

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam konteks pemerintahan, makna administrasi publik bersifat komprehensif, yakni sebagai suatu usaha kerja sama kelompok di dalam suatu organisasi publik yang mencakup tiga buah badan/lembaga (eksekutif, legislatif dan yudikatif). Begitupula interrelasi diantara ketiganya dalam peran perumusan kebijaksanaan publik. Oleh karenanya administrasi publik juga merupakan bagian dari proses politik, yang mempunyai kaitan erat dengan pelbagai macam kelompok dan individu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Nigro dan Nigro, 1980:14). Lebih lanjut Seldon menyatakan "*Administration is the corporate policy, the coordination of finance, production and distribution, the structure of organization under the ultimate control of the executive*", bahwa administrasi mencakup kebijakan bersama, koordinasi keuangan, produksi dan distribusi, struktur organisasi dibawah pengawasan eksekutif.

Dari paparan Nigro dan Nigro serta Seldon diatas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan Administrasi Publik adalah proses kerjasama yang berlaku dalam organisasi publik untuk memberikan pelayanan kepada publik. Atau dengan rumusan yang agak spesifik, Administrasi Publik adalah proses kerjasama dalam suatu organisasi publik untuk melaksanakan fungsi pemerintahan dan pembangunan disertai dengan adanya koordinasi keuangan, produksi dan distribusi, dan struktur organisasi yang berada dibawah pengawasan eksekutif.

Sejalan dengan teori-teori tersebut sebagaimana adanya penelitian ini, maka peningkatan kapasitas merupakan hal yang tercakup didalam konteks administrasi publik, yaitu upaya untuk memberikan daya atau kekuatan terhadap suatu lembaga agar lebih terorganisir, diperlengkapi dengan tenaga-tenaga, dibiayai, digerakkan, dan didukung oleh adanya aspek kepemimpinan. Lebih lanjut dikemukakan oleh Brown (2003:9) bahwa "*Capacity Building is the abilities of individuals or organizations to perform functions and to achieve stated objectives*". (peningkatan kapasitas adalah kemampuan dari individual atau organisasi untuk menunjukkan fungsinya dan mendapatkan nilai obyektifnya).

Istilah peningkatan kapasitas saat ini sering digunakan sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi maupun pelayanan publik. Ibaratkan "menyiapkan medium sebelum meletakkan sediaan" atau sama halnya dengan sebelum kita menanam bibit jagung, kita siapkan pula lahannya (Randy & Riant, 2007, h.5).

Peningkatan kapasitas merupakan suatu usaha agar hambatan yang dapat mengganggu kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan publik khususnya, dapat diminimalkan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal.

Dalam hal ini peningkatan kapasitas juga dapat dikaitkan dengan responsivitas, karena responsivitas mengacu pada bagaimana organisasi memberikan pelayanan publik atau mengidentifikasi apa yang menjadi kebutuhan masyarakat. Seperti yang dikemukakan oleh Lenvine (1990:42) bahwa "*Responsiveness is the ability*

of organizations to identify community needs". (responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat).

Pemahaman lebih lanjut mengenai peningkatan kapasitas yang lain dikemukakan oleh Riyadi (2005:60) bahwa peningkatan kapasitas adalah upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan suatu ragam strategi meningkatkan *efficiency, effectiveness, dan responsiveness*. Dimana upaya peningkatan kapasitas berupa kepatasan usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan, dan *responsiveness* yakni bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut. Dalam hal ini searah dengan pendapat Merilee S.Grindle (1997:6-22) and Brown (2001:25) dalam *Journal of The Capacity Building For Local Government Toward Good Governance* :

Capacity building is intended to encompass a variety of strategies with increasing in the efficiency, effectiveness, and responsiveness of government performance include the increasing a person's ability, a organizations or a system for achieving goals take a place in terms of time and resources, appropriateness of the work, and concerning how the synchronize between needs and ability for that purpose. (Peningkatan kapasitas merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan suatu ragam strategi meningkatkan ketepatangunaan, keefektifan, dan tanggapan terhadap kinerja pemerintah serta meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi atau suatu sistem untuk mencapai tujuan-tujuan yang dicita-citakan dalam hal waktu dan sumber daya, kepatasan usaha dan tanggapan yakni bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut). (*Journal of The Capacity Building For Local Government Toward Good Governance/2005/Prof. Dr. HR Riyadi Soeprapto, MS*)

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kapasitas merupakan suatu strategi yang dikembangkan dalam upaya merespon kinerja pemerintah atau suatu sistem untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan, tidak hanya dalam hal waktu dan sumber daya, tetapi juga kepatasan usaha dan

tanggapan guna mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan sehingga mencapai hasil yang efektif serta tepatguna.

Sedangkan definisi *Capacity Building* yang lain juga dikemukakan oleh Eade (1997:53) :

Capacity Building is an ambiguous concept both in its conceptualisation and in implementation. (Peningkatan kapasitas adalah sebuah konsep yang ambigu, baik itu konseptualisasi dan pelaksanaannya). (*National Journal of Public Administration/2005/Michael Cuthill and John Fien*)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peningkatan kapasitas disini merupakan sebuah konsep ambigu, tidak hanya konseptualisasinya saja tetapi juga pada pelaksanaannya.

Dalam prosesnya, *capacity building* terdiri dari tiga jenis yaitu manusia, organisasi, dan sistem nilai (Randy & Riant, 2007, h.4). Pengkapasitasan manusia berarti mendayagunakan manusia dalam konteks individu atau kelompok. Contohnya yaitu seperti diadakannya pelatihan, seminar, ataupun workshop.

Kemudian pengkapasitasan organisasi dapat dilakukan dalam bentuk restrukturisasi organisasi yang hendak menerima daya atau kapasitas tersebut.

Pengkapasitasan organisasi ini jarang dilakukan karena seringkali menarik kesimpulan dengan langsung berpikir bahwa apabila manusianya sendiri sudah dikapitasikan, maka manusia tersebut juga akan melakukan pengkapasitasan organisasi dengan sendirinya. Padahal bertolak belakang dengan kenyataannya, dimana dalam prakteknya sering tidak berlaku. Yang ketiga yaitu pengkapasitasan sistem nilai yang dilakukan dengan membantu target dan membuat aturan tertulis diantara manusia itu sendiri.

Adanya program *capacity building* pada dasarnya bertujuan agar berkemampuan jangka panjang (*long term capacity*). Yakni kapasitas Pemerintah Daerah yang berkelanjutan meskipun berada dalam situasi perubahan baik di lingkungan internal maupun eksternal. Indikatornya dalam hal ini adalah adaptif, yakni adanya konsistensi dalam pencapaian tujuan, produktivitas berkelanjutan (*sustainable productivity*) berupa keberhasilan sebuah sistem dalam memobilisasi input *resources* (*man, money, methods, material, machine*) dalam proses (*organizing, participation, coordinatng, decision making*) dan mengelola *feed back* (*raw material*), serta kemampuan bertahan dalam situasi ketidakpastian seperti perubahan ekonomi global, situasi keamanan (misalnya, isu terorisme seperti sekarang ini, atau konflik horisontal di daerah), meningkatkan kepekaan terhadap kesadaran kritis masyarakat dsb. Meskipun disadari penilaian terhadap *good governance* bagi setiap pihak akan memiliki alasan dan ukurannya sendiri, namun setidaknya itulah gambaran besar indikator *good governance* bagi Pemerintah Daerah dalam menyelenggarakan peningkatan kapasitas. Dalam hal ini searah dengan pendapat Morison (2001:42) :

Capacity building as a process to do something, or series of movements, changes in multi level individuals and organizations so that adjustment can be responsive to changes in the existing environment. (peningkatan kapasitas sebagai suatu proses untuk melakukan sesuatu, atau serangkaian gerakan, perubahan multi level di dalam individu, kelompok-kelompok, organisasi-organisasi dan sistem-sistem dalam rangka untuk memperkuat kemampuan penyesuaian individu dan organisasi sehingga dapat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang ada.). (*Journal of Sustainable Capacity Building Decentralization/2008/Prof. Dr. Karwono, M.Pd*)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peningkatan kapasitas dapat diartikan sebagai proses untuk melakukan sesuatu di dalam individu, kelompok maupun organisasi serta sistem dalam rangka penyesuaian individu agar memiliki respon terhadap perubahan lingkungan sekitar.

Dalam menyelenggarakan peningkatan kapasitas ini, pemerintah daerah juga dibantu oleh sekretariat daerah. Karena sekretariat daerah (disingkat *setda*) adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah yang dipimpin oleh sekretaris daerah (disingkat *sekda*). Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, sekretaris daerah bertanggung jawab kepada Kepala Daerah. Sekretaris Daerah diangkat dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memenuhi persyaratan. Sekretaris Daerah karena kedudukannya sebagai pembina PNS di daerahnya. Sekretaris Daerah dapat disebut jabatan paling puncak dalam pola karier PNS di Daerah.

Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota merupakan unsur pembantu pimpinan Pemerintah Kabupaten/Kota yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota bertugas membantu Gubernur dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh Perangkat Daerah Kabupaten/Kota. Sekretaris Daerah untuk kabupaten/kota diangkat dan diberhentikan oleh Gubernur atas usul Bupati/Walikota. Sekretariat Daerah

Kabupaten/Kota terdiri atas sebanyak-banyaknya 3 Asisten, dimana Asisten masing-masing terdiri dari sebanyak-banyaknya 4 bagian.

Makna penting prakarsa *capacity building* pada prinsipnya berupaya menciptakan suatu *dynamic complexity* yang harus dikelola pemerintah daerah agar terwujud pemerintahan yang baik (*good governance*). Di mana dalam pembahasan ini dapat kita indentifikasi adanya dua ranah pendekatan; *contextual constraints*, mengenai makna, faktor pengaruh, hambatan *capacity building* itu sendiri, dan *dynamic process*-nya yang meliputi dimensi-dimensi peningkatan kapasitas seperti *human resource development, organizational strengthening dan institutional reform*, dalam situasi pengaruh lingkungan internal dan eksternal.

Pada prinsipnya penyelenggaraan peningkatan kapasitas bagi pemerintah daerah ada tiga yakni: Penghubungan program *capacity building* dengan tujuan-tujuan kebijakan masa transisi (*link capacity building to policy goals of the transition process*), pengenalan kemungkinan kegagalan dan mekanisme perencanaan yang menyangkut program ini (*recognize the possibility of failure and plan mechanisms to deal with it*) dan pengawasan adanya kemungkinan dampak politik dari bantuan luar negeri (*don't disregard the political impact of foreign aid*). Keterlibatan bantuan asing, baik dalam bentuk teknis maupun finansial akan sulit dihindari dalam program peningkatan kapasitas. Namun bantuan luar negeri bisa memiliki dampak besar bagi politik domestik. Bantuan cenderung mendukung status quo lewat pengurangan tekanan ekonomi untuk menekan inisiatif perubahan dari bawah atau bisa mengalihkan fokus program

pada tujuan rekanan tertentu (*focus not on the underlying goals, but on any specific counterpart*).

Secara global, apabila kita lihat pengalaman negara lain di Afrika, terutama Kenya, dalam *capacity building*-nya, dimensi penguatan kelembagaan lebih ditekankan pada pengembangan *network* dengan *teknologi informasi* (Peterson dalam Grindle, 1997:164). Karena meskipun *network-network* tersebut kecil (*small*), ternyata memiliki jangkauan yang luar biasa dan dapat menggerakkan kinerja organisasi secara dramatis. Model seperti ini merupakan salah satu contoh aplikasi *electronic government (e-Government)*, yang menurut Clay G. Wescott, didefinisikan sebagai berikut:

“E-Government is the use information and communications technology (ICT) to promote more efficient and cost-effective government, facilitate more convenient government services, allow greater public acces to information, and make government more accountable to citizens”. (Wescott, dalam Indrajadid, 2002:4)

Negara besar dan terdepan yang mengimplementasikan *e-Government* dalam peningkatan kapasitas, yakni Amerika dan Inggris, secara jelas merinci manfaat yang akan diperoleh dengan diterapkannya konsep *e-Government* pada institusi pemerintah, diantaranya; 1) dapat memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para stakeholder-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama kinerja yang efektif dan efisien, mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun stakeholdernya, 2) meningkatkan transparansi, kontrol dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka mencapai *Good Corporate*

Governance, 3) menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang lebih luas sejalan dengan perubahan global dan trend yang ada (Indrajit, 2002:5). Kiranya model *e- Government* bisa diterapkan untuk penguatan daya dukung kelembagaan (*institutional carrying-capacity*) pemerintah daerah di Indonesia (Riyadi, 2005, h.48).

Apabila mengamati permasalahan empiris mengenai peningkatan kapasitas secara nasional, peningkatan kapasitas di Kabupaten Malang diterapkan melalui Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*), yang mana *knowledge management* tidak terpisahkan sehingga memacu individu untuk lebih memikirkan bagaimana mengaitkan antara perubahan, belajar, inovasi dan teknologi. Dalam *knowledge management* dikenal prinsip-prinsip yang disebut *tacit dan eksplisit*. Kedua hal ini menjadi penting dalam hal memahami konsep *knowledge management*. Prinsip tersebut adalah :

1. Pengetahuan tersembunyi atau *tacit knowledge*, yaitu pengetahuan yang bersifat tidak terlihat, tidak dapat diraba kecuali disampaikan (eksplisit). Tacit yang ada di dalam masing-masing individu bersifat unik, tidak tertulis tetapi diketahui.
2. Tacit yang ada di dalam sekelompok individu, yaitu pengetahuan yang dimiliki bersama oleh sekelompok orang, namun sifatnya masih tidak terlihat dan ada di dalam pikiran kelompok itu. Pada umumnya seluruh individu dalam organisasi memiliki pengetahuan yang tertanam di dalam hubungan antar manusia. Pengetahuan semacam ini biasanya disebut *trust*

atau kepercayaan. Saling percaya dan solider menjadi bagian dari pengetahuan. Paradigma lama berpikir bahwa pengetahuan tidak ada hubungannya dengan solidaritas dan norma-norma. Tetapi sekarang semakin terbukti bahwa hubungan itu ada. (Bhatt, 2002).

Dalam peningkatan kapasitas, identifikasi kedua hal tersebut secara dini akan memberikan kontribusi yang berarti terhadap pengembangan proses belajar dan inovasi serta akselerasi perubahan yang akan memunculkan pengembangan pengetahuan dalam bentuk eksplisit, baik yang dimiliki secara pribadi maupun yang dipakai bersama-sama oleh sekelompok orang. (<http://jurnal.aplikasi.manajemen.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/537380385.pdf>/diakses pada tanggal 10 Mei 2010)

Dalam kondisi seperti ini diperlukan adanya bagian yang turut serta membantu dalam program peningkatan kapasitas yang ada, yang dalam hal ini yaitu bagian organisasi. Adapun visi dari adanya organisasi tidak boleh terlalu abstrak, tetapi benar-benar bisa dibayangkan bentuknya (*imaginable*), bisa dijangkau dan terukur (*tangible*) dan lebih penting benar-benar diinginkan (*desirable*). Untuk mewujudkan visi tersebut, pemerintah daerah harus punya misi yang jelas pula. Pernyataan misi membawa organisasi pada sebuah fokus, misi menjelaskan bagaimana melakukannya (LAN, 2000:1). Ibarat jalan, misi merupakan jalur yang harus dilalui agar tujuan dan sasaran organisasi dapat dilaksanakan, misalnya mempertimbangkan apa (*what*) yang akan dilakukan dan kapan (*when*) dilakukan. Organisasi merupakan salah satu bagian penting yang

harus ada guna menyusun serta mengatur keorganisasian perangkat daerah yang mencakup juga Sekretariat Daerah, khususnya di Kabupaten Mojokerto.

Apabila mengamati permasalahan empiris di Kabupaten Mojokerto dimana penelitian ini akan dilakukan, maka peningkatan kapasitas di Kabupaten ini khususnya di Sekretariat Daerah, yaitu sesuai yang diamanatkan dalam Peraturan

Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 serta dilaksanakannya peraturan pemerintah

tersebut, kapasitas di sekretariat daerah meningkat yakni dengan adanya

peningkatan kompetensi pegawai, melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat), yang

diikuti baik secara struktural maupun fungsional. Disamping itu dalam rangka

peningkatan kapasitas, telah memiliki adanya program peningkatan kapasitas

aparatur sekretariat daerah, dengan penataan kelembagaan sesuai dengan

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 yaitu penataan kelembagaan yang

mana administrasi kepegawaian lebih tertata, penempatan pegawai sesuai dengan

latar belakang pendidikan dan pelaksanaan analisis jabatan untuk mengetahui

kebutuhan pegawai dan beban tugasnya. Ataupun dengan kegiatan indikatif yakni:

pelatihan anggota sekretaris daerah, pelatihan aparatur sekretariat daerah dalam

bidang manajemen sekretariat daerah, bintek, fasilitasi dan pembinaan

administrasi kesekretariatan serta bintek penyusunan RPJM sekretariat daerah.

Dalam hal ini, sekretariat daerah tidak hanya memiliki program peningkatan

kapasitas aparatur saja, tetapi juga adanya program peningkatan kapasitas sumber

daya aparatur, dengan kegiatan indikatif: bantuan pemilihan kepala daerah dan

perangkat daerah, pelantikan kepala daerah dan perangkat daerah, evaluasi

pelaksanaan peraturan-peraturan mengenai pemerintah daerah/lokal, evaluasi dan pengawasan pemilihan kepala daerah serta pemberdayaan Lembaga Pemerintah Daerah. (www.mojokertokab.go.id/ diakses pada tanggal 10 Mei 2010)

Agar bidang-bidang strategis yang akan dikembangkan oleh pemerintah daerah dalam rangka mencapai kejelasan visi dan misi tersebut nampak jelas sebagaimana Kabupaten Mojokerto, maka yang dapat dilakukan yaitu:

- 1) Menggali sebanyak mungkin informasi mengenai *capacity* dan *resources* yang dimiliki daerah, baik informasi dari dalam maupun luar organisasi,
- 2) Menyusun Rencana Strategis Daerah Kabupaten/Kota, dan Rencana Strategis Institusi Pemerintah Kabupaten/Kota.

Namun demikian hal tersebut tidak mudah dilakukan atau dicapai karena masih adanya hambatan atau kendala terkait dengan pelaksanaan upaya peningkatan kapasitas.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti mempunyai keinginan untuk meneliti lebih lanjut mengenai upaya Pemerintah dalam usaha kemandirian meningkatkan kapasitas yang dituangkan dalam tulisan yang berjudul

"Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Untuk Meningkatkan Responsivitas Organisasi (Studi Kasus Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto)".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada permasalahan diatas maka perumusan masalah yang dapat dirumuskan oleh penulis adalah:

1. Bagaimanakah peningkatan kapasitas kelembagaan di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto?
2. Bagaimanakah upaya Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto dalam meningkatkan responsivitas organisasi?
3. Faktor-faktor apa sajakah yang mendukung dan menghambat peningkatan kapasitas kelembagaan untuk meningkatkan responsivitas organisasi?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui, menganalisis serta mendeskripsikan peningkatan kapasitas kelembagaan di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto.
2. Untuk mengetahui, menganalisis serta mendeskripsikan upaya Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto dalam meningkatkan responsivitas organisasi.
3. Untuk mendeskripsikan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat peningkatan kapasitas kelembagaan untuk meningkatkan responsivitas organisasi.

D. Kontribusi Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai masukan atau sumber informasi bagi pihak-pihak lain yang akan melakukan penelitian lebih lanjut tentang organisasi khususnya dalam peningkatan kapasitas. Dan penelitian

ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sebagai pertimbangan bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto dalam meningkatkan responsivitas organisasi dari adanya peningkatan kapasitas kelembagaan.

E. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini disajikan dalam lima bab yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya dengan sistematika serbagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang yang menyangkut teori-teori *capacity building* serta permasalahan empiris *capacity building* secara nasional dan regional di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto, perumusan masalah *capacity building* mengenai realitas, upaya, faktor-faktor pendukung dan penghambat, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, serta sistematika pembahasan dari penelitian ini.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai beberapa persepsi dasar yakni yang pertama, tentang pengertian, proses, elemen-elemen, persyaratan-persyaratan, dimensi dan fokus, faktor-faktor, serta hambatan-hambatan *capacity building*; kedua mengenai pengertian, pelaksanaan, prinsip-prinsip serta faktor-faktor pelaksanaan, dan tujuan otonomi daerah; ketiga mengenai pengertian pemerintah daerah, pengertian desentralisasi, pengertian sekretariat daerah,

pengertian, sumber daya, unsur dan dimensi, asas-asas, macam dan bentuk, tujuan dan perumusan tujuan, fungsi dan manfaat serta proses perubahan organisasi; keempat mengenai pengertian pengembangan organisasi; dan yang terakhir mengenai pengertian indikator, prinsip-prinsip serta komponen responsivitas. Yang mana persepsi-persepsi dasar tersebut akan menguraikan tentang kajian teori-teori yang berhubungan dengan tema yang diangkat agar nantinya dapat dijadikan landasan dalam penelitian dan menganalisis data yang diperoleh.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi jenis penelitian yakni penelitian deskriptif kualitatif, fokus penelitian yang meliputi peningkatan kapasitas kelembagaan di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto berupa peningkatan kompetensi pegawai sekretariat daerah melalui Diklat dan penerapan penataan struktur kelembagaan dan kepegawaian melalui analisis jabatan; upaya Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto untuk meningkatkan responsivitas organisasi berupa pengoptimalan (optimalisasi) kinerja organisasi dan peningkatan efektivitas organisasi, faktor-faktor yang mendukung peningkatan kapasitas kelembagaan untuk responsivitas organisasi meliputi kepemimpinan, kondisi lingkungan dan sikap pegawai serta faktor-faktor yang menghambat meliputi keadaan fasilitas lembaga dan

anggaran, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data serta analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Bab ini memuat penyajian data hasil penelitian yang diambil dari Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto, penyajian data fokus penelitian yang menjelaskan secara terperinci mengenai sub-sub dari fokus penelitian yang meliputi peningkatan kapasitas kelembagaan di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto, upaya Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto dalam meningkatkan responsivitas organisasi serta faktor-faktor pendukung dan penghambat peningkatan kapasitas kelembagaan untuk meningkatkan responsivitas organisasi.

BAB V : PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang pembahasan data hasil penelitian mengenai peningkatan kapasitas kelembagaan untuk meningkatkan responsivitas organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto yang menguraikan pokok-pokok bahasan dari fokus penelitian yang dianalisis serta diinterpretasikan berdasarkan dengan konsep dan teori.

BAB VI : PENUTUP

Bab terakhir dari penelitian ini disampaikan kesimpulan sebagai temuan pokok penelitian tentang peningkatan kapasitas

kelembagaan untuk meningkatkan responsivitas organisasi serta saran-saran dari hasil penelitian baik dari segi realitas, upaya maupun faktor-faktor pendukung dan penghambat peningkatan kapasitas kelembagaan untuk responsivitas organisasi yang disajikan dapat menjadi masukan-masukan yang berguna, khususnya bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto.

