2																	
3																	
4																	
5																	
6																	
7																	
8																	
9																	
10																	
11																	
12																	
13																	
14																	
15																	
16																	
17																	
18																	
19																	
20																	
21																	
22																	
23																	
24																	
25																	
di																	

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT DAERAH KOTA BLITAR
Kepala Bagian Hukum

Hardiyanto

WALIKOTA BLITAR

Ttd.

MUH. SAMANHUDI ANWAR