

MEKANISME KOORDINASI DALAM PENYELENGGARAAN KEWENANGAN DEKONSENTRASI (KOORDINASI KEWILAYAHAN) DI PROPINSI

Oleh:
Dra. Ara Ruhara

Dalam era otonomi luas dewasa ini, fungsi koordinasi di Propinsi memegang peranan sangat penting. Disamping untuk menjembatani kepentingan antara Pusat – Propinsi dan Kabupaten / Kota, koordinasi yang dilakukan Gubernur juga dimaksudkan untuk menjamin kelancaran pemerintahan Propinsi pasca likuidasi aparat vertikal di daerah. Kondisi seperti ini mengisyaratkan perlunya perumusan dan atau penyempurnaan konsep koordinasi kewilayahan. Tiga saran konkrit yang diajukan disini adalah integrasi fungsional, integrasi institusional, serta integrasi program.

Pengantar

Koordinasi, merupakan salah satu fungsi manajemen yang melekat dengan fungsi-fungsi lainnya. Fungsi ini semakin penting pada era otonomi luas yang terkandung dalam UU Nomor 22 tahun 1999, mengingat bahwa kewenangan daerah (khususnya Kabupaten / Kota) menjadi sangat besar. Ekse yang kurang menguntungkan dari besarnya kewenangan ini antara lain berkembangnya egoisme kedaerahan, dalam pengertian hilangnya ‘tingkatan’ pemerintahan daerah sehingga Kabupaten / Kota merasa kurang membutuhkan keberadaan Propinsi. Disisi lain, Propinsi sebagai daerah otonom dan sekaligus sebagai Wakil Pemerintah, berkewajiban menyelenggarakan fungsi-fungsi koordinasi, pengawasan, pembinaan dan kerjasama / kemitraan, baik terhadap Kabupaten/ Kota di wilayahnya maupun antar Perangkat Daerah Propinsi.

Dengan demikian, paling tidak terdapat dua permasalahan yang cukup mendasar berkaitan dengan fungsi koordinasi di Propinsi ini. *Pertama*, bagaimana Propinsi dapat memerankan diri sebagai mediator atau “perekat” antara kepentingan Pusat, Propinsi dan Kabupaten / Kota di wilayahnya. *Kedua*, bagaimana Gubernur dapat menjalankan kedudukan sebagai Wakil Pemerintah, mengingat bahwa aparat vertikal di Propinsi telah “terlikuidasi”.

Atas dasar permasalahan tersebut maka tulisan ini mencoba menganalisis implikasi UU Nomor 22 tahun 1999 terhadap pemerintahan wilayah (fungsi dekonsentrasi), kelembagaan dan mekanisme penyelenggaraan koordinasi, serta beberapa alternatif kebijakan untuk meningkatkan kualitas koordinasi kewilayahan di Propinsi.

Implikasi UU Nomor 22 Tahun 1999 Terhadap Eksistensi Pemerintahan Wilayah di Daerah

Secara normatif telah dipahami bersama bahwa sistem otonomi yang dikandung dalam UU Nomor 22 tahun 1999 pada dasarnya terbagi menjadi dua, yakni: 1) *otonomi luas* pada Daerah Kabupaten / Kota, dan 2) *otonomi terbatas* pada Propinsi.

Otonomi luas dan bulat pada Kabupaten / Kota membawa implikasi bahwa Daerah Kabupaten / Kota hanya merupakan *daerah otonom belaka* (hanya menjalankan fungsi desentralisasi semata). Hal ini sangat kontras jika dibandingkan dengan ketentuan UU Nomor 5 tahun 1974 yang menetapkan Kabupaten / Kota sebagai Daerah Otonom sekaligus sebagai Wilayah Administratif. Sementara itu, otonomi terbatas pada Propinsi masih menghendaki eksistensi pemerintahan wilayah di tingkat Propinsi (cq. Gubernur sebagai Wakil Pemerintah). Hal ini secara prinsip tidak banyak berbeda dengan UU sebelumnya, dimana fungsi desentralisasi dan dekonsentrasi dijalankan secara bersama-sama di Propinsi.

Terhadap sistem otonomi yang demikian, terdapat kecenderungan bahwa pemerintah Propinsi maupun pemerintah Kabupaten / Kota mengambil sikap yang relatif seragam, khususnya dalam penataan aspek kelembagaannya. Dalam hal ini, baik Propinsi maupun Kabupaten / Kota sama-sama menetapkan kebijakan untuk *menghapus aparat vertikal* di daerahnya masing-masing. Dalam bentuk yang lebih konkrit, keberadaan Kantor Wilayah di Propinsi maupun Kantor Departemen dan Cabang Dinas Tingkat I di Kabupaten / Kota, ditiadakan.

Penghapusan aparat vertikal di Kabupaten / Kota jelas merupakan langkah yang secara tegak lurus berkorelasi dengan semangat demokratisasi, pelayanan, dan pemberdayaan daerah sebagaimana dikandung dalam UU Nomor 22 tahun 1999. Artinya, otonomi luas memang berimplikasi kepada berkurangnya (bahkan hilangnya) sebagian terbesar kewenangan pemerintah Pusat di Kabupaten / Kota, sehingga hak pemerintah Pusat untuk melimpahkan sebagian kewenangannya kepada Kabupaten / Kota melalui mekanisme dekonsentrasi menjadi sangat tipis, jika tidak dikatakan hilang sama sekali. Dengan kata lain, faktor inilah yang menjadi dasar yuridis rasional untuk mengurangi (bahkan menghapus) aparat vertikal di Kabupaten / Kota.

Namun, upaya menghapus aparat vertikal di Propinsi, meskipun secara administratif merupakan suatu terobosan yang sangat brilian, patut dikaji secara cermat dan mendalam. Sebab, sebagai Wilayah Administratif, Propinsi masih memiliki kemungkinan yang sangat besar untuk menerima pelimpahan tugas atau wewenang dari Pemerintah Pusat melalui mekanisme dekonsentrasi. Implikasinya, keberadaan instansi vertikal di Propinsi secara logika masih dibutuhkan untuk menampung dan menyelenggarakan kewenangan dekonsentrasi dari Pusat. Sayangnya, pasal 129 (ayat 2) UU Nomor 22 tahun 1999 secara eksplisit menyatakan bahwa "*instansi vertikal di daerah selain yang menangani bidang-bidang luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal, serta agama, ... menjadi perangkat daerah*".

Ketentuan pasal 129 (ayat 2) ini disatu pihak diharapkan mampu mendorong upaya

menciptakan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan di Propinsi. Namun di pihak lain, hal ini dapat menimbulkan adanya kerancuan terutama di dalam tiga aspek terkait, yaitu : 1) kelembagaan pengelola kewenangan dekonsentrasi, 2) mekanisme penyelenggaraannya, serta 3) koordinasi pelaksanaannya dengan urusan desentralisasi. Ketiga permasalahan inilah yang akan dicoba diuraikan dan dianalisis lebih lanjut dalam sub-sub bab selanjutnya.

Terlepas dari adanya kompleksitas yang mungkin timbul, salah satu implikasi terpenting dari pemberlakuan UU Nomor 22 tahun 1999 adalah hapusnya kelembagaan aparat vertikal di daerah.

Kelembagaan Dekonsentrasi, Mekanisme Penyelenggaraan, dan Koordinasi Pelaksanaan Dekonsentrasi di Propinsi

Secara implisit dapat ditemukan bahwa UU Nomor 22 tahun 1999 hanya mengenal satu bentuk kelembagaan dekonsentrasi di Propinsi, yaitu "Gubernur selaku Wakil Pemerintah". Sehubungan dengan hal tersebut, pertanyaan yang muncul adalah: apakah hanya "Gubernur selaku Wakil Pemerintah" saja kelembagaan yang akan menangani urusan-urusan dekonsentrasi di Propinsi?

Untuk menjawab pertanyaan diatas, pertama kali harus dipahami bahwa kelembagaan "Gubernur selaku Wakil Pemerintah" hanya mungkin untuk menjalankan tugas-tugas dekonsentrasi sepanjang menyangkut aspek-aspek *pemerintahan umum*. Dalam hal ini, Gubernur

dibantu oleh unsur Sekretariat dapat disebut sebagai wujud konkrit kelembagaan dekonsentrasi di Propinsi. Namun, untuk kewenangan yang berkaitan dengan pasal 7 UU Nomor 22 tahun 1999 serta kewenangan yang bersifat sektoral, jelas bahwa kelembagaan ini kurang tepat untuk menanganinya.

Terhadap kewenangan pemerintah Pusat (sebagaimana diatur dalam pasal 7), pasal 5 (1) PP nomor 39 Tahun 2001 menandakan bahwa "bagi daerah yang belum ada instansi vertikal untuk melaksanakan sebagian kewenangan di bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal, dan agama yang dilimpahkan, **dibentuk instansi vertikal** dengan menetapkan susunan organisasi ...". Ketentuan ini menyiratkan bahwa keberadaan instansi vertikal di Daerah (Propinsi) merupakan prasyarat yang harus dipenuhi sebelum dilakukannya penyerahan kewenangan dekonsentrasi oleh Pusat. Permasalahannya adalah, selama inipun kita tidak memiliki instansi vertikal di daerah untuk kewenangan politik luar negeri, pertahanan keamanan, serta peradilan. Oleh karena itu, upaya pembentukan kelembagaan di tiga bidang ini jelas bukan suatu pekerjaan yang mudah.

Disamping itu, terhadap kewenangan sektoralpun, Gubernur dan jajaran Sekretariat Daerah juga kurang tepat untuk menanganinya. Oleh karenanya, pasal 5 (2) PP nomor 39 Tahun 2001 menegaskan bahwa "penyelenggaraan kewenangan bidang lain yang diterima oleh Gubernur, pelaksanaannya dilakukan oleh suatu Unit Organisasi yang ada dalam Dinas Propinsi". Selanjutnya dalam pasal 5(3) dinyatakan bahwa "dalam

hal di Propinsi belum ada Dinas propinsi yang tepat dan sesuai untuk menangani suatu bidang kewenangan yang dilimpahkan ... Gubernur dapat menugaskan Perangkat Daerah lainnya dan atau membentuk unit pelaksana secara khusus". Ketentuan pasal ini juga mengandung permasalahan yang cukup rumit, khususnya yang berkaitan dengan mekanisme penyerahan dan pelaksanaan kewenangan dekonsentrasi, serta koordinasinya dengan pelaksanaan kewenangan desentralisasi.

Selain itu, tidak dapat dihindarkan pertanyaan tentang "asas fungsionalisasi" dalam arti apakah kewenangan dekonsentrasi dapat dilaksanakan secara fungsional oleh perangkat desentralisasi? Jika hal ini dapat dibenarkan, maka secara tidak langsung UU Nomor 22 tahun 1999 mengakui adanya "perangkapan fungsi" aparat daerah, yakni sebagai perangkat daerah otonom sekali gus sebagai perangkat Pusat di daerah. Dengan kata lain, hal ini merupakan suatu kontroversi tersendiri, apakah perangkapan fungsi tadi sejalan dengan semangat otonomi daerah ataukah tidak?

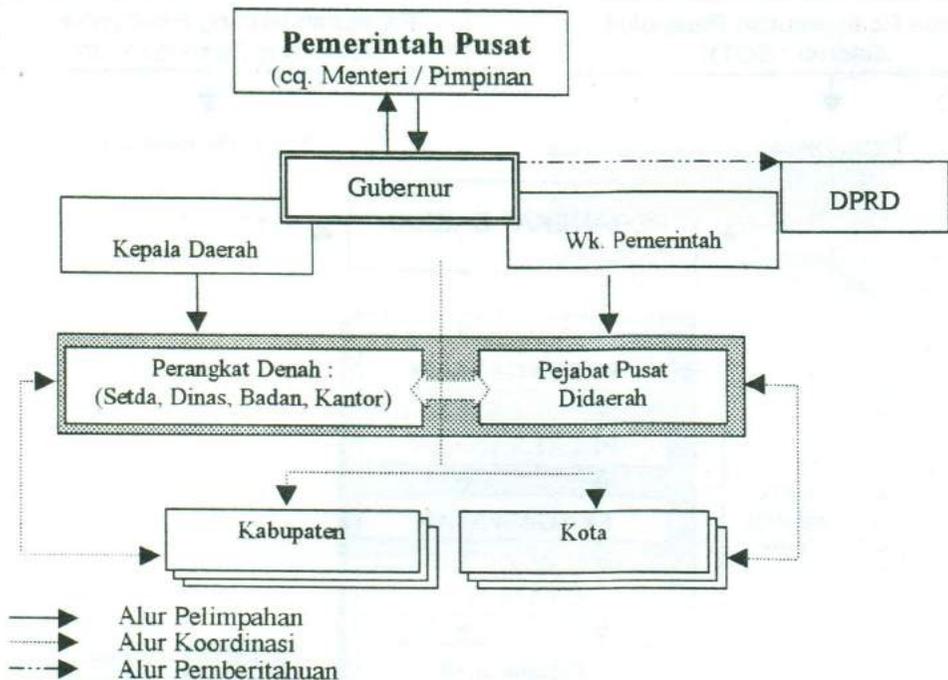
Walaupun ketentuan PP Nomor 39 Tahun 2001 secara implikatif mengandung banyak perdebatan, namun paling tidak paparan diatas dapat mengkonstruksikan secara umum bahwa kelembagaan / aparat dekonsentrasi di Propinsi secara makro terdiri dari tiga unsur, yaitu : 1) Gubernur dan unsur Sekretariat, 2) Dinas Propinsi atau Perangkat Daerah lainnya dalam hal belum ada Dinas, serta 3) Instansi Vertikal tertentu atau Unit Pelaksana Khusus tertentu yang akan dibentuk untuk mewadahi urusan dekonsentrasi tertentu.

Dengan ketentuan sebagaimana tercantum dalam pasal 5 PP Nomor 39 Tahun 2001 diatas, maka fakta bahwa perangkat vertikal di Propinsi sudah sangat terbatas akibat dari penghapusan kantor-kantor wilayah yang telah dilakukan, tidak perlu dipermasalahkan. Sebab, Gubernur dapat "menitipkan" kewenangan dekonsentrasi-nya kepada setiap bentuk kelembagaan atau organisasi yang ada di daerahnya, baik yang berupa Dinas, Sekretariat, Lembaga Teknis maupun UPTD, bahkan tidak menutup kemungkinan membebaskan kepada badan-badan usaha daerah. Disini yang terpenting justru adalah, bagaimana pola koordinasi yang harus dilakukan oleh Gubernur dan seluruh instansi yang terlibat dalam penyelenggaraan urusan dekonsentrasi tertentu?

Mengenai mekanisme dan kelembagaan penyelenggaraan kewenangan dekonsentrasi tersebut, pasal 5 PP Nomor 39 Tahun 2001 menyinggung beberapa lembaga yang harus terlibat didalamnya, yakni Gubernur, Perangkat Daerah, Pejabat Pusat di Daerah, Pemerintah Kabupaten / Kota, DPRD, serta Menteri / Pimpinan LPND. Tugas atau peranan masing-masing lembaga dalam operasionalisasi kewenangan dekonsentrasi dapat di deskripsikan secara umum sebagai berikut :

1. Gubernur selaku Kepala Daerah bertugas untuk mengkoordinasikan perangkat daerah yang dibebani tanggung jawab penyelenggaraan kewenangan dekonsentrasi, membina dan mengawasi pelaksanaannya, serta memberitahukan kepada DPRD Propinsi.
2. Gubernur selaku Wakil Pemerintah bertugas untuk mengkoordinasikan

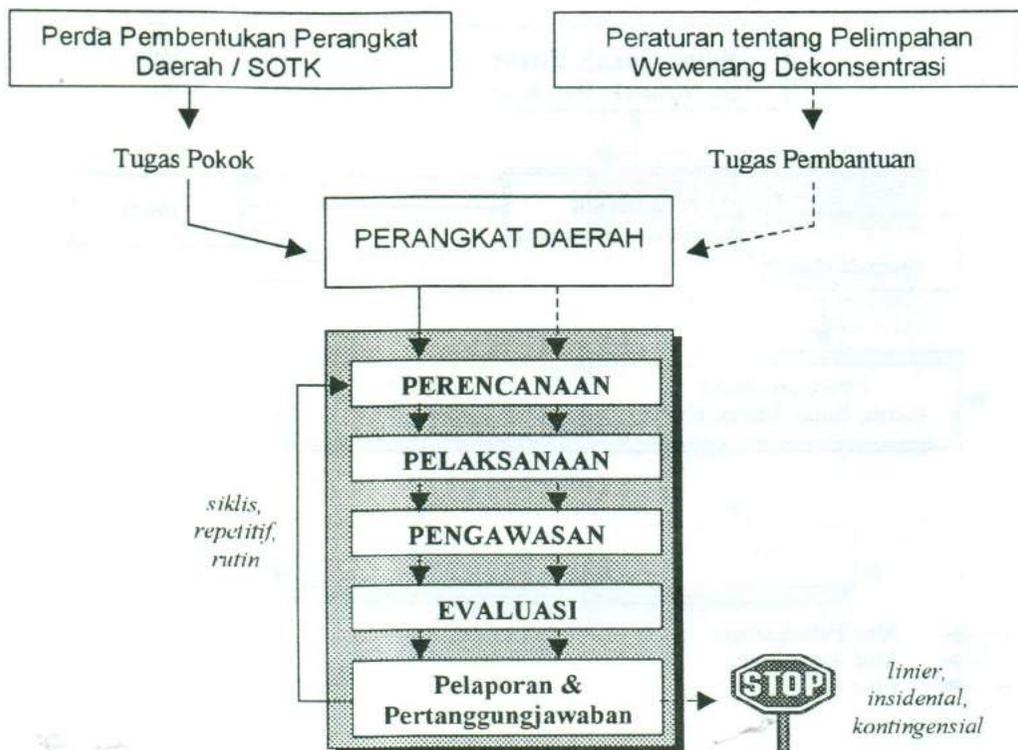
- perangkat / pejabat Pusat di Daerah yang dibebani tanggung jawab penyelenggaraan kewenangan dekonsentrasi, membina dan mengawasi pelaksanaannya, serta mempertanggungjawabkan hasilnya kepada pemerintah (cq. Departemen atau LPND yang memberi pelimpahan). Disamping itu, dalam hal-hal yang menyangkut kepentingan makro regional atau lintas Kabupaten / Kota, Gubernur juga bertugas untuk melakukan koordinasi dengan Bupati / Walikota yang bersangkutan.
3. Perangkat Daerah (yang menerima pelimpahan) bertugas untuk menyusun kerangka kerja, mengimplementasikan kerangka kerja yang telah disusun, melakukan koordinasi dengan instansi yang dipandang perlu, menjalankan rambu-rambu atau pedoman yang disusun oleh pemberi pelimpahan, serta melaporkan hasil kerjanya kepada Gubernur selaku Kepala Daerah.
 4. Pejabat Pusat di Daerah (yang menerima pelimpahan) bertugas untuk menyusun kerangka kerja, mengimplementasikan kerangka kerja yang telah disusun, melakukan koordinasi dengan Gubernur dan instansi yang dipandang perlu, menjalankan rambu-rambu atau pedoman yang disusun oleh pemberi pelimpahan, serta melaporkan hasil kerjanya kepada Gubernur selaku Wakil Pemerintah. Disamping itu, institusi ini juga wajib membina pegawai di lingkungannya serta memberikan saran dan pertimbangan kepada Menteri / Pimpinan LPND dan Gubernur berkenaan dengan penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan.
 5. DPRD Propinsi bertugas untuk ikut memonitor pelaksanaan kewenangan dekonsentrasi di wilayah kerjanya, sekaligus memberikan umpan balik atas pelaksanaan kewenangan dekonsentrasi tersebut. Tugas pemantauan ini terutama diarahkan kepada hal-hal yang menyangkut kepentingan sebagian terbesar masyarakat di daerah, atau yang menyangkut penggunaan sumber-sumber daya dalam jumlah besar, misalnya anggaran.
 6. Menteri / Pimpinan LPND bertugas melakukan pembinaan dan pengawasan atas penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada Gubernur atau Perangkat Pusat di Daerah, serta menerima pertanggungjawaban atas pelaksanaan kewenangan tersebut. Dengan rincian tugas masing-masing lembaga diatas, maka pola atau mekanisme koordinasi dalam penyelenggaraan kewenangan dekonsentrasi dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1
Pola Koordinasi Dalam Penyelenggaraan Kewenangan Dekonsentrasi di Propinsi

Bagan diatas mengasumsi-kan bahwa kewenangan dekonsentrasi dan desentralisasi dapat dilaksanakan secara bersama-sama dengan penggunaan SDM dan mekanisme yang sama pula. Padahal, secara substansial keduanya memiliki perbedaan yang cukup mendasar. Pada kewenangan desentralisasi, landasan hukum yang memayunginya adalah Perda tentang Pembentukan Perangkat Daerah dan / atau SOTK yang antara lain

mengatur tugas pokok dan fungsi (desentralisasi) Perangkat Daerah tertentu. Tugas pokok dan fungsi yang tertera dalam Perda ini sifatnya relatif permanen. Artinya, tugas pokok dan fungsi ini akan tetap ada dan dilaksanakan sepanjang Perangkat Daerah yang bersangkutan juga masih ada. Sementara tugas-tugas yang berasal dari pelimpahan wewenang, sifatnya relatif temporer. Artinya, tugas-tugas tersebut



Gambar 2
Perbandingan Pola Kerja Kewenangan Desentralisasi Dengan Kewenangan Dekonsentrasi

dapat diberikan sewaktu-waktu dan ditarik sewaktu-waktu oleh pihak yang memiliki kewenangan.

Dengan sifat tugas yang berbeda seperti ini, maka pola kerjanya pun menjadi berbeda pula. Penyelenggaraan kewenangan desentralisasi lebih bersifat siklis, repetitif dan rutin, sementara penyelenggaraan kewenangan dekonsentrasi lebih bersifat linier, insidental dan kontingensial. Perbedaan pola kerja ini dapat digambarkan sebagai berikut.

Beberapa Rekomendasi Terhadap Penyelenggaraan Koordinasi Kewilayahan di Propinsi

Paparan terdahulu telah menggambarkan beberapa aspek pemerintahan wilayah, khususnya yang terkait langsung dengan koordinasi pelaksanaan kewenangan dekonsentrasi di Propinsi. Dari fenomena empirik yang diperoleh selama proses penelitian serta dari analisis akademis maupun kebijakan dapat ditemukan adanya beberapa

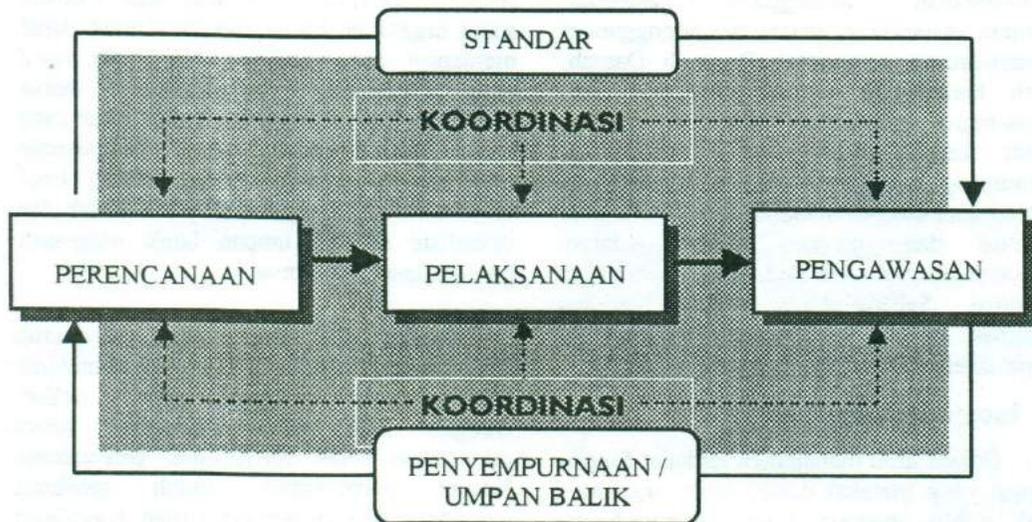
permasalahan, kejanggalan, kerancuan ataupun disorientasi dalam penyelenggaraan urusan-urusan pemerintah Pusat di Daerah. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan tugas-tugas pelimpahan kewenangan dari Pusat kepada Daerah sekaligus untuk menunjang tugas-tugas desentralisasi, perlu diupayakan adanya integrasi fungsi, integrasi institusi dan integrasi program dalam penyelenggaraan koordinasi kewilayahan di Propinsi. Secara lebih konkrit, makna integrasi fungsi, institusi dan program ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Integrasi Fungsional

Dalam ilmu manajemen terdapat fungsi-fungsi yang melekat dalam suatu organisasi baik publik maupun privat. Fungsi-fungsi manajemen tersebut berjumlah banyak sekali, namun dalam skala makronya terdapat empat fungsi pokok yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian dan pelaksanaan (*organizing and actuating*), serta pengawasan (*controlling*). Perencanaan biasanya merupakan fungsi pertama yang harus ditempuh

sebagai suatu pedoman atau arah kemana suatu organisasi harus menuju. Untuk dapat menjamin adanya output atau unjuk kerja yang optimal, perencanaan harus memperhatikan standar atau tolok ukur yang harus dinilai pada tahap pengawasan (*performance appraisal*). Selanjutnya, hasil kerja dan hasil pengawasan perlu diolah dan dianalisis sebagai umpan balik menyusun perencanaan berikutnya.

Dalam kaitan dengan koordinasi, seluruh fungsi manajemen diatas selalu membutuhkan adanya koordinasi antar instansi terkait. Dengan kata lain, koordinasi selalu dibutuhkan sejak penyusunan perencanaan hingga pengawasan. Itulah sebabnya kemudian dikenal adanya istilah *koordinasi perencanaan*, *koordinasi pelaksanaan*, serta *koordinasi pengawasan* sebagaimana diatur dalam pasal 3 PP nomor 39 Tahun 2001. Adapun keterkaitan antara koordinasi dengan berbagai fungsi manajemen dapat disederhanakan dalam bentuk model dibawah ini.



Gambar 3
Integrasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Penyelenggaraan Kewenangan Dekonsentrasi di Propinsi

2. Integrasi Instiusional/Kelembagaan

Disamping integrasi fungsi, integrasi institusi juga merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan pelimpahan kewenangan Pusat di Propinsi. Dalam hubungan ini, kelembagaan yang saling terkait dengan fungsi-fungsi dekonsentrasi meliputi kelembagaan di tingkat Pusat, tingkat Propinsi, serta di Kabupaten / Kota. Mekanisme koordinasinya dapat dijelaskan sebagai berikut. Departemen / LPND mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada Gubernur selaku Wakil Pemerintah. Namun, walaupun kewenangan telah dilimpahkan, Menteri / Pimpinan tetap berkewajiban untuk melakukan bimbingan

teknis atau fungsional terhadap perangkatnya di daerah (jika ada). Selanjutnya, Gubernur menentukan perangkat daerah mana yang akan diberi tanggung jawab untuk menyelenggarakan kewenangan yang telah dilimpahkan tersebut, apakah kepada Sekretariat, Dinas,

Lemtekda, UPTD, atau Perangkat Pusat di Daerah.

Dalam hal ini, Gubernur sekaligus melakukan koordinasi dengan instansi di Propinsi serta dengan pemerintah Kabupaten / Kota yang terkait. Pada saat yang bersamaan, perangkat daerah dapat berkoordinasi pula dengan Kabupaten / Kota maupun dengan perangkat pusat di daerah. Pada akhir program, Gubernur wajib mempertanggung-

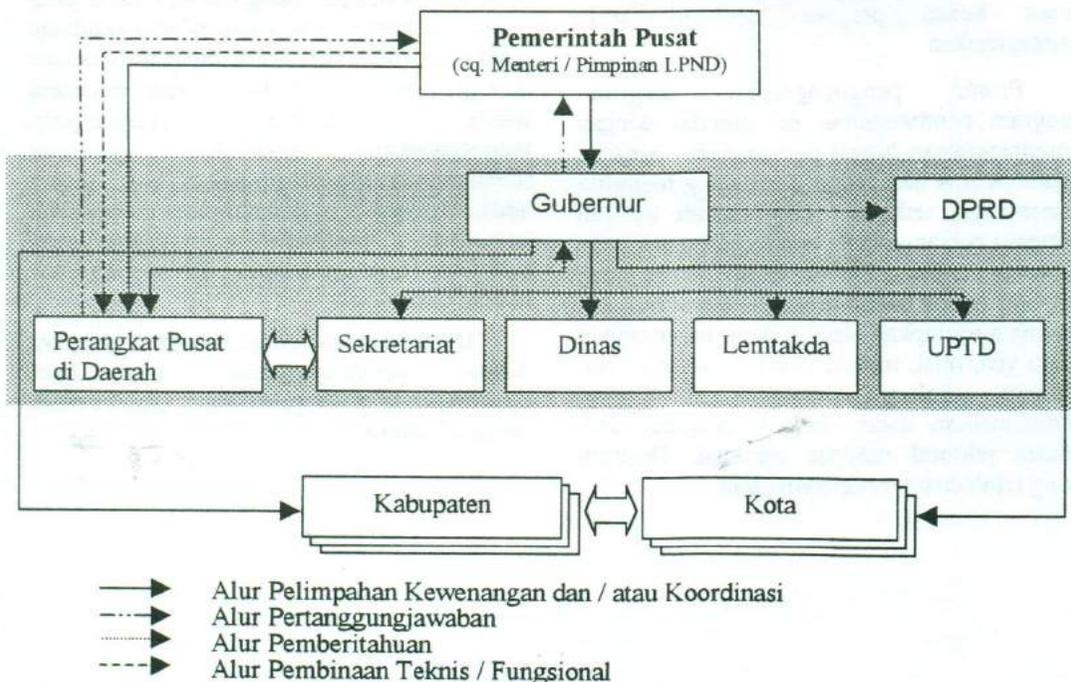
jawabkan hasil penyelenggaraan kewenangan dekonsentrasi kepada Menteri / Pimpinan LPND serta memberitahukan kepada DPRD Propinsi.

3. Integrasi Program

Sebagaimana telah dipahami bersama, program-program pembangunan dan

pemerintahan di daerah secara dimensional terdiri dari program sektoral dan program regional. Program sektoral merupakan program-program pemerintah pusat (cq.

Dalam bentuk model, integrasi institusi / kelembagaan dalam penyelenggaraan kewenangan dekonsentrasi di Propinsi dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 4
Integrasi Institusi / Kelembagaan Dalam Penyelenggaraan Kewenangan Dekonsentrasi di Propinsi

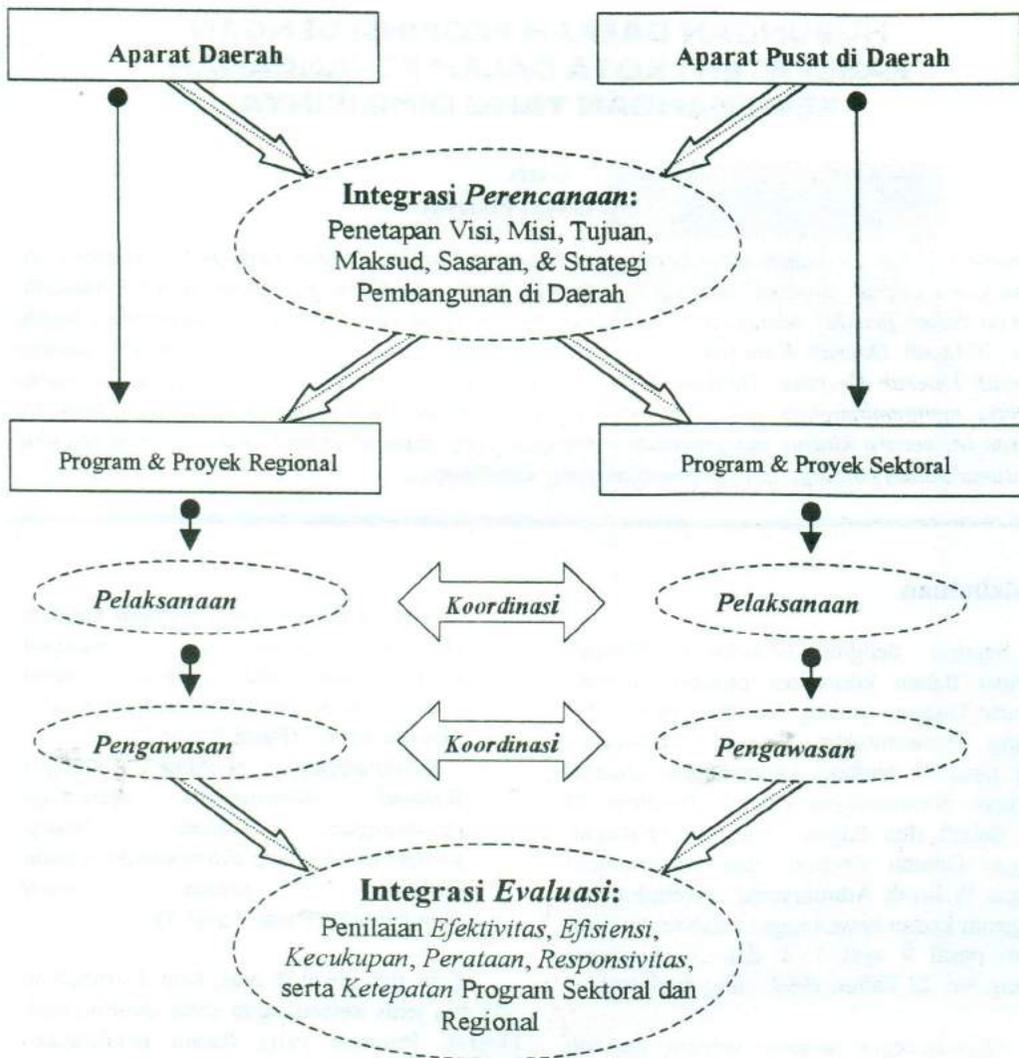
Departemen / LPND) berdasarkan sektor-sektor tertentu. Sedangkan program regional merupakan pelaksanaan urusan-urusan rumah tangga daerah otonom. Selama ini terdapat kesan bahwa pelaksanaan program sektoral dan regional berjalan sendiri-sendiri berdasarkan visi dan tujuan masing-masing. Namun dengan telah efektifnya implementasi UU Nomor 22 Tahun 1999 serta pemberlakuan PP Nomor 39 Tahun 2001, maka kedua program tersebut perlu diintegrasikan.

Proses pengintegrasian program-program pembangunan ini dimulai dengan pengintegrasian fungsi perencanaan. Artinya, aparat daerah dan aparat pusat yang memiliki kepentingan terhadap suatu daerah tertentu bertemu bersama-sama pada saat penyusunan rencana program. Dalam tahap perencanaan ini, baik aparat daerah maupun aparat pusat di daerah menetapkan elemen dasar perencanaan yaitu visi, misi, tujuan, maksud, sasaran, dan strategi. Seluruh elemen ini akan direalisasikan dalam bentuk program baik secara sektoral maupun regional. Program yang telah dirumuskan kemudian

dilaksanakan oleh aparat masing-masing namun tetap dengan memperhatikan perlunya koordinasi. Fungsi pengawasan terhadap masing-masing dimensi pembangunan juga dilakukan oleh aparat yang bersangkutan.

Namun pada saat-saat akhir program, sebaiknya aparat daerah diintegrasikan kembali dengan aparat pusat di daerah untuk melakukan evaluasi. Pada tahap evaluasi ini, beberapa penilaian / pengukuran kinerja yang harus diterapkan antara lain adalah penilaian *efektivitas* (hasil apa yang dicapai), *efisiensi* (penggunaan sumber daya untuk mencapai hasil), *kecukupan* (kemampuan menyelesaikan masalah), *perataan* (kemampuan mendistribusikan hasil secara adil), *responsivitas* (kemampuan memuaskan kebutuhan / preferensi masyarakat), serta *ketepatan* (nilai guna dari program yang telah dijalankan).

Dalam bentuk model, integrasi program dalam penyelenggaraan kewenangan dekonsentrasi di Propinsi dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 5
Integrasi Program Dalam Penyelenggaraan Kewenangan
Dekonsentrasi di Propinsi