



BUPATI TANGERANG
PROVINSI BANTEN

PERATURAN BUPATI TANGERANG
NOMOR 82 TAHUN 2021
TENTANG

PEDOMAN EVALUASI JABATAN DAN PENENTUAN KELAS JABATAN PEJABAT
PENGELOLA DAN PEGAWAI PADA UNIT PELAKSANA TENIS DAERAH
PENGELOLA DANA BERGULIR KOPERASI DAN USAHA MIKRO

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI TANGERANG,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 41 Peraturan Bupati Nomor 70 Tahun 2021 tentang Sistem Remunerasi pada Badan Layanan Umum Daerah Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Evaluasi Jabatan dan Penentuan Kelas Jabatan Pejabat Pengelola dan Pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro;

Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;

2. Undang...

2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Djawa Barat (Berita Negara Tahun 1950) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1968 tentang Pembentukan Kabupaten Purwakarta dan Kabupaten Subang dengan mengubah Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Djawa Barat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1968 Nomor 31, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2851);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
4. Peraturan Bupati Tangerang Nomor 70 Tahun 2021 tentang Sistem Remunerasi pada Badan Layanan Umum Daerah Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 70);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN EVALUASI JABATAN DAN PENENTUAN KELAS JABATAN PEJABAT PENGELOLA DAN PEGAWAI PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH PENGELOLA DANA BERGULIR KOPERASI DAN USAHA MIKRO.

Pasal 1...

Pasal 1

Pedoman evaluasi jabatan ini dimaksudkan sebagai panduan dalam menentukan nilai dan kelas jabatan pejabat pengelola dan pegawai pada Badan Layanan Umum Daerah Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelola Dana Bergulir.

Pasal 2

Pedoman evaluasi jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 3

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini, dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Tangerang.

Ditetapkan di Tigaraksa
pada tanggal 2 Desember 2021

BUPATI TANGERANG,



A. ZAKI ISKANDAR

Diundangkan di Tigaraksa
pada tanggal 2 Desember 2021

SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN TANGERANG,



MOCH. MAESYAL RASYID

LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI TANGERANG
NOMOR 82 TAHUN 2021
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI JABATAN DAN
PENENTUAN KELAS JABATAN
PEJABAT PENGELOLA DAN PEGAWAI
PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS
DAERAH PENGELOLA DANA
BERGULIR KOPERASI DAN USAHA
MIKRO

PEDOMAN EVALUASI JABATAN DAN PENENTUAN KELAS JABATAN PEJABAT
PENGELOLA DAN PEGAWAI PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH
PENGELOLA DANA BERGULIR KOPERASI DAN USAHA MIKRO

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Evaluasi jabatan merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk membobot suatu jabatan untuk menghasilkan nilai jabatan (*job value*) dan kelas jabatan (*job class*). Nilai dan kelas suatu jabatan digunakan untuk menentukan besaran gaji yang adil dan layak selaras dengan beban pekerjaan dan tanggungjawab jabatan tersebut.

Evaluasi jabatan di lingkungan Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelola Dana Bergulir (UPTD PDB) dilakukan untuk menentukan nilai jabatan yang selanjutnya akan digunakan dalam penentuan kelas jabatan. Hasil evaluasi jabatan berupa nilai dan kelas jabatan ini dapat digunakan antara lain dalam program kepegawaian, seperti: penyusunan formasi, sistem karir, kinerja, pemberian tunjangan, serta sistem penggajian.

Pedoman evaluasi jabatan ini menggunakan metode sistem evaluasi faktor atau *factor evaluation system* (FES) yang dituangkan dalam suatu Peraturan Bupati.

1.2 MAKSUD DAN TUJUAN

Pedoman ini dimaksudkan sebagai acuan bagi UPTD PDB untuk melaksanakan evaluasi jabatan dalam rangka penentuan nilai dan kelas jabatan.

Tujuan ditetapkan pedoman ini agar UPTD PDB memiliki pola dan standar dalam penyusunan peringkat jabatan pegawai.

1.3 RUANG LINGKUP

Ruang lingkup pedoman evaluasi jabatan ini meliputi seluruh jabatan di lingkungan UPTD PDB.

1.4 PENGERTIAN

a. Jabatan

Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai dalam suatu satuan organisasi.

b. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu proses untuk menilai suatu jabatan secara sistematis dengan menggunakan kriteria-kriteria yang disebut sebagai faktor jabatan terhadap informasi faktor jabatan untuk menentukan nilai jabatan dan kelas jabatan.

c. Analisis Jabatan

Analisis Jabatan adalah suatu kegiatan mengumpulkan informasi yang lengkap dan benar mengenai jabatan yang ada dalam suatu organisasi.

d. Informasi Faktor Jabatan

Informasi Faktor Jabatan adalah data yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan evaluasi jabatan yang berasal dari hasil analisis jabatan dan sumber-sumber lain misalnya hasil wawancara.

BAB II PELAKSANAAN EVALUASI JABATAN

2.1 ANALISIS JABATAN

Untuk melakukan analisis jabatan, yaitu mengidentifikasi jabatan/posisi yang ada di lingkungan UPTD PDB. Hal ini akan menjadi dasar dalam penentuan jabatan bobot dan kelas jabatan remunerasi.

2.1 FAKTOR EVALUASI JABATAN

Metodologi yang digunakan dalam menghitung harga jabatan di UPTD PDB yaitu metode yang mengembangkan dengan menggunakan 10 (sepuluh) faktor penimbang yang merupakan bagian dari 3 (tiga) kelompok besar sebagai dasar penentuannya, yaitu:

- a. *Input Required (Know How)*;
- b. *Thinking Process Involved (Problem Solving)* dan
- c. *Output expected (accountability)*

Tabel di bawah ini menjelaskan gambaran mengenai faktor-faktor penimbang harga jabatan.

Tabel 2.1
Faktor-Faktor Penimbang Harga Jabatan

<i>JOB FACTORS</i>		
<i>INPUT REQUIRED (KNOW HOW)</i>	<i>THINKING PROCESS INVOLVED (PROBLEM SOLVING)</i>	<i>OUTPUT EXPECTED (ACCOUNTABILITY)</i>
1. Kompetensi teknis 2. Manajerial 3. Komunikasi	1. Analisis lingkungan pekerjaan 2. Pedoman keputusan 3. Kondisi kerja	1. Wewenang 2. Tanggung jawab harta 3. Peran Jabatan 4. Probabilitas risiko

10 (sepuluh) faktor penimbang atas harga jabatan, meliputi kompetensi teknis sampai probabilitas risiko sebagaimana tersebut dalam table 2.1 di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kompetensi Teknis

Kompetensi teknis yakni pengetahuan dan keterampilan yang substantial dan yang relevan, yang diperoleh melalui pendidikan formal, pelatihan, dan pengalaman kerja dalam masa waktu tertentu.

Tabel 2.2
Faktor 1: Kompetensi Teknis

FAKTOR # 1: KOMPETENSI TEKNIS				
Tingkat: Pengetahuan dan keterampilan substansial dan yang relevan, yang diperoleh melalui Pendidikan formal dan pengalaman kerja dalam masa waktu tertentu.				
TINGKAT		SIFAT TUGAS	PERSYARATAN	NILAI
PRIMER	A	<ul style="list-style-type: none"> a. Teknis dasar, sangat sederhana b. Alat tunggal, operasional sangat mudah dipelajari c. Berbasis perintah, petunjuk teknis mendasar, mudah difahami 	<ul style="list-style-type: none"> a. Umumnya lulusan SMA b. Tidak perlu pengalaman dan pelatihan Khusus c. Cukup pengarahan langsung 	100
TEKNIS DASAR	B	<ul style="list-style-type: none"> a. Teknis sederhana dan rutin b. Alat kerja mesin dengan kaida c. Operasional mengikuti pedoman teknis, mudah dilatih d. Kegiatan numerik: tingkat tambah, kurang dan penjumlahan. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Masih memungkinkan dilaksanakan lulusan SMA dan D1 b. Pengalaman teknis terbukti c. Butuh orientasi lapangan 	115
TEKNIS PRAKTIS	C	<ul style="list-style-type: none"> a. Mulai variatif di tingkat teknis b. Peralatan teknis khusus, dioperasikan sesuai kaidah teknis dikaitkan rumus-rumus khusus c. Perhatian tinggi pada presisi 	<ul style="list-style-type: none"> Pengalaman penerapan keterampilan pada teknis dasar dan tambahan keahlian pada tingkat analisis presisi teknis 	138

ANALISIS DASAR	D	<ul style="list-style-type: none"> a. Mulai analisis data b. Karakter tugas profesi teknis tingkat dasar c. Menggabungkan metode sistem ketentuan, prosedur kerja, dasar perhitungan rumus-rumus teknis khusus 	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendidikan setingkat kejuruan profesi dasar b. Langsung mampu menerapkan rumus-rumus teknis khusus dalam praktik 	179
ANALISIS TEKNIS TERINTEGRASI	E	<ul style="list-style-type: none"> a. Profesi teknis tingkat lanjut b. Analisis integrasi dengan aspek dan hasil kerja profesi lain yang berhubungan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendidikan mendukung pemahaman teknis lanjut b. Masa pengalaman lapangan pekerjaan yang relevan cukup c. Terampil tidak membutuhkan supervise 	260
ANALISIS KONSEPTUAL	F	<ul style="list-style-type: none"> a. Tugas analisis konseptual masih tingkat rutin b. Mampu menganalisis esensi ketentuan dan kebijakan Terkait c. Menganalisis integrasi data menemukan akar masalah, faktor pendorong dan penghambat d. Mengemukakan inisiatif tindakan mengamankan hasil 	<ul style="list-style-type: none"> a. Tingkat pendidikan dan atau pengalaman ditingkat kemampuan analisis konseptual dasar (asumsi Sarjana atau Pengalaman setara) 	429

<p>PROFESIONAL</p>	<p>G</p>	<p>a. Tugas analisis konseptual mendalam, berhubungan variatif kondisi tengah dan telah berlangsung</p> <p>b. Memungkinkan Menuntut telaah hal-hal substansial terkait, <i>bench marking</i> dan usulan inovasi</p> <p>c. Beberapa ide perlu dalam proposal dan presentasi lintas fungsi internal organisasi</p> <p>d. Mampu memastikan integrasi ide dengan ketentuan Operasional</p>	<p>a. Tingkat pendidikan konseptual</p> <p>b. Lanjut perpaduan antara bidang spesifikasi dengan yang bersifat makro (asumsi S2)</p> <p>c. Pengalaman minimal 3 tahun di analisis konseptual dasar</p>	<p>773</p>
<p>AHLI</p>	<p>H</p>	<p>a. Tugas profesi terkait pengembangan usaha yang telah dan tengah berlangsung</p> <p>b. Menelaah pasar kompetensi dan strategi usaha, kondisi internal dan eksternal yang substansial, benchmarking dan pencermatan strategi organisasi unggulan</p> <p>c. Pembahasan hal-hal inovatif dan peningkatan kualitas usaha terintegrasi</p> <p>d. Proposal ide inovatif, presentasi lintas fungsi internal dan pihak legimotor eksternal</p>	<p>a. Tingkat pendidikan sampai dengan tingkat kemampuan analisis konseptual mendalam</p> <p>b. Didukung pengalaman kerja di tingkat tersebut sekitar 5 tahun</p>	<p>1468</p>

MASTER	I	a. Berperan penting dalam strategi dan manajemen pengembangan organisasi b. Mampu membaca peluang usaha dan merumuskan rencana jangka panjang yang terintegrasi c. Memiliki pemahaman analisis aspek keuangan dan bisnis serta faktor dominan kondisi faktor usaha d. Berperan sebagai <i>strategic thinker</i> dan ujung tombak penyelesaian masalah strategis dan keputusan strategis Direksi	c. Persyaratan tingkat ahli dengan pengalaman 5 tahun	2233
--------	---	---	---	------

b. Manajerial

Manajerial yaitu kompleksitas kepemimpinan yang dilihat dari Jenis kepemimpinan yaitu memimpin diri sendiri atau orang lain dan sifat kepemimpinan yaitu matriks atau lini ruang lingkup kepemimpinan, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.3
Faktor 2: Manajerial

FAKTOR # 2: MANAJERIAL				
Kompleksitas kepemimpinan, dilihat dari aspek:				
1. Jenis kepemimpinan: yaitu memimpin diri sendiri atau orang lain				
2. Sifat kepemimpinan: yaitu matriks atau lini				
3. Ruang lingkup kepemimpinan, terkait tingkat peran dalam pencapaian target				
SIFAT	TINGKAT	LINGKUP	DESKRIPSI	NILAI
D I R I S E N D I R I	I	A	DENGAN PENGGUNA a. Persiapan dan pengelolaan diri sendiri b. Layanan kepada pimpinan langsung dan pengguna langsung	10%
		B	DENGAN FUNGSI LAIN a. Persiapan dan pengelolaan diri sendiri b. Koordinasi dan konsolidasi signifikan dengan fungsi jabatan lain	11%
		C	MATRIKS PROYEK LAYANAN LAYANAN PENDIDIKAN a. Pekerjaan profesi pada layanan pendidikan b. persiapan dan pengelolaan diri sendiri dalam profesinya c. Koordinasi dan konsolidasi internal dengan ketua tim, secara rinci dan insentif	19%
K O O R D I N A T O R	II	A	KOORDINATOR TIM KERJA SHIFT a. Mengkoordinir pembagian kerja, memastikan tugas dan memastikan tugas dibagi habis b. Sekaligus menjalankan peran yang sama sebagai pelaksanaan	14%
		B	KOORDINATOR TIM KERJA TETAP a. Anggota cenderung tetap b. Mengoordinir pembagian kerja c. Memastikan tugas dibagi habis	16%

				<p>d. Mencermati 'Continuous Improvement' anggotanya</p> <p>e. Sekaligus menjalankan peran yang sama sebagai pelaksanaan</p>	
S U P E R V I S I	III	A	MATRIKS OPERASIONAL	<p>a. Supervisi kegiatan oprasional pelaksanaan bukan sebagai bawahan lini</p> <p>b. Anggota cenderung tetap pada suatu periode yang ditentukan</p> <p>c. Rencana kerja oprasional dan anggaran tahunan</p> <p>d. Pengendalian pencapaian target, akuntabilitas unit kerja, dan pertanggungjawaban anggaran</p>	23%
		B	MATRIKS PROYEK LAYANAN LAYANAN PENDIDIKAN	<p>a. Menganalisis dan menentukan strategi proyek, memastikan intregrasi strategi antara profesi dalam tim kerja</p> <p>b. Peran pimpinan adalah mengendalikan jalannya proyek dengan integrasi berbagai tindakan mandiri pada profesi-profesi di dalam tim</p>	27%
		C	LINI TEKNIS OPERASIONAL	<p>a. Lini membawahi pelaksana setara dengan koordinator</p> <p>b. Rencana kerja oprasional dan anggaran tahunan</p> <p>c. Memonitoring kompetensi dan potensi anak buah</p> <p>d. Pengendalian pencapaian target, akuntabilitas unit kerja, dan pertanggungjawaban anggaran</p>	41%

M A N A J E R I A L	IV	A	STRATEGI OPERASIONAL	<p>a. Lini membawahi para supervisor dan mayoritas sejumlah pemegang jabatan minimal tingkat konseptual mendalam</p> <p>b. Integrasi pencapaian target oprasional unit kerja, rutin, dan proyek inisiatif perbaikan</p> <p>c. Program kerja tahunan dilengkapi anggaran program dan proyek, pembahasan lintas fungsi menjamin integritas antarfungsi dan strategi usaha</p> <p>d. Perhatian terhadap pengembangan talenta pada setiap pemegang jabatan diseluruh unit-unit kerja yang dipimpinnya</p> <p>e. Laporan (bulanan, tahunan, proyek) tertulis menjelaskan perkembangan dan tindak lanjut rencana kerja serta tanggung jawab anggaran</p>	64%
--	----	---	-------------------------	--	-----

		B	STRATEGI USAHA	<p>a. Lini, membawahi para manajer operasional dan atau mayoritas sejumlah pemegang jabatan minimum tingkat profesional dapat tergabung komite tetap dan berlangsung kontinyu</p> <p>b. Berorientasi pada pemikiran dan tindakan strategis dalam rangka pengembangan usaha</p> <p>c. Pembahasan lintas fungsi secara mendalam, internal dan eksternal untuk menjamin integritas antara fungsi dan strategi usaha</p> <p>d. Akuntabilitas target jangka pendek (tahunan) dan jangka panjang (3 tahunan), terlihat jelas integritasnya</p> <p>e. Bertanggung jawab kesiapan kader di unit-unit kerjanya mendukung perkembangan usaha</p> <p>f. Laporan tertulis (bulan, tahun, proyek) menjelaskan perkembangan dan tindak lanjut rencana kerja pertanggungjawaban anggaran, kesiapan kader, presentasi forum lintas fungsi antara pimpinan tingkat strategi usaha dan direksi</p>	74%
--	--	---	----------------	--	-----

c. Faktor Komunikasi

Komunikasi adalah jenis dan konteks informasi peran jabatan dan tujuan dalam proses komunikasi timbal balik pihak yang terlibat dan situasi kontak komunikasi. Untuk tingkat komunikasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.4
Faktor 3: Komunikasi

FAKTOR # 3: KOMUNIKASI			
Kompleksitasnya dilihat dari aspek:			
1. Jenis dan konteks informasi			
2. Peran jabatan dan tujuan dalam proses komunikasi timbal balik			
3. Pihak yang terlibat dan situasi kontak komunikasi			
TINGKAT		DISKRIPSI	NILAI
UMUM	1	a. Sifat informasi mendasar, mudah dicerna dan di pahami b. Dominasi komunikasi verbal dan langsung c. Pendekatan komunikasi antara pribadi walaupun terkait dengan masalah pekerjaan dan hampir tidak memerlukan pengulangan	15%
TINGKAT	2	a. Pemahaman komunikasi sering membutuhkan dukungan data tertulis dan rangkuman analisis b. Ketepatan intrerprestasi dan menjelaskan memegang peran penting c. Sering harus memerlukan diskusi untuk mendapatkan kesamaan persepsi d. Dapat terjadi tidak cukup sekali kontak dan perlu presentasi	23%

SIGNIFIKAN	3	<ul style="list-style-type: none">a. Informasi sangat penting terkait inti usahab. Kecermatan menangkap esensinyac. Kecermatan pemilihan strategi komunikasi mengantisipasi efek sampingd. Analisis target <i>audience</i> merupakan hal kritis dipelajari sebelum komunikasi dilakukan	34%
KRITIS	4	<ul style="list-style-type: none">a. Informasi substantif, perlu diplomatis dan taktis perlu filterb. Kajian budaya memegang faktor penting Kepekaan membaca "<i>hidden agenda</i>"c. Isi informasi berkait dengan "<i>introducing change</i>" mengubah "<i>mindset</i>" membangun komitmen pihak-pihak kuncid. <i>Back up</i> data dan atau referensi kuat sebagai basis informasi komunikasie. Terselenggara tidak selalu dalam forum formal namun dapat mengikat kesepakatan antara pihak, dapat mengakibatkan efek kritis, kemungkinan jangka panjang.	69%

Seperti telah di uraikan di atas dari ketiga faktor penimbang evaluasi jabatan maka dapat diperhitungan *Job Value* dari faktor *knowhow* adalah sebagai berikut:

Tabel 2.5
Tabel Perhitungan Nilai Knowhow

NO	NAMA JABATAN	FAKTOR #1		FAKTOR#2			FAKTOR#3			NILAI KNOW HOW
		KOMTEK		MANAJERIAL			KOMUNIKASI			
		Profile	Nilai	Profile	Nilai		Profile	Nilai		
(a)	(b)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	(k)	(l=e+h+k)
1	Pimpinan BLUD	H	1468	IV-A	64%	939,52	4	69%	1013	3420
2	Pejabat Keuangan	H	1468	IV-A	64%	939,52	3	34%	499	2907
3	Pejabat Teknis (QMR)	G	773	III-C	41%	316,93	4	69%	533	1623
4	Bendahara Penerimaan	G	773	IV-B	74%	572,02	4	69%	533	1878
5	Bendahara Pengeluaran	G	773	IV-B	74%	572,02	4	69%	533	1878
6	Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan	G	773	IV-B	74%	572,02	4	69%	533	1878
7	Penanganan Piutang Bermasalah A	G	773	III-B	27%	208,71	4	69%	533	1515
8	Monitoring dan Evaluasi A	G	773	III-B	27%	208,71	4	69%	533	1515
9	Akuntansi A	G	773	III-B	27%	208,71	4	69%	533	1515
10	Bendahara Penerimaan A	G	773	III-B	27%	208,71	4	69%	533	1515
11	Bendahara Pengeluaran A	G	773	III-B	27%	208,71	4	69%	533	1515
12	Perencanaan A	G	773	III-B	27%	208,71	4	69%	533	1515
13	Pengurus Barang Pengguna A	G	773	III-B	27%	208,71	4	69%	533	1515
14	Administrasi Umum dan Kepegawaian A	G	773	III-B	27%	208,71	4	69%	533	1515

15	Analisis Kredit A	G	773	III-B	27%	208,71	4	69%	533	1515
16	Proposal dan Perjanjian Kredit A	G	773	III-C	41%	316,93	3	34%	263	1353
17	Akuntansi B	G	773	III-B	27%	208,71	2	23%	178	1160
18	Bendahara Pengeluaran B	G	773	III-B	27%	208,71	2	23%	178	1160
19	Bendahara Penerimaan B	G	773	III-B	27%	208,71	2	23%	178	1160
20	Perencanaan B	G	773	III-B	27%	208,71	2	23%	178	1160
21	Pengurus Barang Pengguna B	G	773	III-B	27%	208,71	2	23%	178	1160
22	Penanganan Piutang Bermasalah B	G	773	III-B	27%	208,71	2	23%	178	1160
23	Analisis Kredit B	G	773	III-B	27%	208,71	2	23%	178	1160
24	Monitoring dan Evaluasi B	G	773	III-B	27%	208,71	2	23%	178	1160
25	Proposal dan Perjanjian Kredit B	G	773	III-A	23%	177,79	2	23%	178	1129
26	Administrasi Umum dan Kepegawaian B	G	773	III-A	23%	177,79	2	23%	178	1129
27	Akuntansi C	F	429	III-C	41%	175,89	2	23%	99	704
28	Bendahara Pengeluaran C	F	429	III-C	41%	175,89	2	23%	99	704
29	Bendahara Penerimaan C	F	429	III-C	41%	175,89	2	23%	99	704
30	Perencanaan C	F	429	III-C	41%	175,89	2	23%	99	704
31	Pengurus Barang Pengguna C	F	429	III-C	41%	175,89	2	23%	99	704

32	Penanganan Piutang Bermasalah C	F	429	III-C	41%	175,89	2	23%	99	704
33	Analisis Kredit C	F	429	III-C	41%	175,89	2	23%	99	704
34	Monitoring dan Evaluasi C	F	429	III-C	41%	175,89	2	23%	99	704
35	Proposal dan Perjanjian Kredit C	F	429	III-C	41%	175,89	2	23%	99	704
36	Administrasi Umum dan Kepegawaian C	F	429	III-B	27%	115,83	2	23%	99	644

d. Faktor Analisis Lingkungan Pekerjaan

Analisis lingkungan pekerjaan adalah kerumitan mental dalam hal menganalisis masalah sampai dengan menemukan sebab-sebab masalah paling mungkin dan intinya. Nilai Analisis Jabatan bagi Jabatan yang ada di UPTD PDB untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel 2.6 berikut ini:

Tabel 2.6
Faktor 4: Analisis Lingkungan Pekerjaan

FAKTOR # 4: ANALISIS LINGKUNGAN PEKERJAAN				
Kerumitan mental dalam hal:				
1. Menganalisis masalah				
2. Menemukan sebab-sebab masalah paling mungkin dan intinya				
TINGKAT		SIFAT LINGKUNGAN	TUNTUTAN BERFIKIR	NILAI
REPETISI	1	a. Sederhana, stabil, rutin, berulang sama atau hampir sama, dan jelas	a. Berdasarkan pengalaman mudah diingat atau dengan logika sederhana	3%
BERPOLA	2	a. Masalah mudah dikelompokkan b. Pola tindakan serupa dan logis c. Teori sederhana dan pengalaman yang terbukti dan disetujui sebagai referensi	a. Kecermatan memahami b. Proses kerja dan kejadian berlangsung c. Pengalaman pihak dekat sebagai referensi	5%
SEMI VARIABEL	3	a. Beberapa masalah bersifat variatif, mayoritas rutin, berpola	a. Kecermatan mengamati <i>trend-trend</i> masalah dan pola penyelesaiannya	10%

		b. Beberapa bersifat khusus, kemunculan tergantung beberapa situasi berbeda-beda, masih cukup mudah dicermati	b. Analogi situasi berbeda untuk tindakan logis dan tepat dalam menentukan sebab akibat permasalahan	
VARIABEL	4	a. Masalah mayoritas bervariasi mengenai hubungan sebab akibatnya b. Masalah juga dapat terkait beberapa sebab potensial, saling berhubungan dan atau berdiri sendiri	a. Kecermatan analisis mendalam b. Kepekaan naluri dan ketajaman logika terkait penguasaan keilmuan mengembangkan untuk menelusuri rangkaian sebab-sebab masalah dan proses kreatif	19%
ADAPTIF	5	a. Masalah bervariasi, kompleks b. Penelusuran sebab akibat cukup rumit, tidak mudah ditelusuri dan ditemukan c. Fakta, data, dan informasi pendukung perlu kuat untuk bahan analisis dan interpretasi guna mendapatkan sebab	a. Membutuhkan kecermatan analisis dan konfirmasi kondisi b. Pemahaman prespektif lain dan diskusi mendalam mendapatkan keamanan prespektif	34%

		<p>inti masalah</p> <p>d. Kondisi mudah berubah sehingga perlu analisis ulang dan kecermatan konfirmasi</p> <p>e. Dalam proses analisis dapat terjadi prespektif berbeda antar pihak sehingga perlu dicari prespektif utama sebagai dasar analisis</p> <p>f. Keputusan menetapkan sebagai potential kadang harus didiskusikan melalui tim</p>		
INOVATIF	6	<p>a. Intensif menghadapi situasi dan tuntutan analisis masalah yang cepat berubah, kompleks, dan luas serta tidak berdiri sendiri</p> <p>b. Berkaitan signifikan dengan perkembangan aspek poleksosbudtek yang saling berhubungan</p>	<p>a. Ketajaman memprediksi perubahan potential masalah yang akan terjadi melalui berbagai strategi "<i>business intelligent</i>"</p>	57%

e. Faktor Pedoman Keputusan

Pedoman keputusan, merupakan kerumitan upaya berpikir dalam menentukan dasar keputusan tindakan untuk mengatasi suatu masalah dan atau menyelesaikan tugas serta mengamankan hasil keputusan dan memastikan tercapainya hasil yang diharapkan.

Tabel 2.7
Faktor 5: Pedoman Keputusan

FAKTOR # 5: PEDOMAN KEPUTUSAN				
Kerumitan upaya berpikir dalam menentukan dasar keputusan tindakan untuk:				
1. Mengatasi suatu masalah dan atau menyelesaikan tugas 2. Mengamankan hasil keputusan dan memastikan tercapainya hasil yang diharapkan				
TINGKAT		DASAR KEPUTUSAN	KETERANGAN	NILAI
BAKU, SANGAT RUTIN	A	a. Aturan baku atau instruksi pihak berwenang, dapat dilaksanakan langsung b. Pedoman pengambilan keputusan bersifat teknis, mudah dimengerti	Hampir tidak ada lingkungan penting yang dapat menimbulkan masalah sepanjang mengikuti arahan dan peraturan yang ditetapkan	2%

RUTIN	B	<p>Berpaduan:</p> <p>a. Pedoman teknis keilmuan</p> <p>b. Kebijakan organisasi</p> <p>c. Pola pengambilan keputusan yang telah dapat diterima oleh lingkungan</p> <p>d. Logika sederhana</p>	<p>a. Antisipasi masalah relatif mudah dilakukan</p> <p>b. Indikasi akan terjadinya masalah mudah dikontrol</p> <p>c. Permasalahan mudah dikenali, relatif mudah dikoreksi</p> <p>d. Melaporkan dan konsultasikan</p> <p>e. Melakukan tindakan berdasar keputusan berwenang</p>	3%
SEMI RUTIN	C	<p>a. Mengembangkan inisiasi pemikiran teknis yang diperkirakan dapat diterima organisasi</p> <p>b. Menjelaskan, melakukan pembahasan sederhana dengan fungsi lain terkait, mencapai kesepakatan dan selanjutnya sebagai dasar keputusan</p>	<p>a. Keterkaitan erat proses antarfungsi menjadi dasar keselarasan keputusan tanpa mengabaikan ketentuan baku</p> <p>b. Bila terjadi lagi, keputusan yang telah disepakati dapat menjadi pola pedoman menghadapi situasi serupa</p>	5%

<p>KHUSUS DAN OPERASIONAL</p>	<p>D</p>	<p>a. Penggabungan antara: b. Identifikasi ciri khas masalah dengan pola keputusan operasional yang telah berhasil c. Perkembangan kondisi permasalahan, pengenalan lebih mendalam dan identifikasi kembali karena dapat terjadi permasalahan gabungan d. Keputusan berupa <i>professional judgement</i>, dengan tetap memperhatikan ketentuan - ketentuan Baku</p>	<p>Semakin berpengalaman, semakin dapat mengenali tren variasi masalah dan lebih dapat mempertajam <i>professional judgement</i></p>	<p>10%</p>
<p>INTEGRASI KEBIJAKAN</p>	<p>E</p>	<p>a. Sangat memperhatikan kaitan dan dampak dengan keputusan operasional fungsi-fungsi lain dan kemungkinan perkembangannya</p>	<p>a. Sangat berkaitan inti usaha organisasi, aspek keuangan, hukum, citra organisasi, serta perencanaan jangka panjang</p>	<p>19%</p>

	b. Pembahasan mendalam fungsi pertimbangan panjang usaha	intensif dengan lain, jangka panjang usaha	b. Memungkinkan, meninjau, melakukan koreksi kebijakan lama dengan tetap menyesuaikan strategi usaha, prinsip dan nilai-nilai organisasi serta ketentuan lembaga terkait, legitimator lebih tinggi c. Memerlukan ketajaman dan kecermatan untuk dapat membaca situasi serta cepat dan mengikuti perkembangan kondisi terkait	
--	--	--	---	--

f. Faktor Kondisi Kerja

Setiap aktivitas kerja di UPTD PDB, baik pelayanan maupun penunjang administrasi berisiko akan menimbulkan akses kerja yang mengancam keselamatan kerja baik fisik maupun mental kejiwaan. Kondisi kerja yang umum dijumpai di tempat praktik dapat berupa efek radiasi, kecelakaan kerja, efek gas, ledakan kebakaran dan stres kerja di tempat-tempat tertentu. Sebagai contoh pada laboratorium/simulator ada teknisi diklat yang berhubungan langsung dengan pelayanan yang memungkinkan terkena kebakaran yang sangat besar, tetapi

ditempat yang sama ada juga petugas tata usaha atau sekretaris yang tidak berhubungan langsung dengan radiasi dan tentunya tidak akan mendapatkan efek radiasi sama sekali.

Tabel 2.8
Faktor 6: Kondisi kerja

FAKTOR # 6: KONDISI KERJA				
Kompleksitas				
1. Berbagai kondisi kerja dominan, terkait dengan normatif karakter pekerja dan atau layanan dan bukan karena kondisi fasilitas lingkungan				
2. Berlangsung intensif selama proses pekerjaan tersebut				
3. Kondisi ketidaknyamanan atau keadaan tidak diinginkan namun tak				
4. terelakan dan dapat menimbulkan risiko walaupun tindakan pencegahan dan peralatan keselamatan telah diusahakan untuk digunakan				
TINGKAT		DESKRIPSI		NILAI
LINGKUNGAN FISIK: risiko terjadinya kecelakaan, gangguan kesehatan, dan ketidaknyamanan dalam bekerja	A	1	Relatif nyaman dan aman	2
		2	Kurang nyaman (sangat bau, kotor, debu, panas, dingin, bising, dan sebagainya)	7
		3	Memiliki potensi terancamnya keamanan dan atau gangguan fisik (jatuh, terpeleset, tersengat listrik, amuk pasien, penodongan, dan sebagainya)	13
		4	Memiliki terancam kesehatan karena adanya bahan berbahaya yang dikelola	19

KONTRIBUSI FISIK: aktifitas yang mengakibatkan kelelahan fisik: <ul style="list-style-type: none"> • mengangkat • menarik • mendorong • Pergerakan fisik intensif lainnya 	B	1	Relatif normal	2
		2	Peran dan karakter pekerjaan membutuhkan mayoritas waktu dan kerja <ul style="list-style-type: none"> a. Banyak berjalan atau berpindah tempat secara intensif dan atau b. Duduk hampir dengan posisi yang sama tanpa boleh/dapat melakukan pergerakan bebas karena akan mengganggu berjalannya proses bekerja 	7
		3	<ul style="list-style-type: none"> a. Peran dan karakter pekerjaan membutuhkan mayoritas waktu kerja untuk melakuka pekerjaan fisik yang mempergunakan otot dan kekuatan secara intensif b. Banyak melakukan pekerjaan fisik mempergunakan otot dan kekuatan secara intensif 	13
		4	<ul style="list-style-type: none"> a. Peran dan karakter menunjukan kegiatan intensif berupa posisi berdiri yang tidak berubah lebih dari 1 jam b. Sekali proses dalam posisi berdiri yang tidak berubah lebih dari 1 jam 	19
		1	Dalam batas normal	2

KORDINASI PANCA INDRA: kordinasi antara kegiatan panca indra sekaligus dalam proses pekerjaan	C	2	<p>a. Secara intensif kurang dari waktu 30 menit terus menerus melakukan monitor: data, informasi yang secara intensif dapat berubah dan berkembang</p> <p>b. Tampilan data secara visual melalui alat khusus atau media fisik yang interpretasinya memerlukan keahlian khusus</p> <p>c. Hasil tampilan data dan interpretasinya menjadi dasar pemikiran serta tindakan pengambilan keputusan yang mempergunakan variasi panca indra sekaligus</p>	7
		3	<p>a. Secara intensif lebih dari waktu 30 menit sampai dengan 2 jam terus menerus melakukan monitor: data, informasi yang secara intensif dapat berubah dan berkembang</p>	13

			<p>b. Tampilan data secara visual melalui alat khusus atau media fisik yang interpretasinya memerlukan keahlian khusus</p> <p>c. Hasil tampilan data dan interpretasinya menjadi dasar pemikiran serta tindakan pengambilan keputusan yang mempergunakan variasi panca indra sekaligus</p>	
		4	<p>a. Secara intensif lebih dari waktu 2 jam terus menerus melakukan monitor : data, informasi yang secara intensif dapat berubah dan berkembang</p> <p>b. Tampilan data secara visual melalui alat khusus atau media fisik yang interpretasinya memerlukan keahlian khusus</p> <p>c. Hasil tampilan data dan interpretasinya menjadi dasar pemikiran serta tindakan pengambilan keputusan yang mempergunakan variasi panca indra sekaligus</p>	19
	D	1	Relatif normal pada tingkat pekerjaannya	4

<p>KONSENTRASI KETEGANGAN MENTAL : intensitas tekanan kerja, target waktu yang mendesak, menghadapi publik atau objek yang sensitif</p>	<p>2</p>	<p>a. Melakukan layanan pada jumlah permintaan tinggi dalam satu tahapan kerja yang dituntut penyelesaian mendesak b. Kualiatas hasil dapat sangat relatif sehingga mengharuskan dapat mengendalikan emosi secara kuat, bersikap tenang baik dalam menanggapi permintaan, mengatur prioritas tindakan maupun keputusan tindakan</p>	<p>14</p>
	<p>3</p>	<p>a. Konsentrasi diperlukan sangat tinggi b. Suasana amat menegangkan selama proses kerja terjadi karena tuntutan kecermatan dan kehati-hatian sangat tinggi yang dapat berdampak pada keputusan tindakan pihak lain</p>	<p>27</p>
	<p>4</p>	<p>a. Konsentrasi diperlukan sangat tinggi b. Suasana amat menegangkan selama proses kerja terjadi karena tuntutan kecermatan dan kehati-hatian sangat tinggi yang dapat berdampak pada keputusan tindakan pihak lain dan dampak mental masih dapat terjadi walaupun proses pekerjaan telah selesai</p>	<p>39</p>

LAMA KONSENTRASI / KETEGANGAN MENTAL: lama waktu ketegangan mental dalam sekali proses penyelesaian pekerjaan dan tanpa jeda	E	1	Relatif dalam batas normal dalam sekali proses	4
		2	Ketegangan mental kurang dari 2 jam	14
		3	Ketegangan mental antara 2 jam sampai 4 jam	27
		4	Ketegangan mental lebih dari 4 jam	39
POLA JADWAL KERJA: pola jadwal tugas yang harus di taati	F	1	Relatif normal sesuai dengan jam kantor biasa	4
		2	Penugasan shif dan semacamnya a.1 jadwal <i>on duty</i> , yang terjadwal dan dapat diketahui sebelumnya	14
		3	a. Memungkinkan mendapatkan kontak mendadak sewaktu-waktu karena keadaan <i>emergency</i> berkaitan dengan layanan inti organisasi b. Dalam kontak mendadak, pemegang jabatan dilibatkan dalam pemikiran dan solusi yang berkaitan dengan penyelesaian keadaan <i>emergency</i> layanan inti organisasi	27

		4	<p>a. Memungkinkan mendapatkan kontak mendadak sewaktu-waktu karena keadaan <i>emergency</i> berkaitan dengan layanan inti organisasi</p> <p>b. Dalam kontak mendadak, pemegang jabatan dilibatkan dalam pemikiran dan solusi yang berkaitan dengan penyelesaian keadaan <i>emergency</i> layanan inti organisasi</p>	39
KETERDESAKAN TINDAKAN LAYANAN: reaksi tindakan yang harus dilakukan segera setelah permintaan layanan	G	1	Tidak berhubungan langsung dengan tindakan layanan pendidikan dan dianggap dalam batas normal	4
		2	Segera dilakukan berdasar jadwal pelayanan yang telah diatur	14
		3	Kondisi dapat berubah dari kondisi normal menjadi <i>emergency</i> sehingga harus dilakukan tindakan segera pada layanan pendidikan	27
		4	Sangat segera dan harus dilakukan saat itu juga, dengan konsentrasi tinggi serta cermat Berlangsung dengan frekuensi tinggi karena karakter layanan adalah <i>emergency</i> layanan pendidikan	39
	H	1	Tidak berhubungan langsung dengan layanan pendidikan sehingga tidak adanya faktor ini dalam pekerjaan	2
		2	Yaitu pelayanan pendidikan dan karakteristiknya	7

KETERKAITAN LAYANAN PENDIDIKAN		3	a. Yaitu pelayanan pendidikan penjenjangan dang karakteristiknya. b. Menerima peserta didik secara langsung dan melakukan layanan pendidikan serta selanjutnya	13
		4	Yaitu pelayanan pendidikan penjenjangan dan karakteristiknya dapat menerima peserta didik secara langsung	39
KOMPLEKSITAS TINDAKAN LAYANAN PENDIDIKAN: kompleksitas tindakan layanan pendidikan dari segi kerumitan dan risiko	I	1	Tidak ada hubungan langsung dengan layanan pendidikan sehingga tidak ada faktor ini didalamnya	4
		2	Yaitu pelayanan pendidikan yang bersifat mendasar	14
		3	Yaitu layanan pendidikan yang membutuhkan pemegang jabatan melakukan tindakan layanan pendidikan khusus	27
		4	Yaitu tindakan layanan pendidikan yang membutuhkan pemegang jabatan melakukan tindakan layanan pendidikan beda	39
BRAND IMAGE LAYANAN PENDIDIKAN : tingkat kontribusi layanan pendidikan terhadap	J	1	Tidak ada hubungan langsung dengan layanan layanan pendidikan sehingga tidak ada faktor ini didalamnya	5
		2	Sebagai layanan pendidikan yang berperan mendukung citra layanan pendidikan	15

<i>brand</i>				
<i>image</i> layanan layanan pendidikan		3	Sebagai layanan layanan pendidikan yang pengaruhnya langsung dan signifikan terhadap citra layanan	31
		4	Sebagai layanan layanan pendidikan unggulan yang pengaruhnya langsung dan signifikan terhadap <i>brand image</i> organisasi ini	44
INFEKSI : kemungkinan akibat terkena dampak radiasi berbahaya	K	1	Bekerja dalam kondisi normal dan tidak berhubungan dengan radiasi	4
		2	Dapat terjadi namun kemungkinan rendah	14
		3	Sangat memungkinkan mengalami radiasi	27
		4	Kemungkinan sangat signifikan mengalami radiasi.	39
RADIASI: kemungkinan akibat terkena dampak radiasi walaupun telah mengenakan alat pelindung	L	1	Bekerja dalam kondisi normal tidak berhubungan dengan efek radiasi	4
		2	Sesuai karakter pekerjaanya diantara lain dan kondisi di lingkungan kerja memungkinkan terkena dampak radiasi namun jarang terjadi	14
		3	Sesuai karakter pekerjaanya diantara alan dan kondisi di lingkungan kerja memungkinkan terkena dampak radiasi	27
		4	Dampak radiasi sangat signifikan walaupun telah memakai alat pelindung, karena bekerja dengan alat yang berkaitan langsung dengan	39

			efek radiasi	
--	--	--	--------------	--

Seperti telah diuraikan di atas dari ketiga faktor penimbang evaluasi jabatan maka dapat diperhitungkan nilai *problem solving*. Hasil perhitungan sebagai berikut:

Tabel 2.9
Tabel Perhitungan *Problem Solving*

NO	NAMA JABATAN	FAKTOR #4			FAKTOR#5			FAKTOR #6	NILAI <i>PROBLEM SOLVING</i> (r=n+p+q)
		ANALISIS			PEDOMAN			KONDISI KERJA	
		Profile	Nilai		Profile	Nilai			
(a)	(b)	(m)	(n = lxm)		(o)	(p = lxo)		(q)	
1	Pimpinan BLUD	6	57%	1950	E	19%	650	242	2842
2	Pejabat Keuangan	5	34%	988	E	19%	552	276	1817
3	Pejabat Teknis (QMR)	6	57%	1071	E	19%	308	174	1553
4	Bendahara Penerimaan	4	19%	357	E	19%	357	211	925
5	Bendahara Pengeluaran	4	19%	357	E	19%	357	211	925
6	Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan	4	19%	357	E	19%	357	211	925
7	Penanganan Piutang Bermasalah A	3	10%	152	E	19%	288	159	598
8	Monitoring dan Evaluasi A	3	10%	152	E	19%	288	159	598
9	Akuntansi A	4	19%	288	D	10%	152	158	597
10	Bendahara Penerimaan A	4	19%	288	D	10%	152	158	597
11	Bendahara Pengeluaran A	4	19%	288	D	10%	152	158	597
12	Perencanaan A	4	19%	288	D	10%	152	158	597
13	Pengurus Barang Pengguna A	4	19%	288	D	10%	152	158	597
14	Administrasi Umum dan Kepegawaian A	3	10%	152	E	19%	288	158	597
15	Analisis Kredit A	4	19%	288	D	10%	152	155	594
16	Proposal dan Perjanjian Kredit A	4	19%	257	E	19%	257	232	746

17	Akuntansi B	2	5%	58	E	19%	220	217	495
18	Bendahara Pengeluaran B	2	5%	58	E	19%	220	217	495
19	Bendahara Penerimaan B	2	5%	58	E	19%	220	217	495
20	Perencanaan B	2	5%	58	E	19%	220	217	495
21	Pengurus Barang Pengguna B	2	5%	58	E	19%	220	217	495
22	Penanganan Piutang Bermasalah B	2	5%	58	E	19%	220	217	495
23	Analisis Kredit B	2	5%	58	E	19%	220	217	495
24	Monitoring dan Evaluasi B	2	5%	58	E	19%	220	217	495
25	Proposal dan Perjanjian Kredit B	2	5%	56	E	19%	214	217	488
26	Administrasi Umum dan Kepegawaian B	2	5%	56	E	19%	214	217	488
27	Akuntansi C	3	10%	70	E	19%	134	199	403
28	Bendahara Pengeluaran C	3	10%	70	E	19%	134	199	403
29	Bendahara Penerimaan C	3	10%	70	E	19%	134	199	403
30	Perencanaan C	3	10%	70	E	19%	134	199	403
31	Pengurus Barang Pengguna C	3	10%	70	E	19%	134	199	403
32	Penanganan Piutang Bermasalah C	3	10%	70	E	19%	134	199	403
33	Analisis Kredit C	3	10%	70	E	19%	134	199	403
34	Monitoring dan Evaluasi C	3	10%	70	E	19%	134	199	403
35	Proposal dan Perjanjian Kredit C	3	10%	70	E	19%	134	199	403
36	Administrasi Umum dan Kepegawaian C	2	5%	32	D	10%	64	181	278

g. Wewenang (Kebebasan Bertindak)

Wewenang adalah tingkat legitimasi keputusan dengan tetap taat pada ketentuan umum, kode etik profesi serta kebijakan dasar organisasi, sesuai karakter organisasi. Wewenang diakui secara formal oleh organisasi dan diakui secara professional dapat menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya serta menghasilkan kinerja yang diharapkan.

Tabel 2.10
Faktor 7: Wewenang

FAKTOR # 7: WEWENANG (KEBEBASAN BERTINDAK)			
Adalah tingkat:			
a. Legitimasi wewenang keputusan dengan tetap taat pada ketentuan umum, kode etik, profesi serta kebijakan dasar organisasi sesuai karakter organisasi			
b. Wewenang diakui secara formal oleh organisasi dan diakui secara profesional dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab serta menghasilkan kinerja diharapkan, karenanya pemegang jabatan lain wajib tunduk dan menerima			
TINGKAT		DESKRIPSI	NILAI
SPESIFIKASI	1	a. Mengikuti detail instruksi baik tahap maupun teknis rinci pelaksanaannya b. Hampir tidak memiliki wewenang signifikan c. Pekerjaan dilaksanakan secara perintah	
KONTROL	2	a. Mendasarkan pada garis besar instruksi yang bersifat teknis dan rutin b. Menetapkan cara-cara kerja teknis sesuai dengan bidang keilmuan dan	

		ketentuan teknis fungsinya	
STANDAR	3	<ul style="list-style-type: none">a. Mengikuti standar proses kerja yang berlaku dengan cara-cara teknis sesuai dengan karakter pekerjaanb. Menetapkan prioritas dan cara pencapaian sasaranc. Menyelaraskan proses, tempo kerja dan presisi hasil kerja dengan tetap berdasarkan ketentuan	
REGULASI	4	<ul style="list-style-type: none">a. Bertindak sesuai garis besar kebijakan organisasi dan ketentuan umum lingkungan kode etik profesi dan sebagainya, yang berpengaruh terhadap proses usaha organisasib. Menterjemahkan esensi kebijakan dan mengatur tindakan sepanjang sesuai prinsip-prinsip dalam organisasi	
REGULASI PROFESI	5	<ul style="list-style-type: none">a. Bertindak sesuai dengan esensi ketentuan-ketentuan teknis profesi dan kode etikb. Keputusan tindakan di tingkat mandiri penuh dalam bidang teknis pekerjaannya	
KEBIJAKAN OPERASIONAL	6	<ul style="list-style-type: none">a. Merumuskan strategi dan pengendalian pencapaian sasaran operasional sebagai tahapan kegiatan strategi pengembangan organisasi	

		b. Menetapkan teknik pengendalian operasional	
KEBIJAKAN STRATEJIK	7	a. Menjabarkan kebijakan korporasi dengan segala keterkaitan aspek-aspek penting dengan bidang kerjanya b. Menentukan taktik dan strategi pencapaian sasaran jangka panjang berupa pengembangan langkah organisasi kedepan dan tahap <i>road-map</i> yang bersinambung, terintegrasi dengan strategi kebijakan bidang fungsi lain	

h. Nilai Kelola Harta

Nilai harta langsung adalah tingkat nilai harta yang dikelola secara langsung atau dihasilkan dan atau dipertanggungjawabkan langsung, formal serta kontinyu berupa: anggaran unit kerja, pendapatan atas tindakan layanannya sebagai profesi layanan pendidikan, risiko keuangan yang ditimbulkan karena dampak pengelolaan keuangan dan atau risiko hukum atas layanan layanan pendidikan, risiko citra organisasi yang berdampak pada kehidupan jangka panjang organisasi nilai harta tak langsung adalah tingkat nilai harta yang dikelola secara tidak langsung, yaitu yang digunakan pada proses pelayanan sampai dengan pendukung layanan.

Tabel 2.11
Faktor 8: Nilai Kelola Harta

FAKTOR # 8: NILAI KELOLA HARTA			
<p>Nilai harta langsung: Tingkat nilai harta dikelola secara langsung atau dihasilkan dan atau dipertanggungjawabkan langsung, formal serta kontinyu berupa: Anggaran unit kerja, pendapatan atas tindakan layanan diklat, risiko keuangan yang ditimbulkan karena dampak pengelolaan keuangan dan atau risiko hukum atas layanan diklat, risiko citra organisasi yang berdampak pada kehidupan jangka panjang organisasi</p> <p>Nilai harta tidak langsung: Tingkat nilai harta yang dikelola secara tidak langsung, yaitu yang digunakan pada proses layanan umum dengan pendukung layanan diklat</p>			
TINGKAT		DESKRIPSI: TAK LANGSUNG (INDETERMINATE)	NILAI
UMUM	U	<p>Alternatif kondisi pada tingkat ini adalah:</p> <p>a. Pengelolaan data dan atau informasi dalam segala bentuk layanan yang bersifat umum dapat terbuka untuk</p>	

		<p>kepentingan publik, mudah dikelola secara sederhana dan atau</p> <p>b. Penggunaan alat-alat kerja dan apabila terjadi kerusakan atau depresinsi nilai guna alat maka yang bersangkutan maka yang bersangkutan dapat melaporkan pada organisasi untuk dilakukan perbaikan atau penggantian</p>	
STANDAR	S	<p>Alternatif kondisi pada tingkat ini adalah:</p> <p>a. Penjagaan sejumlah barang yang mudah dihitung dan dikontrol jumlahnya,serta disimpan di suatu lokasi yang telah dilindungi sedemikian rupa dengan sistem dan mekanisme standar kontrol operasi, dan/atau</p> <p>b. Pemeliharaan sejumlah alat dengan tingkat pemeliharaan yang cukup mudah, dan apabila terjadi tingkat kerusakan cukup tinggi maka dapat diusulkan pada organisasi untuk ditindaklanjuti oleh pihak lain dan/atau diganti, dan/atau</p> <p>c. Pengelolaan dan perhitungan data dan informasi yang bersifat <i>nonconfidential</i> untuk kepentingan internal sebagai bahan dasar pengambilan keputusan pihak yang membutuhkan</p>	

MENENGAH	M	<p>Alternatif kondisi pada tingkat ini, adalah:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Penjaga sejumlah barang yang jenisnya bervariasi dan jumlahnya sangat banyak serta memerlukan pengenalan karakter dan arus order barang, danb. Menjaga kualitas maupun keberlangsungan stok barang dibutuhkan kecermatan penempatan di lokasi serta pengendalian sistem FIFO (<i>first in first out</i>)	
		<p>Sebagai catatan:</p> <ul style="list-style-type: none">c. Lokasi penyimpanan telah dilindungi sedemikian rupa dengan sistem dan mekanisme standart operasi dan ataud. Pengelolaan dan perhitungan cermat, analisis serta penyajian dan atau informasi yang sifatnya terbatas untuk pihak-pihak tertentu di lingkungan organisasi sebagai bahan dasar pengambilan keputusan	
MENENGAH TINGGI	MT	<p>Alternatif kondisi pada tingkat ini, adalah:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Pengelolaan dan penyusunan sistem kerja yang melibatkan proses analisis mendalam, dan apabila terjadi kelambanan dan semacamnya akan sangat berdampak pada aspek keuangan organisasi, dan/ataub. Penyajian rekomendasi atas hasil analisis proposal kerja yang dilengkapi dengan hasil penelitian antara lain dapat berupa <i>benchmark</i>, sebagai bahan dasar pengambilan keputusan di tingkat	

		<p><i>strategic</i> operasional sehingga sifatnya terbatas hanya untuk beberapa pemegang jabatan yang ditetapkan</p>	
TINGGI	T	<p>Alternatif kondisi pada tingkat ini, adalah:</p> <p>a. Pengelolaan data dan informasi di tingkat sekretariat direksi, yang bervariasi dan kompleks, bersifat <i>stricly confidential</i> sampai dengan <i>private confidential</i>, dan/atau</p> <p>b. Penyajian rekomendasi atas hasil analisis proposal kerja yang dilengkapi dengan hasil penelitian antara lain dapat berupa <i>benchmark</i>, sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan di tingkat <i>strategic</i> operasional, yang dapat berdampak pada citra organisasi dan konsekuensi hukum langsung</p>	
KECIL	K	<p>Alternatif kondisi pada tingkat ini, adalah:</p> <p>a. Berupa tanggung jawab anggaran unit dan atau proyek, cukup dilaporkan atasan langsung pada 2 tingkat di bawah direksi, atau</p> <p>b. Berupa tingkat pendapatan tingkat 1(satu) atau terendah di antara kelompoknya, yang dihasilkan dari rangkaian proses layanan diklat langsung dan berdampak pada citra dan konsekuensi hukum bagi organisasi serta langsung kepada individu pemegang jabatan tersebut.</p>	

SEDANG	S	<p>Alternatif kondisi pada tingkat ini, adalah :</p> <ul style="list-style-type: none">a. Berupa tanggung jawab anggaran unit dan atau proyek, dilaporkan atasan langsung pada 1 tingkat dibawah direksi dan bagian keuangan, danb. Yang bersangkutan akuntabel langsung pada saat audit yang berkaitan keuangan, ketaatan prosedur serta terdapat kebijakan, atauc. Berupa pendapatan tingkat 2 (dua) dari yang terendah kelompoknya, yang dihasilkan dari rangkaian proses layanan diklat langsung, dan dapat berdampak pada citra dan konsekuensi hukum bagi organisasi serta langsung kepada individu pemegang jabatan tersebut	
MENENGAH	M	<p>Alternatif kondisi pada tingkat ini, adalah:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Berupa tanggung jawab anggaran unit dan atau proyek, dilaporkan atasan langsung pada direksi dan bagian keuangan, danb. Kemungkinan di presentasikan lintas fungsi ditingkat stratejik atau panel atau komite, danc. Yang bersangkutan akuntabel langsung pada saat audit yang berkaitan keuangan, ketaatan prosedur serta terdapat kebijakan, ataud. Berupa pendapatan tingkat 3 (tiga) dari yang terendah kelompoknya, yang dihasilkan dari rangkaian proses layanan diklat langsung, dan dapat	

		berdampak pada citra dan konsekuensi hukum bagi organisasi serta langsung kepada individu pemegang jabatan tersebut	
TINGGI	T	<p>Alternatif kondisi pada tingkat ini, adalah:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Berupa tanggung jawab anggaran unit dan atau proyek, dilaporkan atasan langsung pada direksi dan ke bagian keuangan, danb. Kemungkinan di presentasikan lintas fungsi ditingkat <i>strategic</i> atau panel atau komite, danc. Mungkin pula sebagian representasi lintas fungsi tingkat <i>strategic</i> atau panel atau komited. Yang bersangkutan akuntabel langsung pada saat audit yang berkaitan keuangan, ketaatan prosedur serta terdapat kebijakan, ataue. Apabila terjadi masalah akan berdampak secara signifikan terhadap citra organisasi dan permasalahan hukum yang berkaitan dengan kehidupan jangka panjang organisasi serta individu pemegang jabatan tersebutf. Berupa pendapatan tingkat tinggi dari yang terendah kelompoknya, yang dihasilkan dari rangkaian proses layanan diklat langsung, dan dapat berdampak pada citra dan konsekuensi hukum bagi organisasi serta langsung	

Tabel 2.12
Tabel Penilaian Faktor 7 dan
Faktor 8

FAKTOR #7 & #8: WEWENANG DAN NILAI KELOLA HARTA A. INDETERMINATE (TIDAK LANGSUNG)						
TINGKAT		NILAI KELOLA HARTA				
		Umum	Standar	Menengah	Menengah Tinggi	Tinggi
SPESIFIKASI	1	30	43	62	88	126
KONTROL	2	43	62	88	126	158
STANDAR	3	62	88	126	158	197
REGULASI	4	88	126	158	197	247
REGULASI PROFESI	5	126	158	197	247	308
KEBIJAKAN OPERASIONAL	6	158	197	247	308	385
KEBIJAKAN STRATEGIK	7	197	247	308	385	482

FAKTOR # 7 & # 8: WEWENANG DAN NILAI KELOLA HARTA B. DETERMINATE (LANGSUNG)					
TINGKAT		NILAI KELOLA HARTA - KECIL			
		PERAN JABATAN			
		R	K	B	U
SPESIFIKASI	1	146	182	227	284
KONTROL	2	182	227	284	316
STANDAR	3	227	284	316	351
REGULASI	4	284	316	351	390
REGULASI PROFESI	5	316	351	390	433
KEBIJAKAN OPERASIONAL	6	351	390	433	482
KEBIJAKAN STRATEGIK	7	390	433	482	535

FAKTOR # 7 & # 8: WEWENANG DAN NILAI KELOLA HARTA B. DETERMINATE (LANGSUNG)					
TINGKAT		NILAI KELOLA HARTA - SEDANG			
		PERAN JABATAN			
		R	K	B	U
SPESIFIKASI	1	162	202	253	316
KONTROL	2	202	253	316	351

STANDAR	3	253	316	351	390
REGULASI	4	316	351	390	433
REGULASI PROFESI	5	351	390	433	482
KEBIJAKAN OPRASIONAL	6	390	433	482	535
KEBIJAKAN STRATEGIK	7	433	482	535	595

FAKTOR # 7 & # 8: WEWENANG DAN NILAI KELOLA HARTA					
B.DETERMINATE (LANGSUNG)					
TINGKAT		NILAI KELOLA HARTA – MENEGAH			
		PERAN JABATAN			
		R	K	B	U
SPESIFIKASI	1	180	225	281	351
KONTROL	2	225	281	351	390
STANDAR	3	281	351	390	433
REGULASI	4	351	390	433	482
REGULASI PROFESI	5	390	433	482	535
KEBIJAKAN OPERASIONAL	6	433	482	535	595
KEBIJAKAN STRATEGIK	7	482	535	595	661

FAKTOR # 7 & # 8: WEWENANG DAN NILAI KELOLA HARTA					
B.DETERMINATE (LANGSUNG)					
TINGKAT		NILAI KELOLA HARTA - TINGGI			
		PERAN JABATAN			
		R	K	B	U
SPESIFIKASI	1	200	250	312	390
KONTROL	2	250	312	390	433
STANDAR	3	312	390	433	482
REGULASI	4	390	433	482	535
REGULASI PROFESI	5	433	482	535	595
KEBIJAKAN OPERASIONAL	6	482	535	595	661
KEBIJAKAN STRATEGIK	7	535	595	661	734

i. Faktor Peran Jabatan

Peran jabatan langsung adalah tingkat tuntutan kompleksitas peran jabatan terhadap usaha inti organisasi berdasarkan karakter atau sifat dan posisi kontribusi jabatan dalam pengendalian risiko usaha inti tersebut. Peran jabatan tidak langsung adalah tingkat tuntutan kompleksitas peran jabatan terhadap usaha inti organisasi berdasarkan karakter atau sifat dan posisi kontribusi jabatan dalam pengendalian risiko usaha inti tersebut.

Tabel 2.13
Faktor 9: Peran Jabatan

FAKTOR # 9: PERAN JABATAN			NILAI	
Adalah tingkat tuntutan kompleksitas peran jabatan terhadap usaha inti organisasi berdasarkan karakter atau sifat dan posisi kontribusi jabatan dalam pengendalian risiko usaha inti tersebut:			LANGSUNG (L) / TIDAK LANGSUNG (TL)	
TINGKAT		DESKRIPSI	TL	L
REMOTE	R	a. Sebagai pendukung jauh dalam proses pencapaian akhir usaha inti organisasi	100	100
KONTRIBUSI	K	a. Hasil kerjanya berupa layanan yang akan mempengaruhi signifikan kelancaran fungsi-fungsi proses organisasi	125	100
BERPERAN	B	a. Hasil kerjanya merupakan katalisator signifikan dan langsung terhadap layanan dan usaha inti organisasi	188	100

UTAMA	U	a. Hasil kerjanya secara signifikan dan langsung terkait dekat dengan rangkaian proses layanan usaha inti organisasi	281	100
-------	---	--	-----	-----

j. Faktor Probabilitas Risiko

Probabilitas Risiko adalah tingkat kemungkinan timbulnya gangguan dan atau risiko karena terjadinya kekurang tepatan sampai dengan kesalahan tindakan dalam proses kerja disebabkan karena faktor-faktor yang tak terduga. Untuk lebih rinci dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.14
Faktor 10: Probabilitas risiko

FAKTOR # 10: PROBABILITAS RISIKO			
Adalah tingkat: Kemungkinan timbulnya gangguan dan risiko karena terjadinya kekurang tepatan sampai dengan kesalahan tindakan dalam proses kerja disebabkan karena faktor-faktor yang tak terduga			
TINGKAT		DESKRIPSI	NILAI
MINIMAL	I	a. Faktor-faktor yang mempengaruhi relatif stabil, sehingga kemungkinan terjadinya gangguan dan kesalahan sangat kecil	55%
SEDANG	II	a. Faktor-faktor yang mempengaruhi dapat berubah dan berkembang sehingga memungkinkan terjadinya gangguan namun relatif memungkinkan untuk segera dapat diatasi	65%
MENENGAH	III	a. Faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya proses pekerjaan, memungkinkan terjadinya gangguan dan atau kesalahan tindakan, yang relatif sulit di deteksi pada saat proses berlangsung, namun masih dapat dikoreksi walaupun memungkinkan mengganggu oprasional	75%

TINGGI	IV	a. Faktor-faktor yang sangat kompleks, dapat berubah dan berkembang sangat cepat bahkan tak terduga, sehingga sangat memungkinkan terjadinya gangguan, salah perkiraan, dan kesalahan tindakan keputusan yang memungkinkan berdampak terhadap kehidupan jangka panjang organisasi	85%
--------	----	---	-----

Seperti telah di uraikan di atas dari ke tiga faktor penimbang evaluasi jabatan maka dapat diperhitungan nilai *accountability*. Hasil perhitungan sebagai berikut:

Tabel 2.15
Hasil Accountability

NO	NAMA JABATAN	FAKTOR #7	FAKTOR #8	NILAI WEWENANG KELOLA HARTA	FAKTOR#9		NILAI PERAN, WEWENANG DALAM	FAKTOR#10		NILAI ACCOUNTABILITY
		WEWENANG	HARTA		PERAN JABATAN			PROBABILITAS RISIKO		
		Profil	Profile		Profil	Nilai		Profil	Nilai	
(a)	(b)	(s)	(t)	(u)	(v)	(w)	(x)	(y)	(z)	(aa = xz)
1	Pimpinan BLUD	6	TL-U	661	U	1	661	III	75%	496
2	Pejabat Keuangan	6	TL-U	661	U	1	661	III	75%	496
3	Pejabat Teknis (QMR)	6	TL-U	661	U	1	661	III	75%	496
4	Bendahara Penerimaan	6	TL-U	661	U	1	661	III	75%	496
5	Bendahara Pengeluaran	6	TL-U	661	U	1	661	III	75%	496
6	Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan	6	TL-U	661	U	1	661	III	75%	496
7	Penanganan Piutang Bermasalah A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387
8	Monitoring dan Evaluasi A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387
9	Akuntansi A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387
10	Bendahara Penerimaan A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387
11	Bendahara Pengeluaran A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387
12	Perencanaan A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387
13	Pengurus Barang Pengguna A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387
14	Administrasi Umum dan Kepegawaian A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387

15	Analisis Kredit A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387
16	Proposal dan Perjanjian Kredit A	5	TL-U	595	U	1	595	II	65%	387
17	Akuntansi B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
18	Bendahara Pengeluaran B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
19	Bendahara Penerimaan B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
20	Perencanaan B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
21	Pengurus Barang Pengguna B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
22	Penanganan Piutang Bermasalah B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
23	Analisis Kredit B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
24	Monitoring dan Evaluasi B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
25	Proposal dan Perjanjian Kredit B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
26	Administrasi Umum dan Kepegawaian B	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
27	Akuntansi C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
28	Bendahara Pengeluaran C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
29	Bendahara Penerimaan C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
30	Perencanaan C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
31	Pengurus Barang Pengguna C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
32	Penanganan Piutang Bermasalah C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
33	Analisis Kredit C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
34	Monitoring dan Evaluasi C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446

35	Proposal dan Perjanjian Kredit C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446
36	Administrasi Umum dan Kepegawaian C	5	TL-U	595	U	1	595	III	75%	446

Tabel di bawah ini menyajikan hasil dari penilaian yang menunjukkan bobot tertinggi dan terendah pada semua jabatan yang didasarkan pada klasifikasi 10 (sepuluh) faktor penimbang pada seluruh jabatan:

Tabel 2.16
Bobot faktor Penentu Harga Jabatan

NO	Faktor	Bobot Tertinggi	Bobot Terendah
1	Kompetensi	1468	429
2	Manajerial	74%	23%
3	Komunikasi	69%	23%
4	Analisis Lingkungan Pekerjaan	57%	5%
5	Pedoman Keputusan	19%	10%
6	Kondisi Kerja	276	155
7	Wewenang	6	5
8	Nilai Kelola Harta	661	595
9	Peran Jabatan	1	1
10	Probabilitas Risiko	75%	65%

Tabel 3.17

Perhitungan Nilai Jabatan Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelola Dana Bergulir

NO	JABATAN	NILAI <i>KNOW HOW</i> (A1)	NILAI <i>PROBLEM SOLVING</i> (A2)	NILAI <i>ACCOUNTABILITY</i> (A3)	NILAI JABATAN (NJ=A1+A2+A3)	TOTAL JOB VALUE (NJ)
1	Pimpinan BLUD	3420	2842	496	6758	6758
2	Pejabat Keuangan	2907	1817	496	5219	5219
3	Pejabat Teknis (QMR)	1623	1553	496	3672	3672
4	Bendahara Penerimaan	1878	925	496	3299	3299
5	Bendahara Pengeluaran	1878	925	496	3299	3299
6	Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan	1878	925	496	3299	3299
7	Penanganan Piutang Bermasalah A	1515	598	387	2500	2500
8	Monitoring dan Evaluasi A	1515	598	387	2500	2500
9	Akuntansi A	1515	597	387	2499	2499
10	Bendahara Penerimaan A	1515	597	387	2499	2499
11	Bendahara Pengeluaran A	1515	597	387	2499	2499
12	Perencanaan A	1515	597	387	2499	2499
13	Pengurus Barang Pengguna A	1515	597	387	2499	2499
14	Administrasi Umum dan Kepegawaian A	1515	597	387	2499	2499

15	Analisis Kredit A	1515	594	387	2496	2496
16	Proposal dan Perjanjian Kredit A	1353	746	387	2486	2486
17	Akuntansi B	1160	495	446	2101	2101
18	Bendahara Pengeluaran B	1160	495	446	2101	2101
19	Bendahara Penerimaan B	1160	495	446	2101	2101
20	Perencanaan B	1160	495	446	2101	2101
21	Pengurus Barang Pengguna B	1160	495	446	2101	2101
22	Penanganan Piutang Bermasalah B	1160	495	446	2101	2101
23	Analisis Kredit B	1160	495	446	2101	2101
24	Monitoring dan Evaluasi B	1160	495	446	2101	2101
25	Proposal dan Perjanjian Kredit B	1129	488	446	2063	2063
26	Administrasi Umum dan Kepegawaian B	1129	488	446	2063	2063
27	Akuntansi C	704	403	446	1553	1553
28	Bendahara Pengeluaran C	704	403	446	1553	1553
29	Bendahara Penerimaan C	704	403	446	1553	1553
30	Perencanaan C	704	403	446	1553	1553
31	Pengurus Barang Pengguna C	704	403	446	1553	1553
32	Penanganan Piutang Bermasalah C	704	403	446	1553	1553
33	Analisis Kredit C	704	403	446	1553	1553
34	Monitoring dan Evaluasi C	704	403	446	1553	1553

35	Proposal dan Perjanjian Kredit C	704	403	446	1553	1553
36	Administrasi Umum dan Kepegawaian C	644	278	446	1368	1368

BUPATI TANGERANG,



A. ZAKI ISKANDAR