

*BIDANG KEILMUAN*

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TUGAS DAN FUNGSI  
SEKERTARIS DAERAH (SEKDA) DI KABUPATEN PEMEKARAN  
(Studi Kasus Kabupaten Bangka Barat Propinsi Kepulauan Bangka Belitung)**



**Oleh:  
Sofjan Aripin  
Enceng**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS TERBUKA  
2010**

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penelitian ini dapat atas kerjakeras peneliti, saya dan kolega saya Saudara Enceng. terselesaikannya penelitian ini tidak terlepas atas bantuan dan kontribusi dari berbagai pihak, sehingga terwujud dalam suatu laporan penelitian, besar harapan peneliti mengucapkan rasa syukur dan terimakasih kepada:

1. Lembaga Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas Terbuka (LPPPM-UT), atas izin dan pemberian fasilitas dalam penelian fundamental bidang keilmuan ini.
2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Terbuka (FISIP-UT), yang telah memberikan izin dalam pelaksanaan penelitian ini.
3. Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka Barat Provinsi Bangka Belitung, khususnya kepada Sekertaris Daerah (Sekda) sebagai sumber utama dalam penelitian ini.
4. Para Riviewer 1 dan 2 yang telah memberikan masukan dan saran untuk kesempurnaan penelitian ini.
5. Semua pihak yang telah memebantu dalam proses penelitian ini.

Semoga penelitian ini dapat bermanfaat, bagi pihak-pihak yang berminat dalam penelitian atau kajian pemerintah daerah, khususnya dalam kajian factor-faktor yang berpengaruh dalam pelaksanaan pinpinan ekseutif pemerintah daerah.

Peneliti,

Sofjan Aripin

LEMBARAN PENGESAHAN  
USULAN PENELITIAN LANJUT BIDANG KELEMBAGAAN  
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT  
UNIVERSITAS TERBUKA

- 1a. Judul Penelitian : **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TUGAS DAN FUNGSI SEKERTARIS DAERAH (SEKDA) DI KABUPATEN PEMEKARAN (Studi Kasus Kabupaten Bangka Barat Propinsi Kepulauan Bangka Belitung)**
- b. Bidang Penelitian : Keilmuan  
c. Klasifikasi Penelitian : Lanjut
2. Ketua Penelitian:  
a. Nama : Sofjan Aripin  
b. NIP : 19660619199203 1 002  
c. Golongan Kepangkatan : III/d  
d. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala  
e. Program Studi : Administrasi Publik
2. Anggota Peneliti  
a. Jumlah Anggota : 1 (satu) orang  
b. Nama Anggota : Enceng  
c. Program Studi : Administrasi
4. a. Periode Penelitian : Maret - Oktober 2010  
b. Lama Penelitian : 8 bulan
5. Biaya Penelitian : Rp 31.220.000,- (*Tiga Puluh Satu Juta Dua Ratus Dua Puluh Ribu Rupiah*)
6. Sumber Biaya : DIPA Universitas Terbuka
7. Pemanfaatan Hasil Penelitian: Rekomendasi Akademis dan Pragmatis Kebijakan Tugas dan Fungsi Sekda.

Mengentahui,  
Dekan FISIP

Ketua Peneliti,

Dr. Tri Darmayanti.  
NIP. 196004101989032001

Sofjan Aripin  
NIP. 196606191892031002

Menyetujui,  
Ketua LPPM,

Menyetujui,

Drs. Agus Joko Purwanto, M.Si  
NIP. 196605081992031003

Dra. Endang Nugraheni, M.Pd  
NIP. 195704221985032001

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
KATA PENGANTAR .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
DAFTAR ISI .....	iii
IDENTITAS PENELITI .....	iv
RINGKASAN .....	v
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
D. Tujuan .....	10
C. Pentingnya Keutamaan Penelitian .....	11
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA .....	12
A. Konsep Administrator Publik .....	12
B. Konsep Pemekaran Daerah.....	16
C. Kerangka Berpikir .....	16
D. Hipotesis Kerja .....	17
BAB III. METODE PENELITIAN.....	18
A. Objek Penelitian.....	18
B. Desain Penelitian.....	20
C. Sumber Data .....	20
<b>D.</b> Instrumen Penelitian .....	21
E. Analisis Data .....	21
F. Lokasi Penelitian .....	21
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....	22
A. Peran Sekda .....	22
B. Faktor-faktor yang mempengaruhi tugas dan fungsi Sekertaris Daerah (Sekda) di Kabupaten Pemekaran.....	24
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....	32
A. Kesimpulan .....	32
B. Saran .....	32
DAFTAR PUSTAKA .....	34
Lampiran 1 .....	36

## 1. IDENTITAS PENELITIAN

1.1 Judul : Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tugasdan Fungsi Sekertaris Daerah (Sekda) Di Kabupaten Pemekaran (Studi Kasus Kabupaten Bangka Barat Propinsi Kepulauan Bangka Belitung)

1.2 Ketua Peneliti :

Nama : Dr. Sofjan Aripin

Bidang Keahlian : Kepemimpinan

Jabatan Struktural : Ketua Lembaga Pegabdian Masyarakat UT

Jabatan : Lektor Kepala

Unit Kerja : LPPM/FISIP Universitas Terbuka

Alamat Surat : FISIP-UT, Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Ciputat, Tangerang

Telepon : 021-7490941 Ext. 1907

Faksimili : 021-7405588

e-mail : [sofjan@ut.ac.id](mailto:sofjan@ut.ac.id)

1.3 Obyek Penelitian : Kepemimpinan dan Kompetensi

1.4 Periode Pelaksanaan :

Mulai : Maret 2010

Berakhir : Desember 2010

1.5 Jumlah anggaran yang diusulkan : Rp 31.220.000,-

1.6 Lokasi Penelitian : Kabupaten Bangka Barat, Prov. Bangka Belitung

1.7 Hasil yang Ditargetkan : Kemampuan Sekda dalam menganalisis factor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

1.8 Perguruan Tinggi Pengusul: Universitas Terbuka

## **RINGKASAN**

### **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TUGAS DAN FUNGSI SEKERTARIS DAERAH (SEKDA) DI KABUPATEN PEMEKARAN (Studi Kasus Kabupaten Bangka Barat Propinsi Kepulauan Bangka Belitung)**

Sekretaris Daerah mempunyai peran strategis sebagai top eksekutif dalam menjalankan roda pemerintahan, dengan tugas fungsi (tupoksi) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor: 41 Tahun 2007, untuk menjalankan tupoksi tersebut kemampuan sebagai komunikator, coordinator, dinamisator, dan fasilitator untuk menjembatani dan membantu kepala daerah dalam menjalankan visi dan misinya, menyiapkan dan menyusun prolegda dengan DPRD, menjaga kesetabilan kinerja pegawai pada masing-masing SKPD untuk mensinergikan implementasi kebijakan daerah melalui program-program nyata bagi masyarakat.

Menjalankan roda pemerintahan yang diamanahkan dalam implementasinya banyak factor yang mempengaruhi untuk keberhasilan dan kegagalan program daerah, ada enam factor yang mempengaruhi yaitu: lingkungan, nilai, sumberdaya, profesionalisme, politik, dan birokrasi (Thonson:1997 dan Georl:1980). Kompetensi sekda menjadi kekuatan utama dalam untuk dapat mengelola factor-faktor tersebut dalam mengimplementasikan kebijakan daerah untuk pencapaian tujuan pemabagunan daerah pada setiap tahun anggaran atau jangka kedepan.

Kompetensi yang dimiliki sekda dari berbagai pengalaman, kualifikasi pendidikan, maupun pendidikan dan latihan khusus yang dimilikinya merupakan salah satu modal untuk pengembangan amanah, tapi kemampuan memahami dan mengadopsi nilai prinsip misalnya keiklasan dan kepercayaan perlu dijunjung tinggi serta mengadopsi nilai-nilai local yang dapat mesinegrikan seluruh program daerah.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latarbelakang**

Sekretaris Daerah (Sekda) mempunyai peran strategis dalam menjalankan roda administrator publik pada pemerintahan daerah provinsi dan kabupaten atau kota, disamping sebagai karier tertinggi dalam jabatan puncak eksekutif (*top executive*) pada pemerintahan daerah. Tugas dan fungsi Sekda disamping sebagai unsur staf pelaksana yang membantu dan bertanggungjawab langsung kepada Gubernur atau walikota/bupati juga sebagai manajer dalam mengelola setiap kebijakan daerahnya, sebagaimana di diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor:41 Tahun 2007, BAB IV, Pasal 10, ayat 1, 2, dan 3 sebagai berikut:

- (1) Sekretariat daerah merupakan unsur staf.
- (2) Sekretariat daerah mempunyai tugas dan kewajiban membantu bupati/walikota dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasi dinas daerah dan lembaga teknis daerah.
- (3) Sekretariat daerah dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menyelenggarakan fungsi:
  - a. penyusunan kebijakan pemerintah daerah,
  - b. pengoordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah,
  - c. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah,
  - d. pembinaan administrasi dan aparatur pemerintah daerah; dan
  - e. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati/walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Tugas dan fungsi sebagaimana diatur dalam PP tersebut di atas, menuntut kemampuan dan kompetensi maksimal seorang Sekda dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai administrator untuk memberikan pelayanan terbaik bagi publik dalam wilayahnya, mengkoordinir setiap satuan kerja perangkat daerah (SKPD)-nya, menjaga kewibawaan dan melaksanakan setiap instruksi atasannya (kepala pemerintahan), mengatur hubungan baik dan kerjasama dengan pemangku kepentingan (*stakeholder*), khususnya DPRD, maupun elemen-elemen elit lainnya. Kemampuan dan kompetensi sekda ini akan tercermin dari

kinerja dalam membangun daerahnya, baik menyangkut kemakmuran dan kesejahteraan daerahnya maupun kemampuan aparat administrator dalam memberikan pelayanan terbaik kepada publiknya di era otonomi daerah(otda) ini.

Awal bergulirnya percontohan otda sebagai implementasi otonomi daerah pasca UU No. 5 Tahun 1974, serta ditindaklanjuti pada era reformasi dengan munculnya UU No. 22 Tahun 1999, UU No. 32 Tahun 2004, dan diperbaharui dengan UU No. 12 Tahun 2008. Tugas dan fungsi sekda semakin berat dan terkadang penuh dengan ketidak pastian khususnya menyangkut aspek politis, disamping terus berkembangnya daerah pemekaran. Jumlah pemerintahan daerah sampai 6 Juni 2009 sebanyak 524 pemda, yang terdiri : 33 propinsi; 398 kabupaten, dan 93 kota. Sedangkan jumlah pemda hasil pemekaran saja berjumlah : 7 propinsi; 165 kabupaten, dan 33 kota (Media Indonesia 6 Juni 2009, hal. 7).

Berkembangnya jumlah pemda mencapai 524 tersebut, tentu harapannya pelayanan kepada masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan akan meningkat juga, tetapi justru sebaliknya yang terjadi elit-elit tertentu yang menjadi sejahtera, pelayanan publik dinikmati oleh mereka yang punya akses, dan turunya daya saing daerah karena lemahnya kemampuan dan kompetensi administrator dalam mengimplementasikan setiap kebijakan investasi di daerahnya.

Kondisi ini diperparah dengan bermainnya elit lokal melalui rayuan terhadap tokoh-tokoh masyarakat daerah (baik yang berdomisili didaerahnya maupun diperantauan) dengan pembentukan presidium pemekaran wilayah, studi kajian akademik yang cenderung spekulatif, dan pengerakan masa calon daerah pemekaran yang bersifat emosional bahkan anarkis. Bermainnya oknum elit nasional pada tatanan politik local dengan hasrat kekuasaan melalui pencalonan kepala daerah, pencaloan dalam infra dan supra Struktur pembangunan daerah, maupun oknum administrator publik pada Departemen Dalam Negeri (Dirjen

Otonomi Daerah) untuk mendapatkan aspek legalitas formal untuk menekan (*pressure*) penetapan kebijakan yang harus diputuskan oleh DPRD.

Kondisi pemerintah daerah pemekaran pada dasarnya masih instabilitas baik pada masa pemerintahan sementara(*caretaker*) maupun masa pemerintahan daerah depinitif atas hasil pemilu daerahnya. Instabilitas daerah tersebut tidak akan terlepas dari pengaruh aspek situasi lingkungan yang mempengaruhinya baik internal maupun eksternal, nilai-nilai lokal, nasional, maupun global, dan ketidaksiapan maupun rendahnya kemampuan kompetensi SDM administrator yang dimiliki akan sangat menentukan tujuan tercapainya pemekaran daerah tersebut.

Indikasi permasalahan tersebut bukan hanya terjadi pada pemerintah daerah pemekaran saja sebenarnya, tetapi terjadi juga pada pemerintah daerah induknya. Terlebih-lebih pada daerah pemekaran yang kondisi sumber daya administrator birokrasinya minim sekali untuk mengimplmentsikan kebijakan, mengerakan partisipasi masyarakatnya, mengembangkan manajemen internal birokrasinya, pengembangan potensi daerahnya, maupun minimnya pelayanan administrasi publik kepada masyarakatnya merupakan beban berat bagi sekda sebagai top eksekutif dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Peran strategis sekda dalam menjalankan rode pemerintahan ini, disisi lain masih kurangnya kemampuan kepemimpinan bupati atau walikota dalam memimpin pemerintahan daerahnya, sebagaimana hasil kajian Seskoad Bandung (1992) dalam Kaloh (2009:8), bahwa:

“Hasil survey Seskoad tahun 1992 yang dilakukan di salah satu Kabupaten di Jabar, ditemukan bahwa kualitas kepemimpinan pemerintahan di daerah kabupaten belum memuaskan, antara lain kepala daerah cenderung bersikap sebagai penguasa dibandingkan sebagai pelayan masyarakat (abdi masyarakat). Hal ini nampak pada sikapnya apabila berkunjung kedaerah, serta masih banyaknya keluhan yang disampaikan masyarakat tentang kualitas pelayanan yang diberikan oleh aparat pemerintah pada umumnya. Kepemimpinan yang kurang peka dan kurang tanggap terhadap aspirasi masyarakat bawah serta kurang kreatif dalam mencari terobosan untuk memajukan dan mensejahterakan daerahnya. Kepemimpinan yang dipengaruhi budaya sungkan dan pakewuh serta kemampuan manajeral yang belum optimal, baik

dalam merencanakan, menggerakkan, dan menggugah semangat masyarakat maupun dalam pengawasan dan pengendalian”.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, peneliti bermaksud untuk meneliti lebih lanjut tentang tugas dan fungsi sekda pada kabupaten pemekaran dalam sebuah penelitian keilmuan dengan judul: “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tugas dan Fungsi Sekertaris Daerah (Sekda) di Kabupaten Pemekaran”, dengan studi kasus pada daerah Kabupaten Bangka Barat dan Belitung Timur Propinsi Kepulauan Bangka Belitung.

## **B. Rumusan Masalah**

Tugas dan fungsi sekda sebagai top eksekutif mempunyai peranan strategis dan menentukan dalam pelaksanaan setiap program pembangunan daerah, tentunya dengan keberadaan sekda yang berkemampuan dan berkopetensi pada kabupaten pemekaran diharapkan akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat daerahnya, meningkatkan pelayanan kepada publiknya, dan mengembangkan potensi daerah untuk kemaslahatan daerahnya, tetapi secara pragmatis belum sepenuhnya diharapkan masyarakat.

Mengkaji dari latar belakang tersebut, dapat dirumuskan pernyataan masalah penelitian sebagai berikut: “Tugas dan fungsi sekda di kabupaten pemekaran belum optimal, sehingga berdampak terhadap pembangunan daerahnya”.

Berlandaskan pada *problem statement* di atas, dapat dikemukakan pertanyaan penelitian sebagai berikut: Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tugas dan fungsi Sekertaris Daerah (Sekda) di Kabupaten Pemekaran?.

## **C. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1. Maksud Penelitian**

Maksud penelitian ini untuk mendapatkan gambaran dan analisis berkaitan dengan Faktor-faktor yang mempengaruhi tugas dan fungsi Sekertaris Daerah (Sekda) di Kabupaten Pemekaran.

## **2. Tujuan Penelitian**

Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi tugas dan fungsi Sekertaris Daerah (Sekda) di Kabupaten Bangka Barat.

## **D. Kegunaan Penelitian**

1. Memberikan rekomendasi ilmiah terhadap pengembangan ilmu administrasi publik terhadap kepemimpinan administrator publik pada daerah pemekaran.
2. Memberikan rekomendasi paragmatis dan kondisional dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sekda dalam menjalan pembangunan daerahnya pada kabupaten pemekaran.

## BAB II TIJAUAN KEPUSTAKAAN

### A. Konsep Administrator Publik

#### 1. Implementor Kebijakan

Administrator publik pada dasarnya pelaksana setiap kebijakan yang telah ditetapkan oleh para pengambil kebijakan, setiap kebijakan tentu akan berdampak terhadap kegiatan yang diprogramkan dan terimplementasikan dalam kehidupan publiknya, sebagaimana dikemukakan Thoha, (1986:68), bahwa :

“Dalam kaitan studi kebijakan publik dalam posisinya dengan administrasi negara sebenarnya sudah cukup lama berkembang, seperti yang dikatakan oleh *White, Dimock and Dimock* yang dikutip oleh Miftah Thoha menyebutkan bahwa administrasi negara terdiri dari semua kegiatan untuk mencapai tujuan atau melaksanakan *public policy*.”

Peran administrator publik memiliki peran menentukan tercapai atau tidaknya suatu program kegiatan sebagaimana yang telah ditetapkan oleh para pengambil keputusan, tugas ini tentu memerlukan kesiapan akan kompetensi dari para administrator.

#### 2. Kompetensi SDM Administrator Publik

Administrator merupakan sumber daya utama dalam pelaksanaan birokrasi untuk terimplementasinya dan tercapainya suatu kebijakan sampai dengan program yang menjadi prioritas masing-masing pemerintah daerahnya. Terimplementasi dan tercapainya kebijakan sampai dengan program tersebut tentunya dibutuhkan administrator yang mempunyai kompetensi yang memadai sesuai dengan keprofesionalannya dalam tugas dan fungsinya.

Kompetensi administrator merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang administrator dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam mengimplementasikan dan tercapainya kebijakan dan program kerja yang menjadi tanggungjawabnya. sebagaimana dikemukakan Spencer and Spencer (1993:9) dari kelompok *Hay and Mac*

Ber, yang mendefinisikan kompetensi sebagai berikut: “*A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation*”. Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang dari bukti-bukti pengalaman sangat efektif mempengaruhi atau dapat dipergunakan untuk memperkirakan *performance* ditempat kerja atau kemampuan mengatasi persoalan pada situasi tertentu (Aripin, 2009:71).

### 3. Profesionalisme, Politiko, dan Birokrat

Mengimplementasikan suatu kebijakan yang terwujud dalam suatu program-program kerja merupakan hal yang kompleks dan dinamik, kompetensi administrator dalam *middle level* (eselon IV dan III) apalagi pada *top level* (eselon II dan I) diperlukan kemampuan sebagai profesional, politiko, dan birokrat dalam menjalankan fungsi dan tugas (Goerl (1980:9) dalam Islamy, 2007:11)

### 4. *Envirionment, Value, and Resoucses (EVR)*

Konsep *EVR* sebagaimana dikembangkan oleh Thomson (1997), yang melihat bahwa suatu organisasi termasuk dalam hal ini organisasi publik tidak akan terlepas dalam perkembangan dengan ketiga faktor tersebut.

#### a. *Envirionment*

1) Lingkungan merupakan paktor yang dapat mempengaruhi terhadap efektivitas pelaksanaan suatu kegiatan administrasi publik dalam menjalankan tugas dan fungsinya baik pengaruh dari internal organisasinya maupun pengaruh eksternal. Bahkan Thomson (1997:279), cenderung lebih menekankan pada pengaruh faktor eksternal dalam efektivitas kinerja suatu organisasi, sebagaimana dikemukakan berikut ini : “*The envirionment is the resource of oportunities and threats external key success factors*”. Pengaruh lingkungan eksternal tersebut menunjukkan akan adanya peluang dan tantangan bagi administrator publik untuk dapat

memanfaatkan atau tidaknya peluang dan tantangan tersebut dalam meningkatkan kinerja organisasi publiknya dalam meningkatkan kesejahteraan dan melayani masyarakatnya.

- 2) Robbin (1994:255), menegaskan perlunya kejelasan organisasi terhadap pengaruh lingkungan yang selalu berubah sebagaimana dikatakan lebih lanjut bahwa:

“Struktur organisasi harus mekanistik dalam lingkungan yang stabil dan pasti, dan organik jika lingkungan itu bergolak. Target organisasi antara lain dapat hidup berkembang dengan cara memenuhi tuntutan lingkungan. Memenuhi tuntutan berarti dapat memanfaatkan kesempatan dan atau mengatasi tantangan/ancaman dari lingkungan yang kompleks. Sebagai konsekwensinya, organisasi dituntut mampu menunjukkan kinerja atau prestasi kerja yang baik menghadapi atau memenuhi tuntutan perubahan tersebut.”

- 3) Hal ini menunjukkan bahwa kinerja administrator publik tidak akan terlepas dari pengaruh lingkungan yang terus dinamik dan menuntut kemampuan kinerja untuk tetap dapat menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pelayan publik.

#### b. *Value*

- 1) Nilai suatu organisasi publik tidak akan terlepas dari nilai individu, nilai organisasi, maupun nilai budaya (*culture*)-nya. Nilai merupakan keyakinan yang harus dipegang oleh individu maupun organisasi dan akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik yang berdampak terhadap meningkatnya atau menurunnya kinerja administrator dalam menjalankan kegiatannya, sebagaimana dikemukakan Allport (dalam Danandjaya, 1986:13), bahwa: “Nilai adalah keyakinan yang menjadi dasar orang bertindak sesuai dengan preferensinya”. Bahkan lebih tegas lagi England (dalam Danandjaya, 1986:13), menyatakan bahwa: “Nilai atau sistem nilai adalah merupakan kerangka persepsi seseorang yang mirip dengan ideologi atau falsafah (hidup) seseorang”.

- 2) Pentingnya penanaman nilai bagi administrator menunjukkan keyakinan dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi organisasinya maupun publiknya.

*c. Resources*

- 1) Sumber utama organisasi publik adalah sumberdaya administrator yang mempunyai kompetensi sesuai bidangnya, tetapi dalam pelaksanaan secara simultan dan komprehensif untuk berjalannya suatu organisasi publik memerlukan daya dukung sumber-sumber lainnya, sebagaimana dikemukakan Hasibuan (2001:20), bahwa:

“Sumber daya (resources) dari organisasi, meliputi: 1). Man, Tenaga kerja manusia, baik tenaga kerja eksekutif maupun operatif; 2). Money, Uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan; 3). Materials, Bahan-bahan diperlukan untuk mencapai tujuan; 4). Machines, Mesin-mesin atau alat-alat yang diperlukan/dipergunakan untuk mencapai tujuan; 5). Methods, Cara-cara yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan; dan 6). Market, Pasar untuk menjual (yang menerima) output dan jasa-jasa yang dihasilkan”.

- 2) Keterpaduan sumberdaya yang dimiliki organisasi publik dalam menjalankan kegiatannya akan sangat membantu terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Ketiga komponen EVR tersebut di atas merupakan kerangka konseptual yang menjadi perhatian dan pengangan bagi seorang top eksekutif dalam menjalankan tugas dan fungsi untuk mencapai tujuannya yaitu mensejahterkan dan memberikan pelayanan terbaik kepada publiknya.

## **B. Konsep Pemekaran Daerah**

1. Otonomi Daerah

Otonomi daerah merupakan pemberian kewenangan dari pemerintahan pusat kepada daerah sebagai daerah otonom untuk melaksanakan rumah tangga daerahnya sebagai salah satu komponen dari suatu pemerintah. Jadi paradigma baru otonomi daerah .

## 2. Tujuan Pemekaran (Kesejahteraan, Pelayanan, dan Potensi Daerah)

Pemekaran suatu daerah pada dasarnya untuk memberikan pelayanan kepada publiknya secara mudah, terjangkau, dan tepat waktu sesuai dengan standar prosedur pelaksanaan (SOP) yang sudah ditentukan dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya, memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai SOP, dan memformulasikan dan mengendalikan potensi daerahnya sebagai modal daerahnya untuk membangun dan mensejahterakan masyarakatnya.

## 3. Aspek Kepemimpinan

Kepala daerah adalah pemimpin daerah yang mempunyai kewenangan mengelola daerahnya untuk mensejahterakan masyarakatnya. Jabatan kepala daerah adalah sebagai jabatan politis karena dipilih oleh konstituen dalam wilayahnya, jadi mempunyai prioderisasi waktu (5 tahun) dan bukan merupakan jabatan karier seperti halnya seorang eksekutif atau administrator. Untuk menjalankan tatakelola pemerintahan pemerintahannya administrator mempunyai kewajiban untuk menjalankan setiap kebijakan yang terimplementasi pada setiap program kerja SKPDnya, yang dipimpin oleh seorang sekda sebagai top eksekutif daerah.

### **C. Kerangka Pemikiran**

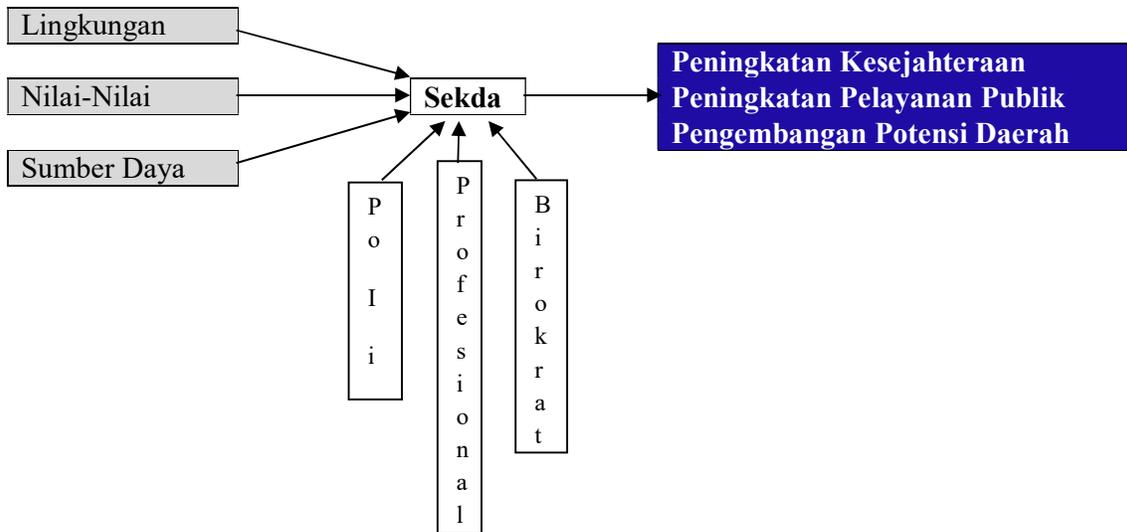
Tugas dan fungsi sekda sebagai top administrator disamping sebagai implementor setiap kebijakan peraturan perundang-undangan sampai dengan program dan kegiatan, juga mempunyai kemampuan sentral dalam menjembatani kemampuan profesionalisme sebagai top administrator dalam mengelola pemerintahan daerahnya, kemampuan sebagai pemain politik dalam mengatur strategi setiap kebijakan yang menjadi tugas dan fungsinya terhadap

*stakeholder* untuk mengakomodasi setiap berbagai kepentingan, dan kemampuan sebagai birokrat dalam mengimplementasikan setiap kebijakan dari pemerintah pusat maupun peraturan daerahnya (di elaborasi dari Georl 1980, dalam Islamy, 2007:10).

Kondisi lingkungan (*envirionment*) sangat berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi sekda untuk mengkoordinasikan setiap kebijakan yang akan dilaksanakan dalam memberikan pelayanan kepada publiknya melalui koordinasi internal dalam SKPD-nya maupun kooedinasi eksternal dengan *stakeholder*-nya dalam mencapai tujuanya untuk mensejahterakan masyarakatnya, meningkatkan mutu pelayanan publiknya, dan mengembangkan potensi daerah dalam memberdayan perekonomian daerahnya.

Peran nilai (*value*) suatu masyarakat akan kuat sekali dalam memperlancar dan mendorong ketercapaian pelaksanaan setiap program atau kegiatan yang telah dicanangkan dan akan dilaksanakan oleh administrator publik, baik nilai umum yang dimiliki oleh suatu kabupaten pemekaran maupun lebih spesifik yang dimiliki oleh setiap kecamatan, desa, bahkan komunitas terkecil suatu masyarakat (RT, dusun, RW, bahkan etnis tau kelompok tertentu).

Aspek lain yang berpengaruh dalam menjalankan tugas dan fungsi sekda berkaitan dengan aspek sumber daya (*resources*) baik kemampuan kompetensi internal administratornya, kemampuan kemampuan kompetensi DPRD-nya, maupun daya dukung kemampuan masyarakat daerahnya dalam keikutsertaanya membangun daerahnya secara aktif mulai dari perumusan, pelaksanaan, dan sampai dengan pengawasan terhadap program dan kegiatan yang dilaksanakan di daerahnya.



Gambar 2.1. **Kerangka Pemikiran**

Sumber: dielaborasi dari Georl 1980 (dalam Islamy, 2007:10) dan Thomson (1997)

#### **D. Hipotesisi Kerja**

Tugas dan fungsi sekda dalam meningkatkan kesejahteraan, pemberian pelayanan publik, dan pengembangan potensi daerah belum optimal, karenan kurang memperhatikan faktor kondisi lingkungan, nilai-nilai, dan sumber daya (Thomson 1997) dan factor kemampuan politik, profesionalisme, dan birokrasi (Georl 1980, dalam Islamy, 2007:10).

### **BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **A. Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah mengenai tugas dan fungsi sekda pada kabupaten Bangka Barat sebagai kabupaten pemekaran dengan melihat faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tugas dan fungsinya sebagai top eksekutif, unsur staf administrator, dan pelayan publik dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan layanan publik, dan pengembangan maupun peningkatan potensi daerahnya.

Tempat penelitian di Kabupaten Bangka Barat dan sumber data utama adalah Sekda Pemerintahan Kabupaten. Informan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang akan mengali, menghimpun, mengidentifikasi, mengkarifikasi, menganalisis, dan menginterpretasi hasil penelitian. Penelitian ini akan memfokuskan kajian sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian dengan memperhatikan substansi kajian dalam penelitian ini.

#### **B. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, sebagaimana dikemukakan oleh Bogman dan Taylor (dalam Maleong, 1998:3) metode penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pemikiran tersebut dipertegas lebih lanjut oleh Straus dan Corbin (1990:19), sebagai berikut: *“qualitatif methods can be used to uncover and understand what lies behind any phenomenon about which little is yet know ... qualitative methods can give the indicate details the phenomenon that are difficult to convey with quantitative methods”*. Berkenan dengan pemikiran tersebut penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini sangat

relevan dengan latar belakang, maksud dan tujuan, dan kegunaan penelitian dalam Bab I Pendahuluan ini.

### **C. Sumber Data**

Data bersumber dari data primer dan skunder, data primer berasal dari informan berupa informasi dan data hasil wawancara dengan sekda sebagai informan kunci (*key informan*) dan Pakar Administrasi Publik yang relevan dengan tugas dan fungsi sekda. Sedangkan untuk data skunder berupa studi literatur terkait, jurnal, dan dokumen-dokumen lain yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

### **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen sebagai alat untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif akan sangat bergantung kepada peneliti sebagai instrumen utama penelitian ini dalam mengumpulkan informasi dan data, dengan dukungan alat bantu melalui media: *camera, tape recorder*, alat tulis menulis, dan media lainnya. Pedoman wawancara menggunakan instrumen yang dikembangkan dari variabel yang terkandung dalam hipotesis kerja yang dikemukakan peneliti pada Bab II.

### **E. Analisis Data**

Analisis data dilaksanakan dengan cara mengidentifikasi informasi dan data dari berbagai sekda sebagai sumber data primer yang ditabulasi dalam sebuah matrik berdasarkan peran sekda dalam penelitian ini untuk dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan teknik focus group discussion (FGD) untuk menjawab permasalahan penelitian dan mengkonfirmasi dengan pakar administrasi public sebagaimana diungkapkan pada rumusan masalah

## **F. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan didaerah pemekaran pada kabupaten Bangka Barat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kabupaten Bangka Barat merupakan salah satu pemekaran dari Kabupaten Bangka (ada 3 kabupaten yang dimekarkan) dengan Sekda yang masih bertahan sampai sekarang ini.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Peran Sekda**

Sekda mempunyai tugas: melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh perangkat daerah. Sedangkan fungsinya: pengkoordinasian perumusan kebijakan pemerintah daerah kabupaten; penyelenggaraan administrasi pemerintahan; dan pengelolaan sumber daya aparatur, keuangan, prasarana dan sarana pemerintahan daerah kabupaten. Tugas dan fungsi tersebut sangat strategis khususnya dalam menginterpretasikan dan mengimplementasikan kebijakan dalam berbagai program, mengkomunikasikan setiap kebijakan atau instruksi kepada semua SKPD, dan mengkoordinasikan penyusunan perda dengan DPRD kabupaten Bangka Barat.

Peran ini menunjukkan sekda sebagai koordinator, fasilitator, dan dinamisator dalam menjalankan fungsi dan tugasnya tersebut. Hal ini menunjukkan kompetensi sekda untuk untuk mengkoordinasikan setiap kebijakan atau perda yang akan dirumuskan, ditetapkan dan diimplementasikan oleh masing-masing SKPD, atas hasil kesepakatan pemerintah daerah dengan DPRD yang akan terwujud dalam bentuk program nyata bagi kemaslahatan masyarakat di wilayahnya.

Kemampuan sekda dalam memfasilitasi visi dan misi kepala daerah dengan kesepakatan DPRD menjadi kunci utama berjalannya program kegiatan yang akan diimplementasikan oleh masing-masing SKPD memerlukan kompetensi khusus bagi sekda dalam memfasilitasi program yang diajukan kepala daerah dan mengakomodir usulan atau masukan dari DPRD. Kompetensi ini menunjukkan sekda disamping mempunyai kompetensi birokrasi dan profesionalisme, ada kemampuan tambahan dalam menjalankan komunikasi politik dengan DPRD.

Kemampuan dinamisator sekda dalam menjalankan program pemerintah daerah yang dilaksanakan oleh 24 SKPD sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dengan daya dukung 2.901 pegawai negeri (Bangka Barat Dalam Angka, 2013:23-25). Sekda harus menjaga stabilitas kerja seluruh perangkat daerah dalam mensinergikan kegiatan untuk tercapainya program pembangunan dalam rangka kelancaran layanan public dan kesejahteraan masyarakatnya. Dinamisasi ini dilaksanakan sekda untuk menjaga setiap program berjalan sesuai rencana dalam Daftar Isian Perencanaan Anggaran (DIPA) dan tetap berada pada koridor aturan yang sudah ditetapkan, baik pada acuan UU, PP, Kepres, maupun perdanya.

Kompetensi sekda tersebut diharapkan secara kebijakan dapat sejalan dengan tugas dan fungsinya, sebagaimana diatur dalam PP Nomor 41 Tahun 2007, tentang Organisasi Perangkat Daerah, BAB IV, mengenai Kepududukan, Tugas, dan Fungsi Perangkat Daerah Kabupaten/Kota, Bagian Pertama Sekretarian Daerah, Pasal 10, bahwa:

- (1). Sekretariat daerah merupakan unsur staf.
- (2). Sekretariat daerah mempunyai tugas dan kewajiban membantu bupati/walikota dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasi dinas daerah dan lembaga teknis daerah.
- (3). Sekretariat daerah dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menyelenggarakan fungsi:
  - a. penyusunan kebijakan pemerintah daerah,
  - b. pengoordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah,
  - c. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah,
  - d. pembinaan administrasi dan aparatur pemerintah daerah; dan
  - e. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati/walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- (4) Sekretariat daerah dipimpin oleh sekretaris daerah
- (5) Sekretaris daerah berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati/walikota.

Kedudukan strategis sekda ini akan sangat menentukan akan efektivitas dan efisiensi pencapaian program pemerintah daerah. Kedudukan strategis tersebut menempatkan sekda hampir sama kedudukannya dengan kepala daerah dalam pengertian sekda sebagai top eksekutif, bahwa: “kepala daerah/sekda berperan sebagai pamong masyarakat, yang dapat memenuhi harapan masyarakat dibidang ketentraman, ketertiban dan keamanan, agar

masyarakat berada dalam suasana dan semangat kekeluargaan guna tercapainya kesejahteraan yang mengandung keadilan sosial, demi utuhnya persatuan dan kesatuan bangsa” (Ateng Syarifudin, 1994 dalam Kaloh 2009:48)

## **B. Faktor-faktor yang mempengaruhi tugas dan fungsi Sekertaris Daerah (Sekda) di Kabupaten Pemekaran**

Peran sentral sekda sebagai pimpinan eksekutif (top executive) dalam menjalankan tugas dan fungsinya di Kabupaten Bangka yang merupakan salah satu daerah pemekaran dari Kabupaten Bangka Induk dengan UU Nomor 5 Tahun 2003 dalam menjalankan perannya tidak akan terlepas dari berbagai factor yang dapat mempengaruhi fungsi dan tugasnya, baik secara eksternal maupun internal. Secara eksternal mengacu pada pendapat Thomson (1997) ada tiga faktor yang mempengaruhi yaitu kondisi lingkungan (*envirionment*), nilai-nilai(*values*), dan sumber daya(*resources*). Hasil wawancara menunjukkan, bahwa:

### 1. Lingkungan

Faktor lingkungan dapat mempengaruhi terhadap efektivitas pelaksanaan sekda dalam menjalankan tugas dan fungsinya baik pengaruh secara internal maupun eksternal. Secara internal pengaruh ini berkaitan dengan, bagaimana pemahaman para pegawai atau setiap SKPD dapat mendeskripsikan visi dan misi kepala daerah, dengan berbagai usaha dan kerja untuk melaksanakan koordinasi dan komunikasi dengan berbagai jajaranya, terutama para pegawai pada masing-masing SKPD melalui rapat secara formal maupun informal untuk mewujudkan setaip program kerja yang menjadi tanggungjawab masing-masing SKPD, dengan menanamkan budaya kerja “Mulai yang BENAR bukan yang BAIK”.

Secara eksternal pengaruh ini berkaitan dengan kebijakan nasional yang harus sejalan dan penginterpretasian yang benar dalam implementasinya. Misalnya: kebijakan ketahanan pangan, kesehatan, kemiskinan, pendidikan atau khususnya berkaitan dengan kebijakan

indek pembanunan manusia (IHD), harus sejalan dengan kebijakan nasional melalui program-program nyata di kabupaten.

Hal tersebut ditegaskan oleh, Thomson (1997:279), cenderung lebih menekankan pada pengaruh faktor eksternal dalam efektivitas kinerja suatu organisasi, sebagaimana dikemukakan berikut ini : *“The environment is the resource of oportunities and threats external key success factors”*. Pengaruh lingkungan eksternal tersebut menunjukkan akan adanya peluang dan tantangan bagi administrator publik untuk dapat memanfaatkan atau tidaknya peluang dan tantangan tersebut dalam meningkatkan kinerja organisasi publiknya dalam meningkatkan kesejahteraan dan melayani masyarakatnya.

Robbin (1994:255), menegaskan perlunya keajegan organisasi terhadap pengaruh lingkungan yang selalu berubah sebagaimana dikatakan lebih lanjut bahwa:

“Struktur organisasi harus mekanistik dalam lingkungan yang stabil dan pasti, dan organik jika lingkungan itu bergolak. Target organisasi antara lain dapat hidup berkembang dengan cara memenuhi tuntutan lingkungan. Memenuhi tuntutan berarti dapat memanfaatkan kesempatan dan atau mengatasi tantangan/ancaman dari lingkungan yang kompleks. Sebagai konsekwensinya, organisasi dituntut mampu menunjukkan kinerja atau prestasi kerja yang baik menghadapi atau memenuhi tuntutan perubahan tersebut.”

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja administrator publik tidak akan terlepas dari pengaruh lingkungan yang terus dinamik dan menuntut kemampuan kinerja untuk tetap dapat menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pelayan publik.

## 2. Nilai

Keyakinan sekda dalam menjalankan amanah sebagai pimpinan administrator tinggi eksekutif di pemerintahan kabupaten dalam menjalankan roda pemerintahan daerah harus berpegang pada nilai individu yaitu keyakinan akan kemampuan individu yang dimilikinya menyangkut komitmen, integritas, dan moralitas sebagai cermin eksistensi diri pribadi untuk menunjang kinerja. Nilai individu ini akan berimplikasi terhadap nilai organisasi sebagai suatu kelembagaan.

Sekda sebagai pimpinan organisasi pemerintahan daerah tidak akan terlepas dari nilai organisasi yang dipimpinnya dengan keyakinannya mampu mengelola organisasi pemerintahan daerah melalui tatakelola pemerintah daerah yang baik, dengan melakukan koordinasi, komunikasi, memotivasi, dan fasilitator pegawai pada semua SKPD untuk mengimplementasikan kebijakan dalam program kerja nyata pada masing-masing SKPD, yang berimplikasi positif terhadap kepuasan masyarakatnya. Nilai organisasi ini tercermin dengan kemampuan sekda dalam menempatkan staf sebagai mitra, bukan hanya berorientasi pada level organisasi atau atasan bawahan. Mengembangkan nilai kerjasama diantara individu pegawai maupun diantara SKPD secara sinergi untuk mengimplementasikan setiap program dapat tercapai sesuai sasaran pada setiap tahun anggaran.

Nilai individu dan organisasi tidak akan terlepas dari peran serta nilai budaya yang dimiliki budaya di Kabupaten Bangka Barat, yaitu “Besauk”, artinya tolong menolong tanpa pamrih. Nilai budaya ini mencerminkan bahwa aspek formal birokrasi baik dalam pemahaman teoritik maupun legal formal tidak akan mendukung jika nilai budaya Besauk diabaikan menjalankan roda pemerintahan.

Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa sekda dalam menjalankan organisasi birokrasi tidak akan terlepas dari nilai individu, organisasi maupun individu dan tentunya nilai tersebut akan berdampak terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah. sebagaimana dikemukakan Allport (dalam Danandjaya, 1986:13), bahwa: ”Nilai adalah keyakinan yang menjadi dasar orang bertindak sesuai dengan preferensinya”. Bahkan lebih tegas lagi England (dalam Danandjaya, 1986:13), menyatakan bahwa: “Nilai atau sistem nilai adalah merupakan kerangka persepsi seseorang yang mirip dengan ideologi atau falsafah (hidup) seseorang”.

Pentingnya penanaman nilai bagi administrator menunjukkan keyakinan dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi organisasinya maupun publiknya.

### 3. Sumber Daya

Sumber daya utama pemerintah daerah adalah 2.901 pegawai negeri, tersebar pada 24 SKPD yang mempunyai peran langsung dalam mengimplementasikan program-program pemerintah daerah yang akan langsung dirasakan oleh masyarakat. Kemampuan daya dukung PNS yang mayoritas berkualifikasi diploma tiga<sup>3</sup> dan sarjana merupakan salah satu modal penting bagi pemerintah Kabupaten Bangka Barat. Pengembangan kompetensi lainnya dilakukan mengikutkan para pegawai dalam berbagai pendidikan dan latihan (diklat) kepemimpinan, pengembangan profesi, dan bimbingan teknis (bintek). Usaha-usaha lain dalam peningkatan sumberdaya pegawai adalah dengan menyekolahkan pegawai ke jenjang kualifikasi S2 yang sesuai dengan kebutuhan kompetensi SKPD melalui tugas belajar, misalnya Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah menugaskan pegawainya untuk mengikuti pendidikan magister lingkungan dengan tujuan kedepan akan tersedia analisis dampak lingkungan. Pemberian beasiswa kepada lulusan sekolah menengah atas yang terpilih untuk putra-putri daerah melanjutkan pendidikan kedokteran dengan asumsi setelah lulus akan mengabdikan pada daerahnya.

Sumber utama organisasi publik adalah sumberdaya administrator yang mempunyai kompetensi sesuai bidangnya, tetapi dalam pelaksanaan secara simultan dan komprehensif untuk berjalannya suatu organisasi publik memerlukan daya dukung sumber-sumber lainnya, sebagaimana dikemukakan Hasibuan (2001:20), bahwa:

“Sumber daya (resources) dari organisasi, meliputi: 1). Man, Tenaga kerja manusia, baik tenaga kerja eksekutif maupun operatif; 2). Money, Uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan; 3). Materials, Bahan-bahan diperlukan untuk mencapai tujuan; 4). Machines, Mesin-mesin atau alat-alat yang diperlukan/dipergunakan untuk mencapai tujuan; 5). Methods, Cara-cara yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan; dan

6). Market, Pasar untuk menjual (yang menerima) output dan jasa-jasa yang dihasilkan”.

Keterpaduan sumberdaya yang dimiliki organisasi publik dalam menjalankan kegiatannya akan sangat membantu terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Ketiga pengaruh di atas sebagaimana yang dikemukakan oleh Thomson (1997), menunjukkan peran sekda secara eksternal dan internal dalam pelaksanaan pemerintahan daerah dipengaruhi oleh faktor profesionalisme, politik, dan birokrasi (Georl 1980, dalam Islamy, 2007:10). Hal ini tercermin dari hasil wawancara, bahwa:

#### 1. Profesionalisme

Profesionalisme menunjukkan bahwa PNS dalam menjalankan tugas dan fungsinya mempunyai kompetensi berkualitas yang relevan sesuai dengan kebutuhan SKPD-nya. Kompetensi profesionalisme PNS ini khususnya pertama ditekankan kepada para kepala SKPD sebagai basis untuk mengimplementasikan setiap program telah ditetapkan pada setiap tahun anggarannya dan akan menjadi tolok ukur kinerja pemerintah Kabupaten Bangka Barat. Mengimplementasikan setiap program oleh SKPD merupakan kegiatan yang dinamik dan kompleks. Dinamik menunjukkan bahwa kebutuhan pembangunan dan layanan masyarakat terus dinamis, serta perlunya kesiapan pemerintah daerah untuk menampung, memilah, dan menetapkan secara cermat sasaran programnya. Dinamisasi ini tidak terlepas dari aspek demokratisasi dengan berbagai daya dukung perangkat teknologi informasi, baik menyangkut kebebasan berpendapat, seperti yang disampaikan melalui rapat koordinasi pembangunan desa (rakorbangdes) sampai pada tingkat rakorbang kabupaten ataupun atas usulan-usulan langsung dari masyarakat melalui tokoh masyarakat maupun melalui DPRD. Aspirasi kesempatan pengembangan perekonomian misalnya perdagangan biji timah, lada, perikanan, dan hasil pertanian baik dalam skala kelompok usaha kecil, menengah maupun pemodal besar.

Kemampuan profesionalisme secara makro untuk menjalankan visi dan misi pemerintah Bangka Barat secara operasional terwujud dalam rencana strategis (renstra) melalui program-program yang akan dilaksanakan secara operasional oleh masing-masing SKPD. Pada tatanan operasional kemampuan kepala SKPD menjadi tumpuan proses untuk mengerakkan pegawai sebagai suatu proses “organisasi sebagai pembelajaran”, memberikan arahan secara rutin kepada pegawai maupun kepala SKPD dengan membiasakan pegawai membaca 10 menit sebelum bekerja untuk

menyegarkan pikiran dan mempersiapkan diri dalam melaksanakan kerja, mencatat apa yang dilakukan atau dikerjakan setiap hari dari jam 07.00 samapi dengan 16.00.

Peningkatan kemampuan para kepala SKPD, Kabag atau Kabid, Kasie dalam mengubah pola pikir (*mind set*) staf, yang berorientasi sebagai pelayan public, pengembangan dan penerapan model bagi PNS melalui “*Self Indivication Diagnosis* (SIP), yaitu diharapkan PNS dapat mengidentifikasi dan mengdiagnosis dirinya sendiri dan mencari solusi sendiri, artinya mengintrospeksi dirinya bukan untuk mengungkit-ngungkit kesalahan staf atau mitra kerjanya.

Secara rutin bupati pada setiap hari jum’at mengadakan pertemuan dengan sekda dan para kepala SKPD untuk bersilaturahmi disamping menyampaikan informasi dan instruksi, mengenai apa yang terjadi di setiap SKPD dan apa yang dilakukan, bahkan dalam setiap rapat selalu mengemukakan jargon “jangan berternak masalah”, selesaikan pwermasalahan pada waktu itu.

## 2. Politik

Aspek politik dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sekda pasti ada, baik dari unsur bupati, wakil bupati, DPRD, tokoh masyarakat, lembaga swadaya masyarakan, atau unsur lainnya. Perintah maupun aspirasi yang disampaikan merupakan kewajiban sekda untuk mengakomodirnya dan menjalankan sesuai dengan ketentuan yang berlaku yang pada intinya harus terwujud dalam bentuk program yang bermanfaat bagi masyarakat dan tidak melanggar aturan dan prosedur yang sudah ditetapkan. Selama menjabat sekda dengan dua bupati depinitif dan tiga pejabat bupati pelaksanaan pemerintahan daerah dapat berjalan baik dan lancar, dengan tetap memegang prinsip sesuai pada tugas dan fungsi sekda, netral dalam pengambilan keputusan, apa yang diperintahkan oleh kebijakan khususnya perda diterjemahkan dalam bentuk program nyata untuk kepentingan masyarakat.

Aspek yang berkaitan dengan DPRD, seperti dalam penyusunan peraturan daerah(perda) maupun program legislative daerah(prolegda), komunikasi tersebut dilaksanakan melalui badan legislative(baleg) DPRD dalam kesempatan tersebut Sekda dan SKPD terkait beragumentasi atas rancangan proglegda yang diajukan dalam setiap tahun anggaranya 15 sampai dengan 20 perda. Pendekatan yang dilakukan dengan dewan untuk membahas berbagai kebijakan yang diperlukan untuk program pembangunan daerah, baik berkaitan dengan program lingkungan, pungutan daerah (pajak dan retribusi daerah).

Beberapa masalah utama di DPRD yang mengemuka baik berkaitan dengan kewenangan mendesak yang memerlukan kesepakatan dan persetujuan cepat misalnya dalam

penyiapan penyusunan perda yang harus dilengkapi naskah akademik baik yang bersumber dari SKPD maupun pakar, kemampuan sumber daya anggota dewan dalam menyusun *legal drafting*, adanya waktu penyesuaian bagi para anggota dewan baru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam kaitannya dalam penyusunan prolegda. Implikasi positif dari kemampuan sekda berkomunikasi dan berkoordinasi yang baik dan lancar dengan fraksi di dewan yang merupakan perwakilan dari 7 partai politik ini memudahkan dalam penyusunan perda, misalnya dari beberapa perda yang dibuat tidak ada perda yang ditolak oleh Menteri Dalam Negeri hanya ada beberapa catatan kecil.

Hal ini sejalan dan dapat disamakan dengan fungsi tugas kepala daerah dalam pemahaman sebagai pimpinan eksekutif, bahwa:

“Tugas dan fungsi kepala daerah bersifat universal karena selalu dilakukan oleh setiap pemimpin organisasi, yaitu mengambil kebijaksanaan organisasi, menentukan arah dan pelaksanaan kebijaksanaan, menyelesaikan permasalahan yang dihadapi organisasi pemerintah, mengevaluasi tujuan organisasi dengan mengantisipasi perubahan-perubahan kondisi sosial ekonomi masyarakat, mengkoordinasikan unit-unit kerja, dan mengambil keputusan”. (Tjokroamidjojo, 1974 dalam Kaloh, 2009:48).

### 3. Birokrasi

Sekda sebagai puncak pimpinan manajemen pemerintahan kemampuan birokrasi menjadi tuntutan utama, untuk merencanakan, melaksanakan, mengontrol, dan mengevaluasi setiap kebijakan yang diimplementasikan dalam bentuk program melalui SKPD masing-masing, menuntut kecermatan dan ketelitian. Usaha-usaha untuk melakukan komunikasi dan koordinasi dengan masing-masing SKPD dilaksanakan melalui rapat-rapat rutin atau secara incidental untuk program-program kegiatan tertentu dengan pendekatan yang dilakukan dengan menganggap SKPD sebagai mitra kerja dalam menjalankan tugas dan fungsinya, menghilangkan kesenjangan (*gap*) antar satu SKPD dengan SKPD lainya, dengan mengasumsikan bahwa kegagalan atau keberhasilan satu SKPD merupakan implikasi terhadap pemerintah daerah kabupaten Bangka Barat. Usaha lainya yang dilakukan sekda adalah mengunjungi SKPD dan bertemu langsung dengan para pegawai untuk melakukan silaturahmi (*human relation approach*), mengecek kegiatan-kegiatan yang belum selesai untuk ditindaklanjuti dan mengapresiasi terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan.

Secara keseluruhan tugas dan fungsi sekda dengan berbagai factor(lingkungan, nilai, sumberdaya, politis, profesionalisme dan birokrasi) yang mempengaruhinya, secara personal sebagai seorang top administrator segala kegiatan dan tindakan yang dijalankan merupakan berpatokan pada satu titik yaitu “ pegang teguh kepercayaan(trush)” yang diamanahkannya.

Kaloh (2009:7), menegaskan bahwa:

“Sangat beralasan jika setiap kepala daerah pemerintahan menguasai ilmu dan seni memimpin, terutama bagaimana mereka menyusun pola kegiatan yang efektif, bagaimana menrapkan pola-pola kekuasaan yang tepa dari segi waktu dan tindakan serta lingkungan, memiliki pola perilaku kepemimpinan yang dapat menggerakkan karyawan dan masyarakat sehingga mencapai tujuan organisasi dan peningkatan kehidupan masyarakat”.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### A. Kesimpulan

Faktor-faktor yang mempengaruhi tugas dan fungsi Sekretaris Daerah (Sekda) di Kabupaten Bangka Barat secara keseluruhan, yaitu faktor lingkungan, nilai, sumberdaya, politis, profesionalisme dan birokrasi cukup berpengaruh dalam menjalankan tugas dan fungsi sekda dalam mengimplementasikan setiap program kerja maupun pada awal penyusunan prolegda. Tingkat intensitas factor yang berpengaruh tergantung terhadap situasi dan kondisi dari program yang dikerjakan dan besar ataupun kecilnya factor itu berpengaruh sangat ditentukan oleh kompetensi sekda dalam melakukan pendekatan yang tepat, baik itu terhadap bupati atau wakilnya, anggota DPRD, tokoh masyarakat, dan seluruh SKPD-nya dengan tetap memegang prinsip bahwa amanah yang dijalkannya tetap dipegang atas dasar kepercayaan(*trush*).

#### B. Saran

##### 1. Rekomendasi pada ilmu administrasi publik

Secara kompetensi keilmuan dalam administrasi public, bahwa kompetensi para administrator khususnya pada administrator yang memengan jabatan structural administrator menengah dan atas kemampuan memperhatikan factor lingkungan, nilai, sumberdaya, politis, profesionalisme dan birokrasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya perlu mencermati dan menganalisis factor-faktor tersebut sebagai bentuk penguatan kompetensi.

##### 2. Rekomendasi pragmatis dan kondisional

Kabupaten Bangka Barat sebagai daerah pemekaran tuntutan kompetensi pegawai secara keseluruhan, khususnya sekda menjadi tumpuan keberhasilan atau kegagalan program pemerintah daerah, hal menunjukan sekda perlu:

- a. Memperhatikan faktor lingkungan, dengan langkah untuk selalu menjaga koordinasi dan komunikasi dengan para pegawai maupun SKPD sebagai unit

kerja, Bupati atau wakil Bupati sebagai kepala daerah dan pimpinan pemerintah daerah, dan DPRD sebagai mitra dalam penyusunan kebijakan daerah dan kewajiban untuk mengawasi setiap program daerah yang dilaksanakannya.

b. Faktor politis,

Kemampuan sekda perlu peningkatan komunikasi politik dengan DPRD dalam penyusunan Prolegda.

c. Faktor Nilai

Nilai local yang mendukung kinerja, seperti “Bersauh” perlu dijabarkan dan dikembangkan lebih mendalam lagi dengan keikutsertaan tokoh masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku-buku

- Aripin, Sofjan. 2009. Pengaruh Implementasi Kebijakan Kaulifikasi Akademik dan Sertifikasi Pendidik untuk Guru Terhadap Kompetensi Guru SD di Kabupaten Belitung, Desertasi: PPs Unpad Bandung.
- Danandjaja, Andreas A. 1986. *Sistem Nilai Manajer Indonesia*. Jakarta : PT Petra.
- Edwards III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Inc. Washington D.C
- Hasibuan, Malayau. S.P. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilannya*. Jakarta : Gunung Agung
- Islamy, Irfan. 2007. *Prinsi-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kaloh, J. 2009. *Kepemimpinan Kepala Daerah; Pola Kegiatan, Kekuasaan, dan Perilaku Kepala Daerah dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*, Jakarta: Sinar Grafiaka.
- Maleong, Lexi J. 1998. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Robins, Stephen. 1995. *Teori Organisasi, Struktur, Desain, dan Aplikasi Edisi 3*. Terjemahan Jusup Udaya. Jakarta: Arcan
- Stauss, Anselm and Juliet Corbin. 1990. *Basic of Qualitative Research: Grounded Theory, Procedures and Techniques*. California: Sage Publication.
- Syarifudin, Ateng. 1983. *Pasang Surut Otonomi Daerah*. Bandung: Bina Cipta
- Thomson, Jhon L. 1993. *Strategic Management: Awariness and Changes*, 2<sup>nd</sup> Edition. Chapman and Hall. New York.
- \_\_\_\_\_ 1999. *A Strategic Perspective of Enterpreurship*. Huddersfield: MCB University Press.
- Spencer, Lyle M.Jr & Signe M.Spencer. 1993. *Competence At Work Model for Superior Performance*, United States of America: John Wiley and Son. Inc.
- Spencer, Lyle M.Jr. 1995. *Reengineering Human Resources, Achieving Radical Increases in Service Quality – with 50% to 90% Cost and Head Count Reductions*. United States: John Wiley and Son. Inc.
- Thoha, Miftah, 1986. *Dimensi-Dimensi Prisma Administrasi Negara*. Jakarta: Rajawali Press.

## **B. Dokumen dan Peraturan Perundangan**

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, tentang *Organisasi Perangkat Daerah*. Jakarta: Sekretariat Negara. [setneg. go.id](http://setneg.go.id).

Peraturan Pemerintah Nomor: 38 Tahun 2007, tentang *Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Kabupaten/Kota*. Jakarta: Sekretariat Negara. [setneg. go.id](http://setneg.go.id)

Peraturan Pemerintah Nomor: 6 Tahun 2008, tentang *Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Jakarta : Sekretariat Negara. [setneg. go.id](http://setneg.go.id)

## Lampiran 1

### Anggaran Penelitian

Perkiraan biaya yang dianggarkan dalam rencana penelitian ini sebesar Rp 31.220.000,- (*Tiga Puluh Satu Juta Dua Ratus Dua Puluh Ribu Rupiah*) dengan rincian sebagai berikut:

No	Jenis Kegiatan	Volume	Satuan	Jumlah
1	Persiapan			
	a. Studi literatur:			
	Perpustakaan PPs Unpad	1org x 2hr	SPPD	Rp 1.500.000,-
	Perpustakaan PPs UI	1org x 2hr	Rp 110.000,-	Rp 220.000,-
	b. Penyusunan Proposal	2org x 6 hr	Rp 200.000,-	Rp 2.400.000,-
	c. Penyusunan Instrumen	2org x 2hr	Rp 200.000,-	Rp 1.200.000,-
	d. ATK			Rp 1.000.000,-
2	Pelaksanaan			
	a. Pengumpulan Data:			
	• Wawancara dengan Sekda Bangka Barat	1org x 3 hr	SPPD	Rp 3.700.000,-
	• Wawancara dengan Sekda Belitung Timur	1org x 3hr	SPPD	Rp 3.700.000,-
	• Wawancara dengan <i>stake holder</i> di Bangka Barat	1org x 3hr	SPPD	Rp 3.700.000,-
	• Wawancara dengan <i>stake holder</i> Belitung Timur	1org x 3hr	SPPD	Rp 3.700.000,-
	• Informan	8 org x 2hr	Rp 200.000,-	Rp 3.200.000,-
	b. Pengolahan Data:			
	• Perifikasi data	2org x 6hr	Rp 200.000,-	Rp 2.400.000,-
	• Pengolahan analisa data	2org x 3hr	Rp 200.000,-	Rp 1.000.000,-
3	Penyusunan Laporan			
	a. Analisis Hasil Penelitian	2org x 6 hr	Rp 200.000,-	Rp 2.400.000,-
	b. Seminar Penelitian	3org x 1hr	Rp 200.000,-	Rp 600.000,-
	c. Penyempurnaan Penelitian	2org x 2hr	Rp 200.000,-	Rp 800.000,-
	d. Pelaporan Hasil Penelitian	10 ekp	Rp 40.000,-	Rp 400.000,-
	Jumlah Total			Rp31.220.000,-
	<i>(Tiga Puluh Satu Juta Dua Ratus Dua Puluh Ribu Rupiah)</i>			