

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PERAN KEPEMIMPINAN CAMAT
SEBAGAI PERANGKAT DAERAH DALAM
PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN BANGKA TENGAH
(Studi Kasus di Kecamatan Pangkalan Baru)**



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelara Magister Sains dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

YARDIANSYAH

NIM. 016094561

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**

ABSTRAK

PERAN KEPEMIMPINAN CAMAT SEBAGAI PERANGKAT DAERAH DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN BANGKA TENGAH (Studi Kasus di Kecamatan Pangkalan Baru)

Yardiansyah

Universitas Terbuka

yardian17@gmail.com

Kata Kunci : Kepemimpinan, Efektivitas, Kemampuan Menyesuaikan Diri, Kemampuan Aparat Kecamatan, Kualitas Layanan, Kepuasan Kerja.

Implementasi kebijakan otonomi daerah yang baru yaitu Undang-undang 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, telah mendorong terjadinya perubahan secara struktural, fungsional maupun kultural dalam tatanan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Salah satu perubahan yang sangat esensial menyangkut kedudukan, tugas pokok fungsi dan peran pemerintah kecamatan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan camat sebagai perangkat daerah dalam pelayanan publik di Kecamatan Pangkalan Baru. Peran kepemimpinan camat dapat dilihat dari kepemimpinan, efektivitas, dan kemampuan menyesuaikan diri. Sedangkan variabel yang mempengaruhinya penulis melihat melalui faktor kemampuan aparat, kualitas layanan dan kepuasan kerja.

Agar dapat digambarkan dengan lengkap tentang objek yang diteliti, penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sumber data bersifat internal adalah pejabat struktural dan staf pelaksana pada kantor Camat Pangkalan Baru. Sementara itu sebagai sumber data eksternal adalah masyarakat yang kebetulan berurusan pada kantor Camat Pangkalan Baru yang dipilih dengan menggunakan teknik sampling aksidental.

Hasil pengamatan penelitian di lapangan, bahwa peran kepemimpinan camat masih rendah. Rendahnya peran kepemimpinan camat dalam pelayanan umum dilihat dari tingkat kepemimpinan dan kemampuan menyesuaikan diri. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi peran camat antara lain kemampuan aparat, kualitas layanan dan kepuasan kerja dapat dikatakan masih rendah, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa peran interpersonal, informasional dan decisional yang diperankan oleh Camat Pangkalan Baru masih rendah, sehingga berpengaruh langsung pada proses pengambilan keputusan dalam upaya meningkatkan kemampuan organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya yang pada akhirnya memberi dampak pada pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

ABSTRACT
LEADERSHIP ROLE IN THE HEAD AS THE LOCAL
PUBLIC SERVICE DISTRICT IN CENTRAL BANGKA
(Case Study In District Of Pangkalan Baru)

Yardiansyah
Open University
yardian17@gmail.com

Key Words : Leadership, Effectiveness, Self-Adjusting Capability, Capability District officials, Quality of Service, Job Satisfaction.

Implementation of regional autonomy and the new Act 32 of 2004 on Regional Government, has led to changes structurally, functionally and culturally in order Of regional government. One of the most essential changes regarding the position, function and role of the basic tasks of government sub-district. The purpose of this study was to determine the role of leadership in the area of the subdistrict as a public service in the District of Pangkalan Baru. Sub-district leadership role can be seen from the leadership, effectiveness, and adaptability. While the variable factors affecting the ability of authors to look through the apparatus, the quality of service and job satisfaction.

To be described with complete information about the object under study, the author uses descriptive method with qualitative approach to data collection technique used observation, interview and documentation. Data source is internal is the structural and operating staff at the Head office of the Pangkalan Baru. Meanwhile, as an external data source is a community that happens to deal in sub-district office of the New Base selected by using sampling techniques aksidental.

The results of research in the field observations, that the sub-district leadership role is still low. The low sub-district leadership roles in public service viewed from the level of leadership and ability to adjust. While the factors that influence the role of sub-district officials, among others, ability, service quality and job satisfaction can be said is still low, so it can be concluded that the role of interpersonal, informational, and decisional played by the Pangkalan Baru sub-district is still low, so it has direct influence on the decision making process in an effort to improve the organization's ability to carry out the duties and functions which ultimately have an impact on the services provided to the public.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul
Peran Kepemimpinan Camat Sebagai Perangkat Daerah Dalam Pelayanan Publik
di Kabupaten Bangka Tengah (Studi Kasus di Kecamatan Pangkalan Baru),
adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang di kutip
maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya
penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Pangkalpinang, Desember 2011

Yang menyatakan

METERAI
TEMPEL
KATA MANDI KOTA BANGKA
TOL
6C05AAAF67843833F
ENAM RIBU RUPIAH
6000
Yardiansyah
NIM. 016094561



LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul : Peran Kepemimpinan Camat Sebagai Perangkat Daerah
Dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Bangka Tengah
(Studi Kasus di Kecamatan Pangkalan Baru)

Penyusun TAPM : Yardiansyah

NIM : 016094561

Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi
Publik

Menyetujui :

Pembimbing I,



Prof. Dr. Slamet Widodo

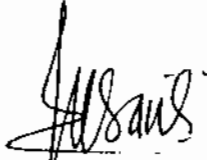
Pembimbing II,



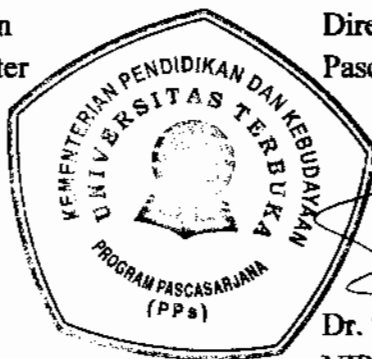
Dr. Benny A. Pribadi, MA

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik/ Program Magister
Ilmu Administrasi



Dra. Susanti, M.Si
NIP. 196712141993032002



Direktur Program
Pascasarjana,



Dr. Suciati, M.Sc., Ph.D
NIP. 195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
BIDANG MINAT ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Yardiansyah
NIM : 016094561
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik
Judul Tesis : Peran Kepemimpinan Camat Sebagai Perangkat Daerah Dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Bangka Tengah (Studi Kasus di Kecamatan Pangkalan Baru)

Telah dipertahankan di hadapan sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Minggu, 27 November 2011
Waktu : 12:45 s.d 14:45 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

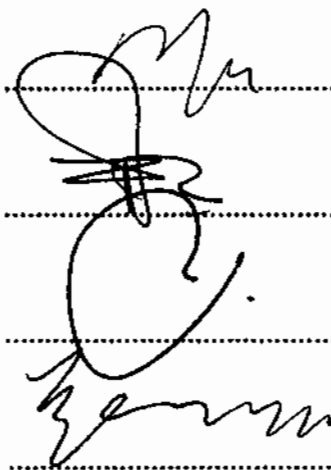
PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi,
Dr. Maman Rumanta, M.Si

Penguji Ahli,
Dr. H. Entang Adhy Muhtar

Pembimbing I,
Prof. Dr. Slamet Widodo

Pembimbing II,
Dr. Benny A. Pribadi, MA



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT oleh karena Kasih dan AnugrahNya penulisan tesis ini dapat terselesaikan. Tesis yang berjudul **“Peran Kepemimpinan Camat Sebagai Perangkat Daerah Dalam Pelayanan Publik Di Kabupaten Bangka Tengah (Studi Kasus Di Kecamatan Pangkalan Baru)”** merupakan salah satu tugas dan persyaratan yang harus dipenuhi dalam menyelesaikan pendidikan pada jenjang Strata Dua (S2) Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Pangkalpinang.

Ungkapan rasa syukur dan terima kasih yang tak terhingga penulis haturkan kepada Ibunda, Ayahanda, Adinda yang telah memberikan dorongan motivasi, bantuan, bimbingan dan do'a. Penulis juga menyampaikan ucapan terimakasih kepada Keluarga Besar Penulis atas bantuan dalam mengikuti perkuliahan Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Pangkalpinang hingga penulisan tesis ini merupakan sumbangan yang tak ternilai harganya.

Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulusnya kepada :

1. Rektor Universitas Terbuka Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Dr. Suciati, M.Sc., Ph.D
3. Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang selaku penyelenggara Program Pascasarjana Dr. Maman Rumanta, M.Si.

4. Prof. Dr. Slamet Widodo sebagai Pembimbing I dan Dr. Benny A. Pribadi, MA sebagai Pembimbing II yang di sela-sela kesibukannya masih sempat meluangkan waktu dengan penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis demi menuju proses kesempurnaan sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
5. Ketua Bidang ISIP Dra. Susanti, M.Si selaku pananggung jawab Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.
6. Para dosen/pengajar Program Pascasarjana Magister administrasi Publik Universitas Terbuka Pangkalpinang.
7. Camat Pangkalan Baru Amran, S.IP, M.Hum.
8. Sahabat-sahabatku Arwendy, Saiful, Qutti, Pak Zaidi, Ima, Nadia, H.Tamimi, yang telah membantu menawarkan jasa pemikiran serta motivasi kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari pembaca akan sangat dihargai sehingga penyempurnaan dan perbaikan tesis ini dapat dilakukan baik masa kini maupun di masa yang akan datang.

Akhirnya dalam do'a penulis bermohon semoga semua bantuan yang telah diberikan akan mendapatkan imbalan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Amin.

Pangkalpinang, Oktober 2011

Penulis,

Yardiansyah

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	9
C. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	9
D. Kegunaan Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Kajian Teori	11
1. Teori Peran	11
2. Kepemimpinan	16
3. Tugas dan Fungsi Camat Sebagai Perangkat Daerah.....	18
4. Pelayanan Publik	20
5. Peran Kepemimpinan Camat.....	27
B. Kerangka Berpikir	29
C. Definisi Konsep dan Operasional	32
D. Penelitian Terdahulu	33

BAB III METODE PENELITIAN	35
A. Desain Penelitian.....	35
B. Informan Penelitian.....	37
C. Instrumen Penelitian.....	37
D. Sumber data.....	39
E. Teknik Pengumpulan Data.....	39
F. Metode Analisis Data.....	40
G. Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	41
1. Lokasi Penelitian.....	41
2. Jadwal Penelitian.....	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
A. Hasil Penelitian.....	43
1. Deskripsi Data.....	43
a. Letak Geografis dan Luas Wilayah.....	43
b. Keadaan Penduduk.....	44
c. Dinas/instansi di Kecamatan.....	46
2. Deskripsi Organisasi Kecamatan.....	46
a. Kedudukan Tugas dan Fungsi.....	46
b. Struktur Organisasi.....	53
c. Kepegawaian.....	55
d. Tingkat dan Pendidikan Formal.....	56
e. Pendidikan dan Pelatihan struktural.....	58
f. Jenis Pelayanan.....	59
g. Anggaran Belanja Organisasi Kecamatan.....	60
h. Pemerintahan Desa / Kelurahan.....	63
B. Analisis Pelaksanaan Peran dan Fungsi Camat dalam Pelayanan Publik pada Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru.....	66
1. Kepemimpinan.....	66
2. Efektivitas.....	74

3. Kemampuan Menyesuaikan Diri	79
C. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Peran dan Fungsi Camat dalam Pelayanan Publik	101
1. Kemampuan Aparat Kecamatan.....	101
2. Kualitas Layanan	104
3. Kepuasan Kerja	108
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	113
A. Kesimpulan	113
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA.....	117

Universitas Terbuka

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	31
Gambar 4.1 Bagan SOTK.....	54
Gambar 4.2 Kepemimpinan Organisasi.....	74
Gambar 4.3 Kemampuan Aparat	104
Gambar 4.4 Kualitas Layanan	108
Gambar 4.5 Tingkat Kepuasan Kerja	111

Universitas Terbuka

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Jarak Ibu Kota Kecamatan.....	2
Tabel 1.2	Aktivitas Camat Dinas Luar	5
Tabel 2.1	Penelitian-penelitian Terdahulu	34
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian	42
Tabel 4.1	Jumlah Penduduk.....	45
Tabel 4.2	Rekapitulasi PNS dan Honor	55
Tabel 4.3	Tingkat Pendidikan Formal, Masa Kerja dan Usia.....	56
Tabel 4.4	Pendidikan dan Pelatihan Struktural.....	58
Tabel 4.5	Rata-rata Jumlah dan Jenis Pelayanan	59
Tabel 4.6	Perkembangan Jumlah Pembuatan KTP.....	60
Tabel 4.7	Anggaran Belanja Organisasi Kecamatan	60
Tabel 4.8	Penerimaan PBB	61
Tabel 4.9	Sarana dan Prasarana	62
Tabel 4.10	Aparat Pemerintahan Desa/Kelurahan.....	63

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Pedoman Wawancara.....	120
Lampiran 2 Hasil Wawancara	123
Lampiran 3 Foto Penelitian	130

Universitas Terbuka

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penyelenggaraan pemerintahan yang sesuai dengan tuntutan reformasi di bidang aparatur pemerintah, serta upaya untuk memberdayakan peran pegawai di tingkat daerah, diharapkan akan mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat antara lain telah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974, kecamatan merupakan wilayah administratif pemerintahan dalam rangka dekonsentrasi yakni wilayah jabatan perangkat pemerintah yang menyelenggarakan pelaksanaan tugas pemerintahan umum di daerah, sedangkan pada Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Pasal 126 Ayat 1, kecamatan merupakan wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah kabupaten/kota. Artinya, apabila dulu kecamatan merupakan salah satu wilayah administratif pemerintahan selain nasional, propinsi, kabupaten/kota dan kota administratif, sekarang kecamatan adalah wilayah kerja dari perangkat daerah. Dengan kata lain dahulu kecamatan merupakan wilayah kekuasaan, maka pada masa sekarang Kecamatan adalah wilayah pelayanan di mana peran camat tergantung pada pendelegasian kewenangan yang diberikan oleh kepala daerah kepada kecamatan tersebut.

Pelaksanaan peran, tugas, dan fungsi camat bergantung kepada pendelegasian kewenangan yang diberikan oleh Bupati. Kabupaten Bangka Tengah yang memiliki luas atau dengan karakteristik wilayah yang berupa pulau-

pulau atau wilayah luas yang sistem transportasi dan komunikasi belum lancar, pendelegasian kewenangan kepada camat merupakan suatu keharusan.

Tabel 1.1
Jarak Ibu Kota Kecamatan Pangkalan Baru ke Ibu Kota Kabupaten
dan Jarak Desa/ Kelurahan ke Ibu Kota Kecamatan Pangkalan baru
Tahun 2010

Kecamatan/Kelurahan/ Desa	Jarak ke Ibukota Kabupaten (Km)
(1)	(2)
1. Kecamatan Pangkalan Baru	59,212
2. Kelurahan Dul	59,212
3. Desa Benteng	55,869
4. Desa Air Mesu	52,385
5. Desa Mangkol	72,392
6. Desa Padang Baru	56,476
7. Desa Jeruk	54,638
8. Desa Beluluk	57,151
9. Desa Batu Belubang	54,267
10. Desa Pedindang	71,301

Sumber : BAPPEDA Kabupaten Bangka Tengah (2010)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa Kabupaten Bangka Tengah dengan karakteristik semacam ini tidak akan efektif menggunakan sistem pelayanan manunggal satu atap. Hal ini akan membuat pelayanan menjadi mahal dan lama terutama bagi masyarakat di Kecamatan Pangkalan Baru yang jauh letaknya dari Ibukota Kabupaten.

Prinsip otonomi daerah menggunakan prinsip otonomi nyata, bertanggung jawab dan sehuas-luasnya dalam arti daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahan di luar yang menjadi kewenangan pemerintah pusat. Pemerintah pada hakekatnya adalah pelayanan

kepada masyarakat. Pemerintah tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama (Rasyid, 1998:139). Daerah memiliki kewenangan membuat kebijakan daerah untuk memberi pelayanan, meningkatkan peran serta, prakarsa dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan pada peningkatan kesejahteraan rakyat. Ironisnya pelayanan publik yang menyentuh hampir setiap sudut tidak ditopang oleh mekanisme yang terbuka serta proses yang tidak demokratis. Oleh karena itu tidak mengherankan jika pelayanan publik di Indonesia memiliki ciri yang cenderung korup, dan berbeli-belit apalagi yang berkaitan dengan pengadaan produk-produk pelayanan publik yang bersifat kewajiban seperti pembuatan Kartu Keluarga (KK), Kartu Tanda Penduduk (KTP), pembuatan surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB) dan lain sebagainya. Kendati mungkin fenomena korupsi yang berkaitan dengan jenis-jenis produk tadi, hanya melibatkan biaya transportasi, administrasi dan transaksi antara sektor publik dengan individu masyarakat yang relatif kecil, tetapi biaya-biaya transaksi tersebut memberikan dampak yang buruk terhadap citra pelayanan publik. Oleh karena itu, pola korupsi dengan menggunakan instrumen produk-produk pelayanan tersebut bisa menjadi dampak yang sangat luas. Pelayanan publik selama ini bagaikan *money changer* bagi banyak orang, sangat sulit untuk memahami pelayanan yang diselenggarakan oleh birokrasi publik. Masyarakat pengguna jasa sering dihadapkan pada begitu banyak ketidakpastian ketika mereka berhadapan dengan birokrasi. Amat sulit memperkirakan kapan pelayanan itu bisa diperolehnya. Begitu pula dengan harga dan waktu seringkali tidak bisa

terjangkau oleh masyarakat sehingga banyak orang yang berasumsi enggan dan takut berurusan dengan birokrasi publik.

Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah membawa berbagai perubahan baru dalam praktek-praktek pemerintahan. Salah satu perubahan paradigmanya menyangkut peran, kedudukan, tugas pokok, fungsi dan kewenangan camat itu sendiri. Perubahan tersebut secara langsung maupun tidak langsung telah mengubah bentuk organisasi, pembiayaan, pengisian personil, pemenuhan logistik serta akuntabilitasnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pemerintah merupakan lembaga atau badan-badan publik yang mempunyai fungsi-fungsi melakukan upaya untuk mencapai tujuan negara. Seiring dengan prinsip itu penyelenggaraan otonomi daerah harus selalu berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan selalu memperhatikan kepentingan dan aspirasi yang tumbuh dalam masyarakat, akan tetapi kenyataan di lapangan :

1. Masih ada keluhan-keluhan dari masyarakat tentang pelayanan publik seperti contoh di Kecamatan Mendo Barat Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam laporan wartawan Bangka Pos, camat dituding oleh sejumlah tokoh kurang bersosialisasi dengan masyarakat, dan kurang aktif bersosialisasi sehingga hubungan antara pemimpin kecamatan dengan masyarakat tidak berjalan baik. Tak itu saja, sejumlah pelayanan kemasyarakatan juga terhambat akibat kinerja pegawai di kecamatan kurang terkontrol oleh camat.

"Buat KTP saja memerlukan waktu sehari-hari karena petugasnya tidak ada di tempat. Padahal era camat terdahulu (Rozali Romkad--red) segala urusan lancar karena camatnya proaktif mengontrol kinerja bawahannya, sehingga tidak ada urusan yang terhambat," ungkap, H Isbandi, salah seorang tokoh masyarakat Desa Payabenua kepada Bangka Pos Group, Selasa (03/05/2011)".

2. Data yang diperoleh oleh peneliti bahwa Camat Pangkalan Baru sering tidak berada di tempat dalam melakukan tugas kedinasan di kantor sehari-hari, melainkan sering melakukan tugas kedinasan di luar (dinas luar). Dalam hal ini akan sangat mengganggu kelancaran pelayanan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa yang ingin berurusan dengan pihak kecamatan, sehingga menyebabkan pelayanan memerlukan waktu berhari-hari dan terhambat dikarenakannya camat yang sering dinas luar daerah.

Tabel 1.2
Aktivitas Camat Dinas Luar Daerah Bulan Juni - Juli Tahun 2011

No	Nama	Bulan	Minggu I	Minggu II	Minggu III	Minggu IV
			Tanggal	Tanggal	Tanggal	Tanggal
1.	Amran,S,IP	Juni	-	10, 13	17, 20	23, 24, 29
		Juli	7, 8	11, 14	19, 20, 25	26, 27, 29

Sumber : Kantor Camat Pangkalan Baru 2011

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, bahwa Camat Pangkalan Baru sering berada di luar kantor dalam menjalankan tugasnya atau dinas keluar daerah seperti ke ibu kota kabupaten atau dinas luar ke desa-desa.

Kabupaten Bangka Tengah sebagai salah satu kabupaten di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, sejak tahun 2005 telah melakukan penataan dan pembentukan organisasi perangkat daerah yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kewenangan daerah. Perubahan Kecamatan Pangkalan Baru menjadi perangkat daerah Kabupaten Bangka Tengah diikuti dengan perubahan

kewenangan (tugas dan fungsi) kecamatan. Apabila dicermati lebih seksama maksud diberikannya otonomi kepada daerah adalah untuk meningkatkan pelayanan publik guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat sebagai sebuah kebijakan dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, maka kebijakan dalam rangka menata kelembagaan pemerintahan daerah dengan merubah dan menempatkan organisasi kecamatan dari perangkat wilayah yang tadinya menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan daerah yang menjadi urusan rumah tangga daerah, tentunya dimaksudkan sebagai upaya menghadirkan pemerintah ditengah masyarakat yang memerlukan perluasan jangkauan pelayanan atau dalam rangka mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Peranan pemerintahan dalam proses implementasi kebijakan tampak dalam cara-cara suatu pemerintahan mengadakan intervensi kebijakan, oleh Mustopadijaja (1992: 124) menjelaskan bahwa hal ini bisa berupa:

1. Kebijakan langsung, yaitu kebijakan dimana untuk mencapai tujuan-tujuan dimaksud pemerintah mengimplementasikan berbagai keputusan, ketentuan, dan aturan yang terdapat dalam kebijakan.
2. Kebijakan tak langsung adalah berbagai keputusan atau perUndang Undangan, dimana untuk mencapai tujuan yang dimaksudkan, pemerintah tidak mengimplementasikan sendiri kebijakan tersebut tetapi hanya mengeluarkan ketentuan atau aturan yang dapat mempengaruhi perilaku atau tindakan masyarakat sehingga bergerak kearah yang sesuai dengan tujuan yang dimaksudkan.
3. Kebijakan campuran adalah kebijakan dimana untuk mencapai tujuan-tujuan yang dimaksudkan, terbuka kesempatan atau peran yang dapat diimplementasikan baik oleh instansi pemerintah maupun oleh organisasi kemasyarakatan ataupun campuran keduanya.

Kebijakan ini membawa konsekuensi menjadikan organisasi Kecamatan sebagai perangkat pemerintahan otonom yang menyelenggarakan pelayanan publik. Tujuan pemberian otonomi daerah dan keberadaan daerah adalah untuk mensejahterakan masyarakat melalui pemberdayaan dan penyediaan pelayanan

publik secara efektif, efisien, ekonomis dan demokratis (Suwandi, 2002 : 4). Oleh karena itu, pemberian kewenangan pemerintahan secara penuh kepada daerah kabupaten/kota dimaksudkan karena daerah itu lebih dekat kepada masyarakat sebagai pihak yang dilayani dan diberdayakan. Asumsinya semakin dekat jarak antara pelayan dan yang dilayani maka pelayanan akan sesuai dengan harapan masyarakat. Apabila pelayanan sesuai dengan harapan masyarakat maka diharapkan kualitas pelayanan akan menjadi lebih baik. Dalam rangka peningkatan pelayanan kepada masyarakat perlu adanya peningkatan pengetahuan dan kemampuan dari dalam diri aparat itu sendiri, ini tidak terlepas dari motivasi yang dimiliki oleh aparat yang bersangkutan, untuk itu dituntut peran aparat yang bersangkutan terutama kesadaran akan pentingnya peningkatan kemampuan diri sebagai aparatur yang mengemban tugas melayani masyarakat. Upaya peningkatan pelayanan tersebut haruslah juga didukung dengan penciptaan berbagai kondisi yang dapat lebih mendorong ke arah terlaksananya tujuan-tujuan yang ditetapkan secara nyata di dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Penciptaan kondisi yang mendukung ini tidak terlepas dari peran, tugas dan fungsi camat sebagai pimpinan dalam satuan tim kerja aparat pemerintah kecamatan. Memperhatikan uraian tersebut, masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kurangnya peran dan terbatasnya kewenangan camat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dikarenakan belum ada aturan daerah yg mengatur pelimpahan wewenang dari bupati kepada camat.
2. Belum optimalnya pelaksanaan tugas dan fungsi camat sebagai perangkat daerah dalam pelayanan publik.

3. Belum optimalnya pelayanan publik oleh aparaturnya kecamatan kepada masyarakat (publik) merupakan perwujudan dan fungsi aparaturnya negara sebagai pelayan masyarakat.
4. Aspirasi, tuntutan maupun kepentingan masyarakat yang disalurkan melalui Camat belum dapat ditindaklanjuti secara optimal.
5. Sarana dan prasarana serta tingkat sumber daya manusia yang masih terbatas.
6. Pemberian pelayanan kepada masyarakat yang memakan waktu sehari-hari di karenakan keberadaan Camat yang sering dinas luar daerah.

Bertolak dari pemikiran tersebut menarik untuk dicermati keberadaan peran Camat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai perangkat daerah dan tingkat efektifitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi kecamatan dengan adanya perubahan status kecamatan sebagai perangkat organisasi kecamatan. Dengan demikian pembentukan suatu perangkat daerah bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan apabila dihubungkan dengan tujuan tersebut, maka perubahan status kecamatan seharusnya dapat lebih meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan penjelasan di atas peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang peran kepemimpinan Camat sebagai perangkat daerah dalam pelayanan publik di Kabupaten Bangka Tengah (studi kasus di Kecamatan Pangkalan Baru).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada pemikiran tersebut di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pelaksanaan peran camat dalam pelayanan publik di Kantor Camat Pangkalan Baru?
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi peran camat dalam pelayanan publik di Kantor Camat Pangkalan Baru?

C. Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengembangkan konsep dan gagasan yang terkait dengan pengembangan ilmu pemerintahan, khususnya yang menyangkut tentang peran, tugas dan fungsi camat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan kewenangan yang melekat pada tugas pokok dan fungsinya.

Secara operasional, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengkaji, mengidentifikasi dan mengevaluasi bagaimana peran camat dengan tugas pokok dan fungsinya serta sejalan dengan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi yang diharapkan berguna sebagai bahan informasi bagi Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik melalui peran camat.

Berdasarkan perumusan masalah tersebut yang telah diuraikan di atas, penulis dalam mengadakan penelitian memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pelaksanaan peran camat sebagai perangkat daerah dalam memberikan pelayanan publik di kantor Camat Pangkalan Baru.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi peran Camat dalam pelayanan publik di Kantor Camat Pangkalan Baru

2. Tujuan Khusus

Selain memiliki tujuan umum penelitian ini juga memiliki tujuan khusus yaitu sebagai salah satu persyaratan untuk dapat menyelesaikan pendidikan Magister Administrasi Publik Pasca Sarjana Universitas Terbuka.

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Mempelajari daya berlakunya teori secara studi lapangan yaitu melihat keadaan dilapangan sesuai dengan teori yang ada dan diharapkan berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan tentang peranan kepemimpinan Camat dalam pelayanan publik di Kabupaten Bangka Tengah khususnya di Kecamatan Pangkalan Baru.

2. Manfaat Praktis

Berusaha memecahkan masalah yang dihadapi dalam kegiatan praktek penyelenggaraan pemerintahan sehubungan dengan adanya gambaran dimasyarakat yang menyatakan bahwa pelayanan pada birokrasi pemerintahan jelek, lamban, korup dan memberikan masukan kepada instansi terkait.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Teori Peran.

Ahmadi (1982 : 50) mendefinisikan peran sebagai suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu berdasarkan status dan fungsi sosialnya. Peran (*role*) adalah perilaku yang sesuai dengan setatus seseorang. Peranan merupakan seperangkat perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki suatu posisi atau kedudukan tertentu dalam masyarakat. Jadi peran merupakan seperangkat tingkah laku yang diharapkan oleh orang lain terhadap seseorang sesuai kedudukannya dalam suatu sistem dan dipengaruhi oleh keadaan sosial. Adair (2010) menganggap bahwa peran sebagai konsep pokok untuk memahami kepemimpinan. Istilah peran aslinya merujuk kepada tokoh yang dimainkan pelakon dalam drama. peran dijalankan berdasarkan status sosial yang dipilih oleh seseorang individu. contoh, menjadi seorang ibu merupakan status sosial. peran yang dijalankan dari sttus sebagai seorang ibu, adalah membimbing, mendidik dan membesarkan anak-anaknya. Sementara itu dalam konteks yang lebih luas menurut Susanto (1974: 94) mengatakan bahwa:

“Peranan ataupun role adalah dinamisasi dari status ataupun hak dan kewajiban ataupun bisa juga disebut status subyektif. Status adalah kedudukan seseorang yang terlepas dari individunya. Jadi status adalah kedudukan obyektif yang memberikan hak dan kewajiban kepada orang yang mempunyai kedudukan tadi”.

Soekanto (1990:268) mendefinisikan peranan sebagai:

"Peranan (*role*) merupakan aspek dinamis kedudukan (statis). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya maka ia menjalankan suatu peranan. Perbedaan antara kedudukan dan peranan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Tak ada peranan tanpa kedudukan atau kedudukan tanpa peranan".

Toha (1983 : 10) menjelaskan pengertian peranan bahwa "suatu peranan dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur yang ditimbulkan karena suatu jabatan tertentu atau karena adanya suatu kantor yang mudah dikenal.

Menyimak pendapat tersebut diatas dapat ditarik beberapa pokok pikiran mengenai peranan yaitu adanya kedudukan yang bersifat statis, adanya hak dan kewajiban serta adanya hubungan timbal-balik antara peranan dan kedudukan. Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa istilah peranan mengandung beberapa pengertian, antara lain :

- a. Peran adalah suatu konsep perilaku/tingkah laku;
- b. Peranan meliputi perilaku yang timbul karena posisi/kedudukan seseorang dalam masyarakat;
- c. Peranan dapat diartikan sebagai rangkaian perilaku yang timbul karena posisi/kedudukan seseorang dalam masyarakat, yang dapat mendatangkan manfaat bagi masyarakat dan berkaitan dengan hak dan kewajiban.

Perilaku individu tersebut hanya akan efektif jika seorang pemimpin organisasi harus mampu memainkan peran didalam mencapai tujuan organisasi, (Mintberg dalam Djoko Purwanto, 2006:35) : *Interpersonal, Informasional, Decisional*.

a. *Peran Interpersonal.*

Dalam memainkan peran interpersonal seorang pemimpin organisasi dan masyarakat harus tampil sebagai (*figurhead*) atau menjadi seorang figure, yaitu suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpin. Kemudian tampil sebagai pemimpin (*leader*), dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemimpin yang harus mampu memberikan motivasi kepada setiap bawahan, memberikan bimbingan sehingga bawahan dapat dibina dan dikembangkan dalam pelaksanaan tugasnya. Kemudian seseorang pemimpin dituntut untuk berperan sebagai penghubung (*liasion*) yaitu pemimpin harus dapat mengembangkan hubungan yang harmonis dalam hubungan kerja. Dalam peran interpersonal ini seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengetahui permasalahan yang terjadi pada bawahannya, orang dipimpinnnya atau masyarakat yang menjadi tanggungjawabnya dengan cara menyatu dengan bawahan dan masyarakat sehingga pemimpin dapat mengetahui kendala yang berhubungan dengan masalah yang dapat menghambat tujuan organisasi dan langkah-langkah antisipasi terbaik yang dapat dilakukan, sehingga diharapkan sikap pegawai terhadap situasi dan lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja bawahan dan kepercayaan masyarakat akan meningkat.

b. *Peran Informasional*

Menerima dan menyampaikan informasi adalah peranan penting bagi setiap pemimpin berperan sebagai monitor atau pemeta, berusaha mengetahui dan memahami perilaku orang lain dan lingkungan masyarakat. Dengan ini pemimpin dapat mengidentifikasi persoalan di dalam dan diluar lingkungan eksternal secara tepat dan cepat sehingga dapat melakukan perubahan secara efektif dengan

menyesuaikan diri dengan keadaan. . Hesselbein, Goldsmith dan Beekhard dalam *The Organization of the Future* (1998) menjelaskan bahwa suatu organisasi harus bergerak cepat, menyesuaikan diri dan melakukan berbagai perubahan di dalam lingkungan agar tetap bertahan (*exist*) dan berhasil melangsungkan kehidupannya (*survive*).

Selain itu juga pemimpin berperan sebagai (*dissiminator*) atau penyaring setiap informasi dari luar baik yang berupa fakta maupun nilai untuk kemudian disaring dan disebarkan kepada anggota organisasi. Pemimpin harus dapat berperan sebagai (*spokesman*) atau sebagai juru bicara pada setiap kesempatan suatu organisasi adalah pemimpin itu sendiri. Di dalam menjalankan peran informasional ini pemimpin berkewajiban untuk dapat menyampaikan informasi yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas masing-masing bawahan, baik itu tugas pokok yang harus dilakukan juga fungsi dari masing-masing unit/seksi yang sudah ditetapkan.

c. Peran *decisional* atau pembuatan keputusan

Seorang pemimpin wajib mengarahkan perilaku para anggota organisasi kearah yang lebih baik dan seorang pemimpin perlu selalu harus membuat suatu keputusan didalam mengambil suatu tindakan. Dalam hal ini pemimpin berperan sebagai *entrepreneur* yang memprakarsai setiap tindakan, penghalau gangguan (*disturbance handler*), pembagi sumber (*resource allcator*) dan negosiator yaitu melakukan tawar-menawar dengan lingkungannya tergantung bagaimana pemimpin membuat keputusannya.

Senada dengan Teori Mintzberg, dalam Suprpto (2009:134) berpendapat 3 peran utama seorang manajer dalam melakukan proses manajemen untuk tercapainya tujuan organisasi ;

a. Peran yang bersifat interpersonal

- 1). Keberadaan pimpinan sebagai simbol organisasi atau tokoh dimana pimpinan melaksanakan berbagai kegiatan sosial, perayaan legal di dalam dan di luar organisasi.
- 2). Aktifitas pimpinan sebagai penghubung dengan berbagai pihak yang berkepentingan baik yang sifatnya internal maupun eksternal.

b. Peran yang sifatnya informasional

- 1). Memantau berbagai informasi yang diterima dari dalam maupun luar organisasi sepanjang informasi tersebut ada kaitannya dengan berbagai upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi serta mampu menempatkan/menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi.
- 2). Menyalurkan informasi yang diterima kepada berbagai pihak yang memerlukan untuk digunakan bagi berbagai kepentingan dalam pengambilan keputusan.
- 3). Menyampaikan informasi kepada berbagai pihak di luar organisasi karena seorang pimpinan juga berperan sebagai juru bicara atau penyebar informasi yang berkaitan dengan organisasi yang dipimpinnya.

c. Peran sebagai pengambil keputusan

- 1). Bertanggung jawab mencari dan memanfaatkan peluang yang ada.
- 2). Mengatasi berbagai gangguan yang timbul oleh perubahan yang terjadi di lingkungan yang bergejolak.

- 3). Menentukan alokasi sumber daya untuk digunakan oleh semua satuan kerja dalam organisasi berdasarkan skala yang dituntut oleh strategi sesuai dengan ketetapan.
- 4). Berdialog dengan berbagai pihak dengan wewenang mengikat organisasi dalam berbagai segi kehidupan organisasi.

2. **Kepemimpinan**

Dalam kehidupan organisasi bahwa pimpinan memainkan peranan yang amat penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pimpinan membutuhkan orang lain, yaitu bawahan untuk melaksanakan secara langsung tugas-tugas, di samping memerlukan sarana dan prasarana lainnya. Pemimpin pada suatu organisasi harus tampil sebagai (*figurhead*) atau menjadi seorang figure, yang mewakili organisasi yang dipimpin. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kondusif didalam kehidupan organisasional. Mengenai dimensi kepemimpinan (Reddin, 1970:223) mengemukakan bahwa :

- a. **Oriented Tugas (Task Oriented)** menunjukkan sejauhmana seseorang pemimpin memperhatikan hubungan tugas yang ada dalam organisasinya dengan bawahan dirinya sendiri, dengan upaya upaya yang dilakukan , seperti mengorganisasi dan memberi petunjuk.
- b. **Orientasi Hubungan (Managerial Orientation)**, menunjukkan sejauhmana seseorang pemimpin dapat memperhatikan hubungan kerja antara dirinya dengan para bawahannya yang ada di dalam organisasi, upaya-upaya yang dilakukan antara lain seperti : memberikan kepercayaan membangkitkan semangat.
- c. **Efektif (Managerial Efektivenes)**, menunjukkan sejauhmana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahan sehingga keberhasilan dari pencapaian hasil dalam organisasi, merupakan keberhasilan bersama sesuai dengan persyaratan jabatannya. Reddin memberikan perhatian khusus terhadap dimensi efektivitas, karena dimensi ini paling menentukan dalam gaya kepemimpinan dari suatu organisasi.

Memperhatikan tentang konsep kepemimpinan yang efektif yang dikemukakan oleh Reddin, maka efektif merupakan salah satu ukuran untuk menentukan tingkat keberhasilan kepemimpinan dalam organisasi. Bass (dalam Hersey Blanchard, 1992;131-132) mengemukakan bahwa dalam suatu organisasi dapat dibedakan secara jelas antara kepemimpinan yang berhasil dan kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin dikatakan mempunyai gaya kepemimpinan yang berhasil apabila dia dapat mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil yang dicapai belum dapat dikatakan efektif secara keseluruhan, apabila gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan harapan bawahan. Bawahan hanya melakukan pekerjaan karena kekuasaan dari posisi pemimpin. Apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahan melakukan pekerjaan karena ia ingin melakukan dan merasa ada hasil yang diperolehnya, merasa konsisten dengan tujuan pribadinya, inilah yang dikatakan dengan gaya kepemimpinan yang efektif.

Untuk melihat keberhasilan kepemimpinan dalam pelaksanaan pemerintahan, Rasyid (1997:118) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor untuk mengukur keberhasilan kepemimpinan penyelenggaraan pemerintah di daerah adalah :

- a. Kemampuan pemimpin dan para pendukungnya mengidentifikasi kebutuhan berbagai kebutuhan dan peluang yang terbuka bagi pencapaian tujuan. Ini mencakup kualitas motivasi dari seluruh sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.
- b. Tingkat efektifitas dan efisiensi yang dicapai dalam gerak organisasi membawakan peranan-peranan yang sudah disepakati. Ini berkenaan dengan

cara pengorganisasian, kebijakan-kebijakan yang telah dilaksanakan, jaringan sistem yang terbangun (baik dalam artian manajerial maupun operasioanl) melalui mana perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian berlangsung.

Steers (1984:206), menyimpulkan bahwa kriteria yang paling banyak dipergunakan sebagai alat pengukur efektivitas, meliputi:

- a. Kemampuan penyesuaian diri keluwesan.
- b. Produktivitas.
- c. Kepuasan kerja.
- d. Kemampuan laba.
- e. Pencarian sumber daya

Setelah memperhatikan keseluruhan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa efektivitas kepemimpinan dalam suatu organisasi menunjuk kemampuan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, sehingga terjalin rasa kebersamaan antar pemimpin dan yang dipimpin dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Tugas dan Fungsi Camat Sebagai Perangkat Daerah

Kecamatan hanyalah merupakan wilayah kerja Camat sebagai Perangkat Daerah. Wasistiono (2002:30) menjelaskan bahwa :

Organisasi kecamatan hendaknya disusun sebagai organisasi pemberi pelayanan (*service organization*) bukan lagi sebagai organisasi penekan (*pressure organization*). Oleh karena itu unsur lini berupa seksi-seksi memegang peranan penting, karena unit ini memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Artinya, peningkatan kualitas SDM aparatur di tingkat kecamatan harus dimulai dari unsur lini dengan lebih banyak memberikan pelatihan mengenai pekerjaan teknis yang ditangani (diklat teknis fungsional) serta manajemen pelayanannya.

Kecamatan adalah suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk, merupakan kumpulan dari beberapa desa atau kelurahan yang memiliki organisasi sebagai perangkat daerah dan tidak berhak menyelenggarakan rumah

tangganya sendiri tetapi merupakan unit kerja berdasarkan pelimpahan sebagian wewenang bupati atau walikota.

Dilihat dari sumbernya, kewenangan dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu kewenangan atributif dan kewenangan delegatif. Kewenangan atributif adalah kewenangan yang melekat dan diberikan kepada suatu institusi atau pejabat berdasarkan peraturan perundang-undangan. Sedangkan kewenangan delegatif adalah kewenangan yang berasal dari pendelegasian kewenangan dari institusi atau pejabat yang lebih tinggi tingkatannya, (Wasistiono, 2002:28).

Menurut Sutarto (1993 : 158) pengertian pelimpahan wewenang adalah :

“Penyerahan sebagian hak untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas dan tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik dari pejabat yang satu kepada pejabat yang lain. Jadi dengan tegas bahwa pelimpahan wewenang itu bukan penyerahan hak dari atasan kepada bawahan, melainkan penyerahan hak dari pejabat kepada pejabat”.

Wujud pelimpahan wewenang dapat dilakukan oleh pejabat yang berkedudukan lebih tinggi kepada pejabat yang berkedudukan lebih bawah atau pejabat atasan kepada pejabat bawahan, di samping itu pelimpahan wewenang dapat pula dilakukan di antara pejabat yang berkedudukan pada jenjang yang sama atau antara pejabat yang sederajat.

Menurut Sutarto (1993 : 161) beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan pelimpahan wewenang :

- a. Batas wewenang, setiap pejabat yang akan melimpahkan wewenang kepada pejabat lain harus mengetahui dengan jelas terlebih dahulu apa saja wewenang yang dimiliki dalam organisasi tempat kerjanya. Sebab hanya wewenangnya sendirilah yang dapat dilimpahkan kepada orang lain.
- b. Tanggung jawab dalam pelimpahan wewenang tanggung jawab dipikul bersama antara pejabat yang melimpahkan wewenang dan pejabat yang menerima wewenang. Dengan demikian tidak boleh terjadi antar pejabat saling “ berdiri di belakangnya “ atau saling melemparkan tanggung jawab.

- c. Antara tugas, tanggung jawab dan wewenang harus seimbang, apabila tugas yang diserahkan itu ringan maka tanggung jawabnya juga ringan sehingga wewenang yang diperlukan juga sedikit saja atau katakan secukupnya saja, sebaliknya kalau tugas yang diserahkan berat maka akan menimbulkan tanggung jawab yang lebih berat, sehingga wewenang yang dilimpahkan harus besar pula.
- d. Kemampuan memperhatikan pendapat dari pejabat yang menerima limpahan, apabila seorang pejabat pimpinan telah berani melimpahkan sebagian wewenangnya kepada pejabat bawahannya harus disertai kemauan untuk sewaktu-waktu memperhatikan pendapat atau saran dari pejabat bawahannya.
- e. Mempercayai pejabat yang disertai wewenang.

Dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 pasal 126 ayat (2) dan

(4) disebutkan bahwa:

"Ayat (2) Kecamatan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang bupati atau walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan ayat (4) Camat sebagaimana yang dimaksud pada ayat (2) diangkat oleh bupati/walikota atas usul seketaris daerah kabupaten/kota dari pegawai negeri sipil yang menguasai pengetahuan teknis pemerintahan dan memenuhi persyaratan sesuai dengan peraturan perundang-undangan".

Sebagaimana disebutkan dalam Bab II Pasal 3 Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Tengah Nomor 26 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah adalah :

- a. Camat mempunyai tugas melaksanakan tugas umum pemerintahan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati.
- b. Pelimpahan kewenangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), diatur lebih lanjut dengan peraturan bupati.

4. Pelayanan Publik

Pengertian pelayanan adalah usaha melayani usaha orang lain, sedangkan melayani adalah membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan oleh seseorang. Oleh karena itu istilah pelayanan publik disebut juga dengan istilah

pelayanan kepada orang banyak (masyarakat), pelayanan sosial, pelayanan umum dan pelayanan prima. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah suatu usaha dalam memberikan pelayanan yang prima untuk membantu menyiapkan mengurus apa yang diperlukan oleh orang lain.

Pelayanan Prima menurut Sianipar (1998 : 12) adalah suatu kemampuan profesional, dan kemauan, kerelaan, keikhlasan aparat dalam melayani masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya secara memuaskan. Pelayanan prima diartikan sebagai pelayanan yang terbaik, yang dapat diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat, atau bahkan dapat melampaui standar pelayanan umum.

Moenir (1992:26) mengemukakan beberapa faktor penting yang mempengaruhi pelayanan umum, antara lain :

- a. Faktor kesadaran para pejabat serta petugas yang berkecimpung dalam pelayanan umum;
- b. Faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan meliputi:
 1. kewenangan
 2. pengetahuan
 3. kemampuan bahasa
 4. pemahaman dan pelaksanaan
 5. disiplin dalam pelaksanaan
- c. Faktor organisasi yang merupakan alat dan sistem prosedur serta metode yang memungkinkan berjalannya mekanisme pelayanan;
- d. Faktor pendapatan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimal;
- e. Faktor ketrampilan;
- f. Faktor sarana pelayanan yang mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan produktivitas, menimbulkan rasa nyaman dan rasa puas, yang meliputi antara lain sarana kerja dan sarana pelayanan.

Sebagaimana telah dikemukakan terdahulu bahwa pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayan masyarakat. Ia tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama (Rasyid, 1998). Karenanya

birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan yang baik dan profesional. Dapat disimpulkan bahwa publik adalah rakyat atau masyarakat yang merupakan objek dalam pelayanan yang diberikan pelayanan oleh pemerintah. Birokrasi publik harus dapat memberikan pelayanan publik yang lebih profesional, efektif, efisien, sederhana, transparan, tepat waktu, responsif dan adaptif sekaligus dapat membangun kualitas manusia dalam arti meningkatkan kapasitas individu dan masyarakat untuk secara aktif menentukan masa depannya sendiri (Sopyan Efendi, 1986 : 213)

Secara umum paling sedikit dua fungsi utama yang harus dijalani oleh pemerintah termasuk pemerintah daerah yaitu fungsi pembangunan, pemberdayaan masyarakat dan fungsi perlindungan kepada masyarakat. Fungsi-fungsi yang disebutkan ini pada dasarnya merupakan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat untuk mencapai kesejahteraan. Pemerintah dibentuk bukan untuk melayani dirinya sendiri tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreatifitas demi kemajuan bersama.

Moenir (2000: 26-27) mengartikan pelayanan umum adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem prosedur dan metode tertentu dalam usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Sekelompok orang yang memberikan pelayanan tersebut adalah aparat birokrasi pemerintah, sedangkan menurut Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (Menpan Nomor 81 Tahun 1993) Pelayanan umum merupakan segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilakukan oleh instansi di pusat, daerah dan dilingkungan badan

usaha milik negara/daerah dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan umum dapat disebut berdaya guna dan berhasil guna apabila masyarakat sebagai konsumen merasa puas dengan tolak ukur ada atau tidaknya keluhan dari masyarakat menyangkut pelayanan yang diberikan. Sebaliknya tingkat kepuasan pegawai dalam organisasi adalah dalam pemberian penghargaan atas hasil pekerjaannya dan suasana kerja yang menyenangkan. Menurut pendapat T. Hani Handoko (2000: 193-194) Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah merupakan aktifitas birokrasi pemerintah yang bersifat pengaturan (regulatif) dalam pemberian pelayanan, seperti pembuatan kartu tanda penduduk, kartu keluarga, akta kelahiran, izin usaha, izin gangguan dan izin mendirikan bangunan (IMB). Sedangkan pelayanan yang bersifat penyediaan barang publik seperti, pendidikan, keamanan, ketertiban dan perlindungan masyarakat. Menurut Dwiyanto (1995 : 6) yang mengemukakan bahwa :

“Kualitas pelayanan menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Kualitas layanan ini sering kali membentuk image masyarakat terhadap organisasi pelayanan publik. Banyak image negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul, karena ketidak puasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diterimanya”.

Dengan begitu luas cakupan tugas dan fungsi pemerintah tersebut, membuat jenis pelayanan umum yang diberikan menjadi variatif dan beraneka ragam, salah satunya instansi yang memberi pelayanan publik tersebut adalah

Kecamatan. Menurut Moenir (2002 : 88), ada beberapa faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas pelayanan yaitu :

- a. Faktor kesadaran,
- b. Faktor aturan,
- c. Faktor organisasi,
- d. Faktor pendapatan,
- e. Faktor kemampuan-keterampilan,
- f. Faktor sarana pelayanan.

Sebagai perwujudan dari apa yang harus diperhatikan dan dilakukan oleh pelayanan publik agar kualitas pelayanan menjadi baik, maka dalam memberikan layanan publik seharusnya :

- a. Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang menjadi tujuan dan sasaran;
- b. Sederhana, mengandung arti prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan;
- c. Kejelasan dan kepastian (transparan), mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :
 1. Prosedur/tata cara pelayanan;
 2. Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif;
 3. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan;
 4. Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya;
 5. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
- d. Keterbukaan, mengandung arti prosedur/tata cara persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian,

rincian waktu/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta;

e. Efisiensi, mengandung arti :

1. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang berkaitan;
2. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.

f. Ketepatan waktu, kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan;

g. Responsif, lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayani;

h. Adaptif, cepat menyesuaikan terhadap apa yang menjadi tuntutan, keinginan dan aspirasi masyarakat yang dilayani yang senantiasa mengalami tumbuh kembang.

Luasnya cakupan dan beragamnya jenis pelayanan disertai dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap hak-haknya menuntut perhatian terhadap pemberian pelayanan publik yang baik. Kualitas pelayanan publik yang baik akan membentuk kepuasan masyarakat dan kepercayaan kepada pemerintah. Namun, karena pada beberapa jenis barang dan jasa pemerintah dapat memonopoli pemberian pelayanan umum maka seringkali aparat birokrasi

pemerintah kemudian mengabaikan perlunya menjaga kualitas pelayanan. Lovelock (dalam Widodo, 2001 : 272) mengemukakan lima prinsip yang harus diperhatikan bagi pelayanan publik agar kualitas pelayanan dapat dicapai meliputi:

- a. *Tangible* (terjamah) seperti kemampuan fisik, peralatan, personil dan komunikasi material.
- b. *Reliable* (handal) kemampuan membentuk pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan memiliki keajegan.
- c. *Responsiveness* (pertanggung jawaban) yakni rasa tanggung jawab terhadap mutu pelayanan.
- d. *Assurance* (jaminan) yakni pengetahuan, perilaku dan kemampuan pegawai.
- e. *Empathy* (empati) yakni perhatian perorangan pada pelanggan.

Upaya menjaga kualitas pelayanan publik dengan tujuan untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat dan pada akhirnya kualitas pelayanan publik diartikan sebagai kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diterima, dengan membandingkan antar harapan masyarakat dengan kenyataan berdasarkan kecepatan waktu pelayanan, kemudahan prosedur dan persyaratan, keramahan petugas pelayanan, keadilan dalam pelayanan serta efisiensi waktu dan biaya pelayanan. Beberapa alternatif bisa digunakan untuk meningkatkan pelayanan publik yang efisien, efektif dan ekonomis menurut Fadillah dan Arif (2001 : 25) antara lain :

- a. Melakukan reformasi internal dari aparat/birokrasi tentang tugas yang diembannya. Persepsi selama ini mengatakan bahwa dia dibutuhkan rakyat atau publik harus diubah dialah yang membutuhkan rakyat.
- b. Peningkatan suasana kompetisi dengan sesama aparat dalam memberikan layanan, jadi ada lebih dari satu meja untuk melayani bidang yang sama. Kompetisi ini penting karena jumlah publik yang dilayani serta kualitas layanan menjadi indikasi penerimaan bonus, serta indikasi untuk peningkatan karier.
- c. Mendeskripsikan dan mempublikasikan secara jelas tegas, kriteria efisien dan efektif suatu kegiatan layanan publik. Efisien atau efektif tidaknya aktivitas layanan publik yang dilakukan aparat

menjadi indikasi kinerja dan jenjang karir aparat yang bersangkutan. Ini adalah bagian penting dari tumbuhnya sebuah demokrasi pelayanan publik.

- d. Adanya otonomi demokratisasi, seerta keterlibatan aparat dalam merumuskan suatu kebijakan.
- e. Peningkatan moralitas aparat. Ini bersangkut paut dengan kesadaran masing-masing perumus kebijakan.
- f. Pelaksanaan prinsip-prinsip manajemen *Planning, organizing, actuating, evaluating* secara konsekuen.

5. Peran Kepemimpinan Camat dalam Pelayanan Publik

Peran kepemimpinan camat dalam pelayanan publik sangatlah dominan, dimana pada keadaan yang sangat ideal pemimpin akan lebih banyak memberdayakan bawahan sebagai pelaksana tugas-tugas pemimpin kepada publik. Keadaan yang demikian lebih mudah dicapai melalui pendekatan-pendekatan Edward Deming dan Josep Turam.

Dalam Basuki (2004 : 90), Edward Deming dan Josep Turam yang selanjutnya lebih dikenal dengan pendekatan Edward Demind dan Josep Turam mengatakan ada beberapa pendekatan yang digunakan dalam pelayanan publik yaitu :

- a. *Understand Services Quality Improvement* (memahami kebutuhan perbaikan kualitas pelayanan);
- b. *State the Services Quality Problem* (menyatakan masalah-masalah kualitas yang ada);
- c. *Evaluate the Root of Course* (mengevaluasi akar penyebab masalah pelayanan);
- d. *Plant the Solution* (merencanakan rencana solusi terhadap masalah pelayanan);
- e. *Do or Implement the Solution* (melaksanakan rencana solusi terhadap masalah pelayanan);
- f. *Check the Solution Result* (mempelajari hasil-hasil solusi terhadap masalah);
- g. *Act to Standarize the Solutions* (bertindak untuk menstandarisasikan solusi terhadap masalah pelayanan);
- h. Selanjutnya melihat perilaku petugas yang memberikan pelayanan dan perilaku masyarakat yang dilayani.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka secara umum dapat dikatakan bahwa peran kepemimpinan camat menjadi sangat penting, mengingat kondisi yang terjadi selama ini, orientasi aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan publik senantiasa didasarkan pada prosedur dan peraturan. Kondisi semacam ini diakibatkan oleh karena kurangnya kewenangan yang dimiliki oleh pejabat pada tingkat bawah dalam merespons permasalahan yang dihadapi, apalagi dalam organisasi publik yang sangat paternalistik, kekuasaan terkonsentrasi pada pimpinan puncak sementara yang langsung berhadapan dengan pengguna jasa adalah aparat yang berada pada level bawah (organisasi Kecamatan).

Bergulirnya undang-undang otonomi daerah yang memangkas tugas dan fungsi camat berdampak pada kenyataan dan hasil kerja yang dicapai dalam melayani masyarakat karena sifat pelayanan yang diberikan tidak dapat dirasakan masyarakat secara cepat dan maksimal, karena camat sekarang hanya sebagai perangkat daerah dan hanya memiliki kewenangan yang terbatas. Camat sebagai administrator harus dapat membuka diri dan memperhatikan inspirasi dan konflik yang timbul di dalam maupun di luar masyarakat, dengan cara mengadakan komunikasi dengan warga yang dipimpinnya baik dalam situasi formal maupun non formal. Fungsi camat dalam mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintahan daerah (Surbakti, 1994; Riwu Kaho, 1988) yakni meningkatkan *efisiensi*, *efektifitas* dan *equity* dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah maupun sebagai pendidikan politik (*political education*) untuk menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan demikian sistem penyelenggaraan pemerintahan kecamatan harus memiliki spesifikasi dan berorientasi pada ;

- a. Kepemimpinan dalam organisasi;
- b. Efektivitas organisasi;
- c. Produktivitas dalam organisasi; dan
- d. Kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi baik di dalam maupun di luar organisasi.

B. Kerangka Berpikir

Organisasi pemerintah khususnya Kecamatan adalah sebuah organisasi yang mempunyai tujuan untuk melayani masyarakat (*public services*) mulai dari lapisan masyarakat paling bawah sampai masyarakat paling atas. Seiring dengan era reformasi banyak masyarakat yang menuntut pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dapat terwujud secara memuaskan. Lembaga Administrasi Negara (LAN, 1998) mengungkapkan bahwa pelayanan diwujudkan melalui :

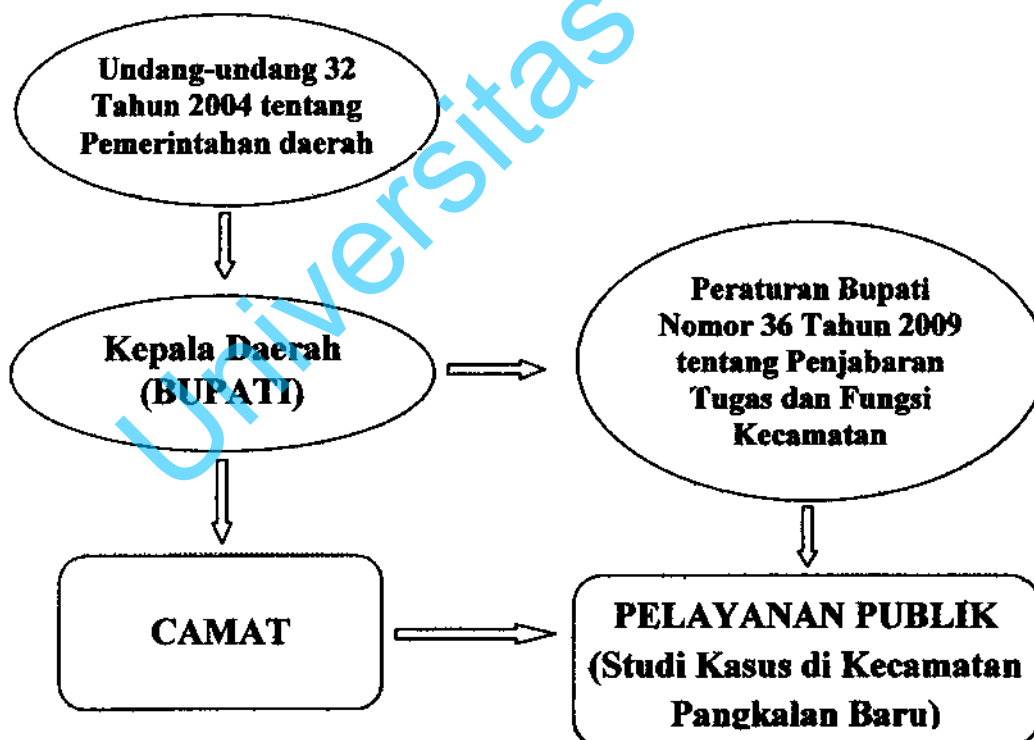
- a. Kesederhanaan,
- b. Kejelasan dan kepastian,
- c. Keamanan,
- d. Keterbukaan,
- e. Efisiensi
- f. Ekonomis
- g. Keadilan yang merata,
- h. Ketetapan waktu.

Untuk memenuhi pelayanan yang dikehendaki oleh masyarakat seiring dengan otonomi daerah, maka peran, tugas dan fungsi camat sangat besar karena seorang pemimpin bertugas untuk mengendalikan dan mengatur organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Pemerintahan yang pada awal terbentuknya bertujuan untuk menjaga suatu sistem ketertiban di dalam masyarakat, sehingga masyarakat tersebut bisa menjalankan kehidupannya secara wajar. Seiring dengan perkembangan masyarakat modern, yang ditandai dengan

meningkatnya kebutuhan, peran pemerintah kemudian berubah menjadi melayani masyarakat. Menurut Rasyid (1997:13) menyatakan bahwa : "Pemerintahan tidaklah diadakan untuk melayani diri sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat, menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya demi mencapai kemajuan bersama". Pemerintah yang demokratis lahir untuk melayani warganya, dan karena itulah tugas pemerintah adalah mencari cara untuk menyenangkan warganya.

Kondisi masyarakat yang terus berkembang saat ini, pada saat yang sama telah membawa implikasi pada meningkatnya tuntutan masyarakat untuk memperoleh pelayanan yang semakin baik, dari segi kualitas maupun kuantitasnya dan masyarakat semakin kritis terhadap berbagai kebijakan dan program yang dijalankan oleh pemerintahnya. Dalam kondisi masyarakat yang demikian, institusi pemerintah sebagai penyedia *public goods*, yang secara empirik dijalankan oleh aparat pemerintahan perlu berupaya memperkuat organisasi melalui fungsi manajemen pemerintahan yang berorientasi pada peningkatan sumber daya manusia karena faktor sumber daya manusia (pegawai) merupakan unsur yang paling penting bila dibandingkan dengan sumber-sumber organisasi lainnya. Para pegawai hendaknya terdiri dari orang-orang yang memiliki kemampuan kerja yang tangguh sehingga dapat melaksanakannya dengan baik sesuai dengan beban kerja yang telah diembannya, sesuai dengan tugas pokoknya, apabila tugas-tugas dapat dilaksanakan para pegawai maka akan lancar tugas keinstansian.

Selain pegawai memiliki kemampuan kerja, juga dituntut memiliki motivasi yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan masing-masing pegawai akan mampu meningkatkan kuantitas kinerja istimewa dalam pelayanan publik. Menurut Supriatna (1999 : 48), bahwa: "Sumber-sumber lain seperti uang, material, mesin dan lain-lain tidak banyak artinya bila mana unsur sumber daya manusia yang mengelolanya kurang memiliki profesionalisme yang tinggi". Diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah keberadaan camat sebagai perangkat daerah kabupaten atau kota sangatlah penting. Sehingga tugas camat pun telah ditetapkan berdasarkan peraturan bupati berupa pelimpahan sebagian wewenang yang telah diserahkan oleh bupati atau walikota kepada kecamatan. Berikut gambar kerangka berpikir peneliti :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

C. Definisi Konsep

Pengertian konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak dari kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial (Effendi, 1995 : 33). Konsep dapat diartikan sebagai abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu. Penggunaan definisi konsep diharapkan dapat menyederhanakan pemikiran dengan memakai satu istilah untuk beberapa kejadian yang saling berkaitan sehingga penelitian ini menggunakan konsep sebagai berikut :

1. Peran adalah perilaku yang diharapkan dari Camat Pangkalan Baru sedangkan tugas dan fungsi adalah manfaat yang timbul yang dirasakan karena adanya jabatan dan kewenangan.
2. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain dimana Camat Pangkalan Baru memainkan seni kepemimpinannya melalui hubungan interpersonal dan proses komunikasi secara efektif dalam mencapai suatu tujuan organisasi.
3. Pelayanan adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang berurusan di Kantor Camat Pangkalan Baru oleh camat dan staf Kecamatan Pangkalan Baru sesuai dengan tata cara yang telah ditetapkan.
4. Publik adalah rakyat atau masyarakat yang merupakan objek dari pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Dalam penelitian ini publik merupakan seluruh anggota masyarakat terutama yang tinggal di Kecamatan Pangkalan Baru dan meminta pelayanan di kecamatan tersebut.

Peran kepemimpinan camat adalah perilaku dalam rangka menjalankan tugas sesuai dengan kewenangan yang melekat untuk mengerahkan, mempengaruhi individu dan masyarakat yang dilakukan oleh Camat Pangkalan Baru guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hal ini berhubungan dengan kewenangan serta kemampuan camat dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan pelimpahan kewenangan yang diberikan dalam memberikan pelayanan kepada publik.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan ini merupakan penelitian pertama pada kantor Kecamatan Pangkalan Baru. Berdasarkan judul dari penelitian ini, terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang membahas tentang peran camat sebagai perangkat daerah dalam pelayanan pertanahan di Kecamatan Gedong Tataan Kabupaten Pesawaran, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Ferry Fadly Fauzi Universitas Lampung Tahun 2010. Penelitian yang dimaksud oleh peneliti temukan dari berbagai sumber, dapat dilihat dari tabel 2.1 berikut ini :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Judul penelitian	Peneliti dan Tahun	Isi Skripsi
peran camat sebagai perangkat daerah dalam pelayanan pertanahan di Kecamatan Gedong Tataan Kabupaten Pesawaran	Ferry Fadly Fauzi (Skripsi Strata satu Universitas Lampung, 2010)	<p>Permasalahan yang dibahas dalam skripsi ini bagaimana peran camat sebagai perangkat daerah dalam pelayanan pertanahan dan apakah faktor yang menghambat camat dalam pelayanan pertanahan tersebut. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, dilakukan dengan wawancara dan penyebaran kuisioner terhadap responden. Data skunder dilakukan dengan studi pustaka, dokumen dan studi perundangan. Pengolahan data dilakukan melalui proses editing, coding, dan sistematis data, setelah data selesai diolah kemudian dianalisis dengan cara deskriptif kualitatif.</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan pertanahan sesuai dengan wewenang camat belum semuanya terlaksana. Laporan bulanan akta kecamatan Gedong Tataan terhitung sejak januari 2009 sampai dengan saat penelitian yaitu September 2010 adalah baru 66 Akta Jual Beli dan 6 Akta Hibah yang telah dikeluarkan oleh camat. Kinerja camat selaku perangkat daerah dalam pelayanan pertanahan masyarakat sudah terlaksana dengan baik.</p> <p>Faktor penghambat yang terjadi dalam pelayanan pertanahan adalah proses pembuatannya memerlukan waktu yang relatif lama, hal ini disebabkan dari masyarakatnya sendiri yaitu pengurusan oleh pemohon dilakukan melalui pihak ketiga (perantara) sehingga biayanya terpakai oleh pihak ketiga dan tidak segera diurus, proses jual beli sudah lama terjadi dan pada saat pengurusan surat menyurat untuk pembuatan akta jual-beli oleh PPAT sementara (camat) pihak penjual sudah pindah domisili atau tidak diketahui alamatnya.</p>

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses yang panjang (Singarimbun, 1995:12). Berawal dari minat untuk mengetahui fenomena tertentu dan selanjutnya berkembang menjadi gagasan, teori, konseptualisasi, pemilihan metode penelitian yang sesuai dan seterusnya. Demikian pula yang terpenting bagi peneliti adalah adanya minat untuk mengetahui masalah sosial atau fenomena sosial tertentu.

Metode penelitian digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian. Metode penelitian yang digunakan harus tepat sesuai dengan masalah penelitian, walaupun demikian untuk menjawab suatu masalah penelitian, antara peneliti yang satu dengan peneliti yang lain bisa menggunakan metode yang berbeda. Metode yang satu dengan metode yang lain akan saling melengkapi, karena setiap metode mempunyai kelebihan dan kekurangan masing-masing.

Penulis dalam meneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan, mencatat dan menginterpretasikan peran, tugas dan fungsi Camat dalam hal ini Camat Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah dalam rangka memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

Menurut Kirk dan Miler (dalam Moleong, 2001 : 3) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam

kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya. Sedangkan menurut Sugiyono (2006 : 15) metode penelitian kualitatif adalah :

"metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek dan alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive dan snowbaal*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dengan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*".

Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2001 : 3) mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif memiliki 5 (lima) ciri menurut Bogdan dan Biklen (dalam Hasan, 1990 : 69) yaitu *Natural Setting* (dikumpulkan dari alam nyata) dalam situasi sebagaimana apa adanya dengan peneliti sebagai instrumen kunci, bersifat deskriptif, lebih mengutamakan proses dari pada hasil, analisis data secara induktif dan *meaning* (makna) merupakan perhatian utamanya.

Penelitian kualitatif bersifat deskriptif, artinya data yang dianalisa dan hasil-hasil berbentuk deskripsi fenomena, tidak berupa angka-angka atau koefisien tentang hubungan antar variabel (Hasan, 1990 : 40). Singarimbun (1995 : 4) mengatakan bahwa penelitian deskriptif dimaksudkan untuk melakukan pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu. Peneliti mengembangkan konsep dan menghimpun fakta tetapi tidak melakukan pengujian hipotesa. Oleh karena itu penelitian ini tidak menggunakan hipotesis tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel, gejala dan keadaan disertai dengan interpretasi. Selain itu penelitian ini juga menggunakan desain *dominant-*

less dominant (Creswell, 1994:184) dengan menggunakan wawancara sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini tidak hanya terbatas pada pengumpulan data tetapi juga meliputi analisis dan interpretasi dari arti data yang telah diambil.

B. Informan Penelitian

Sugiyono (2006 : 298) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ketempat lain pada situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif berfungsi untuk mendapatkan informasi. Dalam hal ini, peneliti berkecimpung langsung di lapangan dan berhadapan dengan informan. Selama penelitian berlangsung, informan yang dipilih oleh peneliti merupakan obyek yang berperan sebagai nara sumber atau partisipan. Dengan pertimbangan, bahwa obyek tersebut sepenuhnya terlibat dalam kasus pada situasi sosial yang hendak diteliti. Ada beberapa informan yang dilibatkan peneliti dalam penelitian ini, yaitu Camat, Kepala Seksi dan staf Kecamatan Pangkalan Baru yang secara langsung berkerja sama membantu proses kerja Camat dan sekaligus sebagai pelayan masyarakat, serta warga/masyarakat yang pernah berurusan langsung dengan pihak Kecamatan Pangkalan Baru sebanyak 12 orang.

C. Instrumen Penelitian

Sugiyono (2006 : 305) menyatkan bahwa terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas hasil penelitian, yaitu *kualitas instrument penelitian* dan *kualitas pengumpulan data*. Dalm penelitian kualitatif intumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka

kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui :

1. Teknik Observasi

Observasi (pengamatan) di Kantor Kecamatan dimaksudkan untuk memperoleh informasi serta gambaran empirik tentang data-data yang diperlukan itu. Observasi meliputi segala hal yang menyangkut pengamatan aktivitas ataupun kondisi perilaku.

2. Teknik Wawancara

Teknik wawancara dimaksudkan untuk mengumpulkan data primer yang dilakukan melalui wawancara secara mendalam (*indepth interview*) dengan mengacu pada pedoman wawancara (*interview guide*) sebagai instrumen. Pedoman wawancara sebagai petunjuk bagi peneliti dalam mengembangkan pertanyaan-pertanyaan yang bersifat terbuka kepada informan yang ditentukan. Informan diberi kebebasan yang seluas-luasnya untuk menyampaikan pendapatnya tentang suatu gejala, fenomena dan situasi.

3. Teknik Dokumentasi

Selain menggunakan teknik di atas yaitu wawancara dan observasi, dilakukan pula teknik dokumentasi dimaksudkan untuk mengumpulkan data sekunder diperoleh melalui cara mengumpulkan berbagai dokumentasi tertulis (peraturan perundang-undangan, surat keputusan, dan ketentuan lainnya) sebagai bahan referensi dan komparasi.

Upaya-upaya yang dilakukan oleh penulis dalam memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian ini dipergunakan alat pengumpulan data

menggunakan wawancara. Panduan wawancara, digunakan sebagai alat dalam melakukan wawancara agar dapat lebih terfokus dan konsisten.

D. Sumber Data

Menurut Lofland dan Lyn (Moleong, 2001 : 112) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan. Selbihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Oleh karena itu data yang dipergunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber baik data primer maupun data sekunder.

Bungin (2003:53) menjelaskan dalam prosedur sampling penelitian kualitatif yang terpenting adalah bagaimana menentukan informan kunci atau *key informan* :

1. Data Primer diperoleh dari informan yaitu : camat, sekretaris camat, semua kepala seksi dan staf disetiap seksi, serta pengguna pelayanan di kecamatan. Untuk menghindari yang subjektif maka masing-masing data yang diperoleh dari informan kunci diadakan crosscek dengan Camat Pangkalan Baru.
2. Data sekunder dipeoleh dari dokumen seperti peraturan perundang-perundangan, referensi, data statistik, maupun catatan dan laporan Kecamatan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan langsung berhadapan dengan nara sumber sebagai

sumber data primer. Sedangkan perolehan data juga diperoleh dari sumber data yang tidak langsung kepada peneliti, misalnya dalam bentuk dokumen, data seperti ini merupakan sumber data sekunder. Maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan peneliti melalui pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi.

F. Metode Analisis Data

Analisa data menurut Patton dalam Moleong (2001: 103) adalah suatu proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Sedangkan Sugiyono (2006:335), mendefinisikan analisis data sebagai berikut :

”Proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan data kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain”.

Berdasarkan pendapat tersebut diatas dapat di simpulkan bahwa analisis data adalah proses dimana mencari, mengatur urutan data dan menyusun data secara sistematis ke dalam kategori mana yang lebih penting untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisa deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Alasan digunakan teknik ini adalah sebagai berikut :

1. Mampu menggali informasi yang lebih luas, mendetil dan mendalam dari beberapa interaksi dan fenomena sosial terutama yang erat kaitannya dengan variabel-variabel yang diteliti.

2. Analisis deskriptif kualitatif dapat mengkaji temuan-temuan dari kasus yang terjadi dilokasi penelitian, sehingga kajian yang diperoleh diharapkan dapat mengembangkan konsep.

Menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiyono 2006:337), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu :

1. Reduksi data yaitu mengambil data yang diperlukan untuk melakukan analisis sedangkan data yang tidak diperlukan untuk dianalisis tidak diambil.
2. Display data, agar lebih mudah dimengerti maka data ditampilkan dalam bentuk matrik, gambar atau skema sehingga analisis yang dilakukan akan lebih akurat.
3. Kesimpulan dan verifikasi adalah tahap penarikan kesimpulan setelah melakukan reduksi dan display terhadap data.

G. Lokasi dan Jadwal Penelitian

1. Lokasi Penelitian.

Lokasi penelitian di Kecamatan Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah dengan unit analisisnya adalah Camat Pangkalan Baru dan unit observasinya yaitu : Camat Pangkalan Baru, sekretaris camat, seluruh kepala seksi, seluruh kepala subbag, staf pada Kantor Camat Pangkalan Baru, serta masyarakat sebagai pengguna jasa yang berurusan di Kantor Camat Pangkalan Baru.

2. Jadwal Penelitian.

Penelitian tersebut dilaksanakan selama 5 (lima) bulan dimulai pada bulan Maret 2011, dengan mengacu kepada jadwal sebagai berikut :

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Nama Kegiatan	TAHUN 2011						
		Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agst	Sept
1	Persiapan menyusun Usulan Penelitian	■	■					
2	Pelaksanaan BTR ke I			■				
3	Pelaksanaan Kegiatan Penelitian			■	■	■		
4	Konsultasi dan bimbingan Tesis				■	■		
5	Pelaksanaan BTR ke II						■	
6	Konsultasi dan bimbingan Tesis						■	■
7	Sidang Tesis							■

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data.

a. Letak Geografis dan Luas Wilayah.

Kecamatan Pangkalan Baru adalah salah satu Kecamatan dari 6 (enam) Kecamatan yang ada di Kabupaten Bangka Tengah. Dengan luas 101,936 Km² Ditinjau dari letak geografisnya, Kecamatan Pangkalan Baru berbatasan langsung dengan ibukota Propinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kecamatan ini terdiri dari 9 Desa dan 1 Kelurahan, yaitu :

- 1) Desa Tanjung Gunung
- 2) Desa Benteng
- 3) Desa Air Mesu
- 4) Desa Mangkol
- 5) Desa Padang Baru
- 6) Desa Jeruk
- 7) Desa Beluluk
- 8) Desa Batu Belubang
- 9) Desa Pedindang
- 10) Kelurahan Dul

Secara Geografis Kecamatan Pangkalan Baru dikategorikan sebagai wilayah non pesisir, karena sebagian besar desanya tidak ada yang berbatasan langsung dengan bibir laut. Akan tetapi Desa Tanjung Gunung, Desa Benteng, Desa Padang Baru, dan Desa Batu Belubang berbatasan langsung dengan pantai. Dilihat dari luas wilayah Desa, Desa air Mesu merupakan Desa terluas yakni 37 % dari Kecamatan Pangkalan Baru. Desa Mangkol merupakan Desa terjauh jaraknya dari ibu Kota Kecamatan yaitu sejauh 72

Km, sementara yang paling dekat Desa Tanjung Gunung berjarak hampir 51 Km dari Ibukota Kecamatan.

b. Keadaan Penduduk dan Potensi yang Dimiliki

Jumlah penduduk Kecamatan Pangkalan Baru pada tahun 2009 adalah sebanyak 39.442 jiwa dan mengalami penambahan 36,4 % dibandingkan jumlah penduduk pada tahun 2008. Dibandingkan dengan tahun 2008, total jumlah kelahiran di Kecamatan Pangkalan Baru mengalami kenaikan 3,14 %. Demikian halnya dengan angka kematian pada tahun 2009 juga mengalami peningkatan, yang proporsinya 0,4% dari jumlah penduduk. Sedangkan jumlah penduduk yang datang menurut Desa/Kelurahan dalam Kecamatan Pangkalan Baru pada tahun 2009 adalah 107 orang yang meningkat sebesar 87,7 % dibandingkan jumlah penduduk yang datang ke desa/kelurahan pada tahun 2008 dan sebesar 0,3 % dari jumlah penduduk total. Sementara penduduk yang migrasi keluar desa/kelurahan pada tahun ini adalah 0,35 % dari jumlah penduduk. Penduduk di Kecamatan Pangkalan Baru banyak yang bermata pencaharian sebagai petani. Selain bertani berdagang merupakan hal yang diminati warga, hal ini sangat mendukung karena posisinya yang dekat dengan ibu kota propinsi, perdagangan di wilayah ini cukup berkembang dan cukup menjajikan, kemudian sebagian warga juga banyak yang bermata pencaharian sebagai nelayan dan buruh bangunan karena adanya pembangunan beberapa hotel di Kecamatan Pangkalan Baru. Penduduk merupakan salah satu komponen yang penting dalam menentukan keberhasilan program-program pembangunan. Dalam era otonomi daerah penduduk dituntut berpartisipasi dan berperan aktif dalam mensukseskan program-program pembangunan yang telah ditetapkan oleh pemerintah termasuk didalamnya

pelaksanaan agenda-agenda otonomi daerah. Disisi lain penduduk juga sering kali menjadi aspek yang dapat menjadi beban atau juga unsur yang dapat menimbulkan permasalahan multidimensional bagi pemerintah. Pertumbuhan penduduk dan distribusi penduduk yang tidak merata serta masalah kependudukan lainnya merupakan faktor yang sangat rawan dalam pelaksanaan pembangunan.

Tabel 4.1
Jumlah Penduduk
Menurut Jenis Kelamin Per Desa/Kelurahan
di Kecamatan Pangkalan Baru Tahun 2009

No.	Desa / Kelurahan	Laki-Laki (orang)	Perempuan (orang)	Jumlah (orang)
1.	Tanjung Gunung	2.013	1.865	3.878
2.	Benteng	1.723	1.695	3.418
3.	Air Mesu	2.811	2.575	5.386
4.	Dul	2.993	2.821	5.814
5.	Mangkol	2.212	2.102	4.314
6.	Padang Baru	1.781	1.687	3.468
7.	Jeruk	1.333	1.220	2.553
8.	Beluluk	2.556	2.496	5.052
9.	Batu Belubang	1.630	1.520	3.150
10.	Pedindang	1.210	1.199	2.409
Jumlah		20.262	19.180	39.442
2008		14.368	14.551	28.919
2007		15.896	15.305	32.139

Sumber : Kantor Kecamatan Pangkalan Baru, 2009-2010

c. Dinas/ Instansi di Kecamatan Pangkalan Baru.

Di Kecamatan Pangkalan Baru terdapat beberapa Dinas/ Instansi yaitu :

- 1) Koramil Pangkalan Baru
- 2) Polsek Pangkalan Baru
- 3) Kantor Urusan Agama
- 4) KUPTD. Diknas
- 5) KCD. Pertanian
- 6) Puskesmas Pangkalan Baru
- 7) Puskesmas Gunung Muda
- 8) PPLKB
- 9) Mantri Statistik
- 10) Kantor PT. Pos dan Giro
- 11) Kantor Pegadaian Cabang Pangkalan Baru
- 12) BRI Unit Pangkalan Baru
- 13) Kantor Cabang PDAM Pangkalan Baru.
- 14) KUPT. Dispenda.

2. Deskripsi Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru

a. Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi.

Seiring dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, dan sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 50 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten/Kota Pasal 1 diuraikan tentang kedudukan organisasi kecamatan adalah sebagai berikut :

- 1) Kecamatan adalah wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah kabupaten/kota.
- 2) Kecamatan dipimpin oleh Camat yang berada dan bertanggung jawab kepada bupati/walikota melalui sekretaris daerah.

Dalam pasal 2 Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah disebutkan tugas organisasi kecamatan adalah membantu bupati/walikota dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan masyarakat dalam wilayah kecamatan.

Selanjutnya dalam pasal 3 disebutkan fungsi organisasi Kecamatan sebagai perangkat daerah adalah :

- 1) Pelaksanaan pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari kabupaten/kota.
- 2) Pelayanan penyelenggaraan pemerintahan kecamatan.

Adapun kewenangan yang dimiliki organisasi kecamatan disebutkan dalam pasal 4 Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan umum dan pembinaan keagrariaan dan pembinaan politik dalam negeri;
- 2) Pembinaan pemerintahan desa/kelurahan;
- 3) Pembinaan ketentraman dan ketertiban wilayah;
- 4) Pembinaan pembangunan yang meliputi pembinaan perekonomian, produksi dan distribusi serta pembinaan sosial.

Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 50 Tahun 2000 kemudian dijabarkan lebih lanjut oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Nomor 26 Tahun 2008 Tentang Struktur Organisasi Kecamatan dan Tata Kerja Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dan Peraturan Bupati Bangka Tengah Nomor 36 Tahun 2009 Tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.

Dalam Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati Bangka Tengah tersebut lebih lanjut diuraikan mengenai susunan dan uraian tugas organisasi Kecamatan di

Kabupaten Bangka Tengah termasuk didalamnya Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru.

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya Camat Pangkalan Baru Kabupaten Bangka sesuai dengan ketentuan susunan organisasi Kecamatan di Kabupaten Bangka yang diatur dalam Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati Bangka Tengah, dibantu oleh 1 (satu) Sekretaris Camat, 3 (Tiga) Kepala Sub Bagian dan 3 (Tiga) Kepala Seksi dengan rincian tugas masing-masing adalah sebagai berikut :

- 1) Camat :
 - a) Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk ikut serta dalam perencanaan pembangunan lingkup Kecamatan dalam forum musyawarah perencanaan pembangunan di desa/kelurahan dan Kecamatan;
 - b) Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap keseluruhan unit kerja baik pemerintah maupun swasta yang mempunyai program kerja dan kegiatan pemberdayaan masyarakat di wilayah kerja Kecamatan;
 - c) Melakukan evaluasi terhadap berbagai kegiatan pemberdayaan masyarakat di wilayah Kecamatan baik yang dilakukan oleh unit kerja pemerintah maupun swasta;
 - d) Melakukan koordinasi dengan Kepolisian Negara Republik Indonesia dan/atau Tentara Nasional Indonesia mengenai program dan kegiatan penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum di wilayah Kecamatan;
 - e) Melakukan koordinasi dengan pemuka agama yang berada di wilayah kerja Kecamatan untuk mewujudkan ketentraman dan ketertiban umum masyarakat di wilayah Kecamatan;
 - f) Melakukan koordinasi dengan SKPD yang tugas dan fungsinya di bidang penegakan peraturan perundang-undangan dan/atau Kepolisian Negara Republik Indonesia;
 - g) Melakukan koordinasi dengan SKPD dan/atau instansi vertikal yang tugas dan fungsinya di bidang pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
 - h) Melakukan koordinasi dengan pihak swasta dalam pelaksanaan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
 - i) Melakukan koordinasi dengan SKPD dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan kegiatan pemerintahan;
 - j) Melakukan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan dengan SKPD dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan kegiatan pemerintah;
 - k) Melakukan evaluasi penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat Kecamatan;

- l) Melakukan pembinaan dan pengawasan tertib administrasi pemerintahan desa dan/atau kelurahan;
 - m) Memberikan bimbingan, supervisi, fasilitasi dan konsultasi pelaksanaan administrasi desa dan/atau kelurahan;
 - n) Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap kepala desa dan/atau kelurahan;
 - o) Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap perangkat desa dan/atau kelurahan;
 - p) Melakukan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan desa dan/atau kelurahan di tingkat Kecamatan;
 - q) Melakukan perencanaan kegiatan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan;
 - r) Melakukan percepatan pencapaian standar pelayanan minimal di wilayah Kecamatan;
 - s) Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan;
 - t) Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Kecamatan;
 - u) Mendistribusikan tugas dan memberikan petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
 - v) Mengkoordinasikan tugas dan memberikan petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
 - w) Melaporkan pelaksanaan kegiatan penyelenggaraan tugas umum pemerintahan; dan membina staf yang ada di bawahnya.
- 2) Sekretaris Camat :
- a) Membantu Camat dalam menyelenggarakan tugas umum pemerintahan;
 - b) Melaksanakan koordinasi penyusunan rencana program, anggaran dan laporan Kecamatan;
 - c) Membina organisasi dan ketatalaksanaan;
 - d) Mengkoordinasikan, mengendalikan dan mengawasi pelaksanaan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Camat;
 - e) Memimpin dan mengkoordinasikan sub bagian dan staf yang berada di bawah Sekretaris Kecamatan;
 - f) Mengkoordinasikan, mengendalikan dan membina administrasi atas pelaksanaan kegiatan Kecamatan;
 - g) Mengkoordinasikan penyusunan rencana kegiatan rutin dan pembangunan Kecamatan;
 - h) Mengendalikan, mengevaluasi dan pelaporan akuntabilitas kinerja dinas dan penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan oleh pengawas fungsional;
 - i) Mengelola urusan kepegawaian, pengelolaan urusan keuangan, perlengkapan dan rumah tangga;
 - j) Mengelola urusan surat menyurat, protokol, hubungan masyarakat dan pembuatan laporan; dan
 - k) Membina staf yang ada di bawahnya.

- 3) **Seksi Tata Pemerintahan :**
 - a) membantu Camat dalam menyiapkan bahan rumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan di bidang tata pemerintahan;
 - b) menyusun rencana program dan petunjuk teknis di bidang tata pemerintahan;
 - c) melaksanakan rencana program dan petunjuk teknis di bidang tata pemerintahan;
 - d) melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain di bidang tata pemerintahan;
 - e) melaksanakan pengawasan dan pengendalian di bidang tata pemerintahan; dan
 - f) membina staf yang ada di bawahnya.
- 4) **Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa :**
 - a) membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan pemberdayaan masyarakat dan desa;
 - b) menyusun rencana program dan petunjuk teknis di bidang urusan pemberdayaan masyarakat dan desa;
 - c) melaksanakan rencana program dan petunjuk teknis di bidang urusan pemberdayaan masyarakat dan desa;
 - d) melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain di bidang urusan pemberdayaan masyarakat dan desa;
 - e) melaksanakan pengawasan dan pengendalian di bidang urusan pemberdayaan masyarakat dan desa; dan
 - f) membina staf yang ada di bawahnya.
- 5) **Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum :**
 - a) membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan ketentraman dan ketertiban umum;
 - b) menyusun rencana program dan petunjuk teknis di bidang urusan ketentraman dan ketertiban umum;
 - c) melaksanakan rencana program dan petunjuk teknis di bidang urusan ketentraman dan ketertiban umum;
 - d) melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain di bidang urusan ketertiban dan ketentraman umum;
 - e) melaksanakan pengawasan dan pengendalian di bidang urusan ketentraman dan ketertiban umum;
 - f) membina staf yang ada di bawahnya.
- 6) **Sub Bagian Umum dan Kepegawaian:**
 - a) mengusulkan penyusunan formasi pegawai meliputi formasi kebutuhan, kenaikan pangkat, perbantuan/perpindahan wilayah membayar gaji dan pensiun karena telah mencapai batas usia;
 - b) mengusulkan mutasi pegawai meliputi pengusulan peningkatan status, pengangkatan dalam pangkat, pengangkatan dalam jabatan, penyesuaian ijazah, peninjauan masa kerja, pemberhentian sementara, pemberhentian dan pensiun;

- c) mengusulkan penerbitan kartu pegawai, kartu istri/suami, kartu askes, taspen, cuti, kenaikan gaji berkala, penyesuaian angka kredit jabatan fungsional, dan pemberian penghargaan;
 - d) membina dan mengembangkan kinerja pegawai;
 - e) mengurus surat menyurat meliputi pengambilan dan pengiriman, pencatatan dan penyerahan surat, penomoran dan pengendalian, meneliti kebenaran alamat dan kelengkapan lampiran surat Kecamatan;
 - f) menyelesaikan surat-surat Kecamatan meliputi pendistribusian sesuai disposisi pimpinan, pengetikan, penyelesaian dengan komputer, penataan dan penyimpanan serta penyusunan arsip;
 - g) menyusun Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan menyiapkan bahan dalam rangka penyusunan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP 3);
 - h) menyiapkan pengajuan/usulan dan pengiriman pegawai yang akan diikutsertakan dalam penataran dan latihan, pendidikan penjurangan baik di dalam negeri maupun di luar negeri;
 - i) menyediakan alat tulis kantor, penggunaan stempel Kecamatan, operator telepon dan faksimile, perpustakaan, pramu-tamu, dan pengemudi kendaraan operasional Kecamatan;
 - j) menyelenggarakan administrasi barang inventarisasi dinas mulai dari rencana kebutuhan, penggunaan dan perawatan serta inventaris ruangan sampai penghapusan inventaris;
 - k) menyelenggarakan urusan rumah tangga Kecamatan meliputi kebersihan dan perawatan kantor, pengaturan rapat dan tata usaha pimpinan, pengaturan penggunaan/penanggungjawab rumah dinas, kendaraan dinas termasuk perpanjangan STNK serta sewa rumah dinas;
 - l) mengelola administrasi perlengkapan dan urusan rumah tangga;
 - m) menyelenggarakan kegiatan keprotokolan, hubungan masyarakat, serta pembuatan dan penyampaian laporan kegiatan berkala seluruh bidang di Lingkungan Kecamatan kepada Camat;
 - n) menyiapkan bahan dan menyusun penataan organisasi dan tata laksana;
 - o) menyiapkan bahan untuk pengajuan/usulan pegawai yang akan diberi tanda penghargaan;
 - p) menyusun dan melaporkan penyelenggaraan daftar hadir pegawai;
 - q) memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh pegawai di Lingkungan Kecamatan; dan
 - r) membina staf yang ada di bawahnya.
- 7) Sub Bagian Keuangan :
- a) membuat program kerja sub bagian keuangan;
 - b) menyiapkan bahan dalam rangka penyusunan Rencana Kegiatan Anggaran (RKA);
 - c) melaksanakan pembukuan keuangan anggaran secara sistematis sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
 - d) menyusun daftar gaji dan tunjangan serta melaksanakan pembayarannya;
 - e) membuat program kerja sub bagian keuangan;
 - f) mengkoordinasikan tugas staf yang ada di bawah pengawasan Sub Bagian Keuangan;
 - g) mengkoordinasikan pelaksanaan tugas-tugas perbendaharaan rutin/gaji;

- h) memberikan saran dan pertimbangan kepada Sekretaris Kecamatan tentang langkah-langkah dan tindakan-tindakan yang perlu diambil dalam bidang tugasnya;
 - i) menyiapkan bahan penyusunan rencana penerimaan dan anggaran belanja Kecamatan;
 - j) membina dan membimbing administrasi keuangan dan perbendaharaan;
 - k) menyelenggarakan pembukuan, perhitungan dan verifikasi anggaran;
 - l) mengurus keuangan perjalanan dinas pegawai, datasering, biaya pindah, Surat Keputusan Pemberhentian Pembayaran (SKPP), biaya operasional dan penyelesaiannya;
 - m) menyusun daftar gaji dan tunjangan serta melaksanakan pembayarannya;
 - n) membimbing penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan;
 - o) menata dokumen keuangan dan penyusunan laporan realisasi anggaran; dan
 - p) membina staf yang ada di bawahnya.
- 8) Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan:
- a) mengumpulkan, mengelola dan menyajikan data serta penyusunan rencana kegiatan rutin dan pembangunan;
 - b) mengumpulkan data rutin dan pembangunan;
 - c) mengolah dan menganalisa data rutin dan pembangunan;
 - d) melaksanakan penyajian data rutin dan pembangunan;
 - e) menyiapkan bahan dan koordinasi penyusunan rencana kegiatan rutin dan pembangunan;
 - f) menyiapkan bahan kerja sama teknik untuk menyerap aspirasi masyarakat dan kekhasan daerah dalam pembangunan;
 - g) menyiapkan bahan koordinasi dan penyusunan Daftar Usulan Pelaksanaan Anggaran;
 - h) memantau pelaksanaan kegiatan pembangunan supaya sesuai dengan rencana yang telah disusun;
 - i) mengevaluasi semua pelaksanaan kegiatan pembangunan;
 - j) menyusun laporan-laporan pelaksanaan rencana dan program rutin dan pembangunan;
 - k) menyusun akuntabilitas kinerja;
 - l) menghimpun dan menyusun laporan bulanan, triwulan, semester dan tahunan;
 - m) melaksanakan analisis, interpretasi laporan pengawasan fungsional untuk penyelesaian tindak lanjut kegiatan rutin dan pembangunan; dan
 - n) membina staf yang ada di bawahnya.

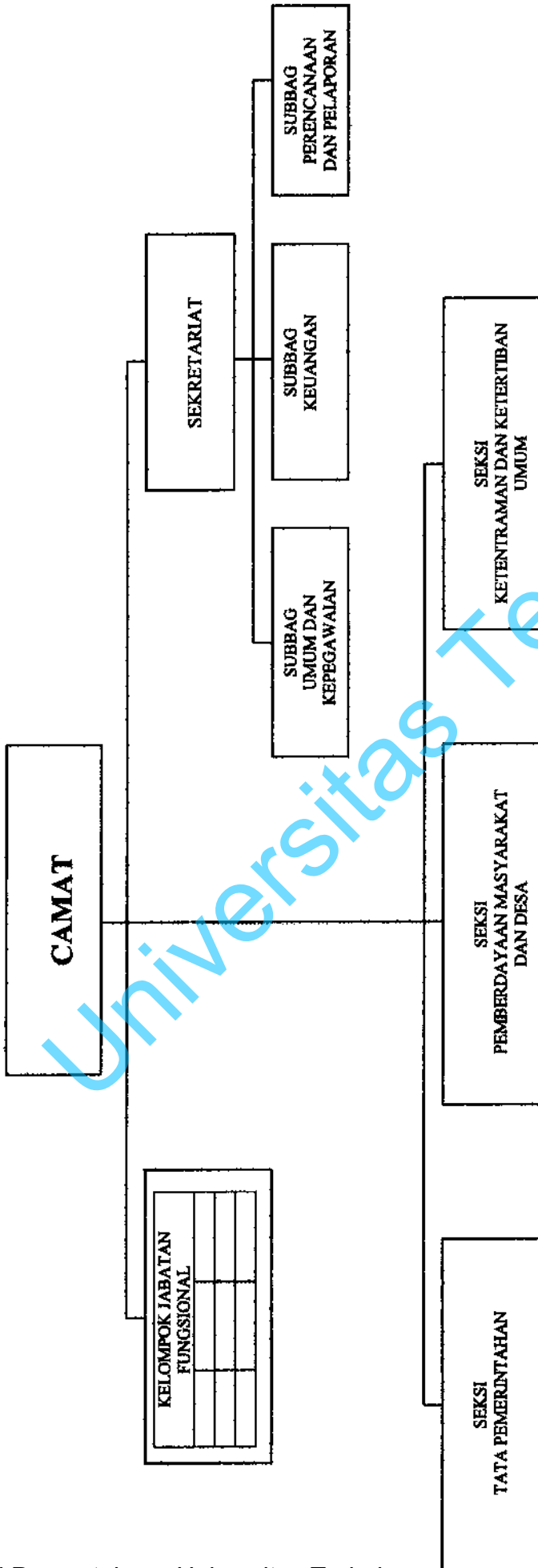
b. Struktur Organisasi

Untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya, organisasi Kecamatan sebagai perangkat daerah Kabupaten Bangka Tengah, maka berdasarkan pasal 5 Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Nomor 26 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, terdiri dari :

- 1) Camat
- 2) Sekretariat yang dipimpin oleh seorang sekretaris
- 3) Sub Bag-sub bag yang terdiri dari :
 - a) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b) Sub Bagian Keuangan
 - c) Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan
- 4) Seksi-seksi yang terdiri dari :
 - a) Seksi Tata Pemerintahan
 - b) Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa
 - c) Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum
- 5) Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun Susunan Organisasi dan Tata Kerja Organisasi Kecamatan Kabupaten Bangka Tengah sesuai Peraturan Daerah Nomor 26 Tahun 2008 dan Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2009 dapat dilihat pada gambar 4.1 sebagai berikut :

LAMPIRAN PERATURAN DAERAH
 KABUPATEN BANGKA TENGAH
 NOMOR : 26 TAHUN 2008
 TANGGAL : 11 Desember 2008



Sumber : Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Tengah Nomor 26 Tahun 2008

GAMBAR 4.1 (STRUKTUR ORGANISASI KECAMATAN)

BUPATI BANGKA TENGAH,
 Cap/dto

ABU HANIFAH

c. Kepegawaian

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi organisasi, organisasi Kecamatan Pangkalan Baru Kabupaten Bangka didukung oleh 21 (dua puluh satu) orang Pegawai Negeri Sipil dan 2 (dua) orang pegawai honorer dengan rekapitulasi data yang meliputi golongan, tingkat pendidikan dan jenis kelamin yang dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2
Rekapitulasi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Honor
Pada Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah
Tahun 2011

No.	Golongan Ruang	Tingkat Pendidikan						Jenis Kelamin	
		SLTP	SLTA	D-2	D-3	S-1	S-2	Laki	Perempuan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	IV/a-IV/d	-	-	-	-	-	-	-	-
2	III/a-III/d	-	5	-	-	9	1	8	7
3	II/a-II/d	-	2	-	4	-	-	4	2
4	I/a-I/d	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Pegawai Honorer	-	1	-	1	-	-	1	1
Jumlah		-	8	-	5	9	1	13	10

Sumber : Profil Kecamatan Pangkalan Baru, 2011

Berdasarkan pada tabel 4.2 di atas, bahwa Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru Kabupaten Bangka dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai penyelenggara pelayanan publik yang berhubungan dengan masyarakat dalam segi kepangkatan didominasi oleh pegawai golongan III dan golongan II.

d. Tingkat Pendidikan Formal

Berdasarkan data pada tabel 4.3, bahwa Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah dalam Menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai penyelenggara pelayanan publik yang berhubungan dengan

masyarakat, di dukung oleh 21 (dua puluh satu) orang pegawai negeri sipil dan pegawai honorer sebanyak 2 (dua) orang. Berpendidikan S2 sebanyak 1 (satu) orang, berpendidikan S1 sebanyak 9 (sembilan) orang, berpendidikan Diploma III sebanyak 5 (lima) orang, dan berpendidikan SLTA sebanyak 8 (delapan) orang. Latar belakang pendidikan formal Aparat Pemerintah Kecamatan Pangkalan Baru terlihat pada tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3
Tingkat Pendidikan Formal, Masa Kerja dan Usia Pegawai Pada
Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Masa Kerja	Usia (Tahun)
1	Amran, S.IP, M.Hum	Sekcam/Plt.Camat	Pasca Sarjana (S-2)	24 Tahun 1 Bulan	51
2	Darwanis	Kasi Pemerintahan Desa	SLTA	26 Tahun 1 Bulan	51
3	Rozali. SH	Kasi Tamtib	Sarjana (S-1)	25 Tahun 10 Bulan	47
4	Bunisah	Kasi Tata Pemerintahan	SLTA	21 Tahun 9 Bulan	43
5	Suharjanto	Kasubbag Perencanaan dan pelaporan	SLTA	24 Tahun 8 Bulan	48
6	Sunu Pambudi, SE	Kasubbag Keuangan	Sarjana (S-1)	2 Tahun 2 Bulan	36
7	Zulliah	Staf	SLTA	25 Tahun 9 Bulan	48
8	Rosmadi	Staf	SLTA	24 Tahun 10 Bulan	51
9	Desi Widya, S.sos	Staf	Sarjana (S-1)	5 Tahun 2 Bulan	30
10	Asdani, SE	Staf	Sarjana (S-1)	4 Tahun 5 Bulan	43
11	Radyani, SH	Staf	Sarjana (S-1)	2 Tahun 3 Bulan	28
12	Arif Gunawan, S.E.	Staf	Sarjana (S-1)	1 Tahun 5 Bulan	28
13	Wilpi Efriyani, S.H.	Staf	Sarjana (S-1)	1 Tahun 5 Bulan	35
14	Monalisa , S.H.	Staf	Sarjana (S-1)	0 Tahun 5 Bulan	25

15	Joni, A.Md	Staf	DIII	6 Tahun 5 Bulan	30
16	Juniar Effendi, A.Md	Staf	DIII	5 Tahun 2 Bulan	30
17	Faisal Rito, A.Md.	Staf	DIII	1 Tahun 5 Bulan	34
18	Meiga Ruspika, A.Md.	Staf	DIII	1 Tahun 5 Bulan	34
19	Muis, SH	Staf	Sarjana (S-1)	8 Tahun 6 Bulan	30
20	Suci Triaputri	Staf	SMK	5 Tahun 2 Bulan	30
21	Darmansyah	Staf	SLTA	5 Tahun 2 Bulan	29
22	ANGGA	Honoror	SLTA	0 Tahun 5 Bulan	25
23	HENILIA	Honoror	DIII	0 Tahun 5 Bulan	26

Sumber : Profil Kecamatan Pangkalan Baru, 2011

Tingkat pendidikan pegawai tentunya berpengaruh terhadap pelayanan publik, oleh karena itu guna kelancaran pelayanan yang diberikan, maka para pegawai perlu meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang ada. Sedangkan masa kerja pegawai diatas 20 tahun adalah sebanyak 7 (tujuh) orang dari keseluruhan jumlah pegawai. Dan pegawai yang berusia 40 tahun keatas adalah sebanyak 8 (delapan) orang. Masa kerja pegawai mempengaruhi pelayanan publik, dengan asumsi semakin lama masa kerja, maka semakin luas pula pengalaman dan pengetahuan pegawai dalam hal melayani masyarakat, sehingga pelayanan yang diberikan akan mendekati sempurna.

e. Pendidikan dan Pelatihan Struktural

Adapun jumlah pegawai organisasi Kecamatan Pangkalan Baru yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4
Pendidikan dan Pelatihan Struktural
Pegawai Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Diklat Penjurangan
1	Amran, S.IP, M.Hum	Sekcam/Plt.Camat	Pasca Sarjana (S-2)	-
2	Darwanis	Kasi Pemerintahan Desa	SLTA	-
3	Rozali. SH	Kasi Tramtib	Sarjana (S-1)	ADUM / PIM IV
4	Bunisah	Kasi Tata Pemerintahan	SLTA	-
5	Suharjanto	Kasubbag Perencanaan dan pelaporan	SLTA	-
6	Sunu Pambudi, SE	Kasubbag Keuangan	Sarjana (S-1)	-
7	Zulliah	Staf	SLTA	-
8	Rosmadi	Staf	SLTA	-
9	Desi Widya, S.sos	Staf	Sarjana (S-1)	-
10	Asdani, SE	Staf	Sarjana (S-1)	-
11	Radyani, SH	Staf	Sarjana (S-1)	-
12	Arif Gunawan, S.E.	Staf	Sarjana (S-1)	-
13	Wilpi Efriyani, S.H.	Staf	Sarjana (S-1)	-
14	Monalisa , S.H.	Staf	Sarjana (S-1)	-
15	Joni, A. Md	Staf	DIII	-
16	Juniar Effendi, A.Md	Staf	DIII	-
17	Faisal Rito, A.Md	Staf	DIII	-
18	Meiga Ruspika, A.Md	Staf	DIII	-
19	Muis, SH	Staf	Sarjana (S-1)	-
20	Suci Triaputri	Staf	SMK	-
21	Darmansyah	Staf	SLTA	-
22	ANGGA	Honorar	SLTA	-
23	HENILIA	Honorar	DIII	-

Sumber data : Kantor Camat Pangkalan Baru 2011.

Berdasarkan tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa hanya 1 Orang pejabat struktural yang sudah definitif yang telah mengikuti diklat penjenjangan struktural (adum).

f. Jenis Pelayanan

Data mengenai jenis pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tersebut pada Kecamatan Pangkalan Baru setiap bulan rata-rata seperti tertera pada tabel 4.5 di bawah ini.

Tabel 4.5
Rata-Rata Jumlah dan Jenis Pelayanan yang Diberikan Kepada Masyarakat Di Kecamatan Pangkalan Baru Tahun 2010

No	Jenis Pelayanan	Jumlah (Buah)
1	2	3
1.	Kartu Keluarga	2.987
2.	Kartu Tanda Penduduk	3.862
3.	Surat Keterangan Pindah Jiwa	301
4.	Pembuatan Surat Tanah	1600
5.	Surat Izin Mendirikan Bangunan	82
6.	Surat Izin Usaha Perdagangan	87
7.	Rekomendasi pertambangan Golongan C	7
8.	Surat Keterangan Tidak Mampu	29
9.	Surat Keterangan Kelakuan Baik	24
10.	Surat Keterangan Bersih Lingkungan	12
11.	Surat Izin Keramaian	1
Jumlah		8.992

Sumber data : Kantor Camat Pangkalan Baru 2010

Berdasarkan dari tabel 4.5 tersebut diatas menunjukkan bahwa jenis pelayanan setiap bulan pada Kecamatan Pangkalan Baru yang paling dominan adalah Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK) dan Pembuatan Surat Tanah.

Secara lengkap mengenai perkembangan jumlah pelayanan kartu tanda penduduk pada Kecamatan Pangkalan Baru selama 3 (Tiga) tahun pada tabel 4.6 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.6
Perkembangan Jumlah Pembuatan Kartu Tanda Penduduk
Periode Tahun 2008 s/d 2010

No	Tahun	Kartu Tanda penduduk	Rata-Rata KTP/bulan
1	2008	5.213	434
2	2009	5657	471
3	2010	3.862	322

Sumber : Kantor Camat Pangkalan Baru 2011.

g. Anggaran Belanja Organisasi Kecamatan

Selanjutnya berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan camat dan aparat kecamatan lainnya, diperoleh penjelasan bahwa untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi kepada Kecamatan Pangkalan Baru diberikan dana pertahun dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.7
Anggaran Belanja Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru
Periode 2008 s/d 2011

No	Sumber Dana	Besarnya
1.	APBD T.A 2009	Rp. 1.374.804.000
2.	APBD T.A 2010	Rp. 2.374.338.000
3.	APBD T.A 2011	Rp. 2.409.071.000

Sumber : Kantor Camat Pangkalan Baru 2011.

Berdasarkan tabel 4.7 tersebut menunjukkan bahwa untuk penyelenggaraan tugas-tugas pemerintah di kecamatan setiap tahun Kantor Camat Pangkalan Baru menerima anggaran belanja yang kecenderungannya terus

meningkat, khususnya untuk Tahun Anggaran 2011 sampai dengan saat ini mengalami kenaikan. Adapun rincian alokasi dana anggaran kecamatan untuk tahun anggaran 2011 adalah sebagai berikut :

- 1) Belanja Tidak Langsung = Rp. 1.812.196.000,-
- 2) Belanja Langsung = Rp. 596.875.000,-
- 3) Belanja Pegawai = Rp. 154.640.000,-
- 4) Belanja Modal = Rp. 83.000.000,-
- 5) Belanja Barang dan Jasa = Rp. 359.235.000,-

Sedangkan dari Penerimaan yang diperoleh Kecamatan Pangkalan Baru khususnya penerimaan pajak bumi dan bangunan (PBB) selama 3 (tiga) tahun dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut :

Tabel 4.8
Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan
Kecamatan Pangkalan Baru 2008- 2010

No	Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
1	2008	90.502.000	76.457.900	84,45
2	2009	100.779.299	89.344.993	88,65
3	2010	115.895.132	98.523.516	85,01

Sumber : Kantor Camat Pangkalan Baru.

Selain menyangkut dana untuk menunjang penyelenggaraan pemerintahan di Kecamatan, Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru sebagai salah satu organisasi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, didukung dengan fasilitas-fasilitas sebagaimana ditunjukkan oleh tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.9
Sarana dan Prasarana yang Dimiliki Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru
Keadaan Tahun 2011

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah (Buah/Unit)
1	2	3
1	Meja Kerja	22
2	Meja Rapat	3
3	Meja tamu	3
4	Kursi Kerja	24
5	Kursi Tamu/Sofa	1
6	Kursi rapat	123
7	Lemari	4
8	Rak Arsip	1
9	Kipas Angin	10
10	Mesin Ketik	1
11.	Mesin Potong Rumput	1
12	Wireles	1
13	Komputer	3
14	Laptop	1
15	Printer	2
16	Telefon	-
17	Televisi	1
18	Kendaraan Dinas Roda 4	1
19	Kendaraan Dinas Roda 2	5
Jumlah		207

Sumber : Kantor Camat Pangkalan Baru 2011.

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, dapat dikatakan bahwa sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan pemerintahan dan pelayanan dari segi kuantitas dan kualitas cukup memenuhi standar untuk mengoptimalkan pelaksanaan tugas pelayanan kepada masyarakat.

h. Pemerintahan Desa/ Kelurahan

Dalam melaksanakan tugas pemerintahan, pemerintah desa/kelurahan di dukung oleh aparat desa/kelurahan. Kondisi faktual mengenai aparat desa/kelurahan di Kecamatan Pangkalan Baru dapat di lihat pada tabel 4.10 berikut ini :

Tabel 4.10
Aparat Pemerintah Desa/Kelurahan di Kecamatan Pangkalan Baru
Keadaan Tahun 2010

No	Nama Desa/Kelurahan	Jumlah Aparat
1	2	3
1	Desa Tanjung Gunung	4
2	Desa Benteng	5
3	Desa Air Mesu	4
4	Kelurahan Dul	4
5	Desa Mangkol	4
6	Desa Padang Baru	5
7	Desa Jeruk	4
8	Desa Beluluk	4
9	Desa Belubang	5
10	Desa Pedindang	4
Jumlah		43

Sumber : Kantor Camat Pangkalan Baru 2011.

Data pada tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa jumlah aparat pemerintah desa/kelurahan di Kecamatan Pangkalan Baru sebanyak 43 (empat puluh tiga) orang atau rata-rata 4 (empat) orang perdesa/kelurahan yang terdiri dari lurah/kepala desa, sekretaris lurah/sekretaris desa dan 3 (tiga) kepala seksi/kepala urusan yang terdiri dari kepala urusan/kepala seksi pemerintahan,

ketentraman dan ketertiban, dan kepala urusan/kepala seksi pemberdayaan masyarakat desa.

Dari berbagai ukuran organisasi yang baik dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya, salah satunya adalah dilihat dari efektifitas organisasi tersebut dalam pencapaian tujuan organisasi, terlebih pada organisasi yang bersentuhan langsung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Begitu pula pada organisasi Kecamatan Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah, selain sebagai penyelenggara pemerintahan di wilayahnya juga menyelenggarakan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kecamatan Pangkalan Baru sebagai organisasi pelayanan publik dituntut untuk mampu menunjukkan pelayanan yang baik. Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru dalam pelayanan publik merupakan hasil atau prestasi yang dicapai organisasi Kecamatan Pangkalan Baru dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.

Peran Camat Pangkalan Baru dalam pelayanan publik dapat diketahui dengan melakukan penilaian terhadap efektivitas masing-masing seksi yang ada di Kantor Camat Pangkalan Baru, karena seksi-seksi itulah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penilaian kepada masing-masing seksi tersebut dalam penelitian ini seperti disebutkan di atas difokuskan pada tiga dimensi, yaitu kemampuan aparat, kualitas layanan dan kepuasan kerja. Adapun kemampuan aparat di ukur dari parameter kecepatan waktu pelayanan, kemudahan dalam prosedur dan persyaratan, keramahan petugas dan keadilan dalam pelayanan, tanggapan masyarakat terhadap prosedur, proses dan persyaratan pelayanan, tersedianya sarana penampung aspirasi dan keluhan masyarakat serta ada tidaknya

tugas lain di luar tugas pelayanan pada saat jam kerja. Kualitas layanan dapat diukur melalui spontanitas dalam menangani permasalahan, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan/pekerjaan, kesopanan, keramahan dan kenyamanan dalam memberikan pelayanan, serta tanggung jawab.

Sementara itu kepuasan kerja diukur dari parameter sikap dan keluhan pegawai terhadap proporsi insentif yang diterima dan sikap dan keluhan pegawai terhadap situasi kerja. Hasil interpretasi dinilai dengan kategori : tinggi dan rendah. Hasil interpretasi bernilai tinggi ditandai dengan adanya adanya penyesuaian tugas pokok dan fungsi organisasi dengan peraturan yang baru sebagai perangkat daerah, adanya SOTK dan uraian tugas yang berlaku saat ini, adanya pendelegasian wewenang kepada sekretaris camat dan kepala seksi, adanya petugas khusus yang ditunjuk melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Begitu juga terhadap tercapainya semua target yang dibebankan kepada organisasi minimal di atas 60 % dan tidak adanya keluhan pegawai terhadap proporsi insentif yang diterima serta tidak adanya keluhan terhadap situasi dan suasana kerja. Sedangkan hasil interpretasi dianggap rendah jika terjadi sebaliknya yaitu tidak adanya penyesuaian tugas pokok dan fungsi organisasi sebagai perangkat daerah, tidak adanya SOTK dan uraian tugas yang berlaku, tidak adanya penyesuaian mekanisme dan prosedur pelayanan, tidak adanya sarana penyampai informasi, tidak adanya petugas khusus yang ditunjuk untuk menangani urusan pelayanan publik di tiap-tiap seksi.

B. Analisis Peran dan Fungsi Camat dalam Pelayanan Publik Sebagai Perangkat Daerah Pada Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru.

1. Kepemimpinan.

Dalam kehidupan organisasi, keberadaan pimpinan memainkan peranan yang amat penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Memang benar bahwa seorang pimpinan, baik secara individual maupun sebagai kelompok, tidak mungkin dapat bekerja, tanpa adanya hubungan kerjasama yang baik antara bawahan dengan atasan. Berkaitan dengan masalah kepemimpinan ini, dapat diartikan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kegiatan yang mempengaruhi perilaku orang agar mereka bertindak untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam konteks lain kepemimpinan adalah sesuatu mengenai upaya mendorong dan membangkitkan individu dan kelompok orang yang menjadi rekan kerjanya untuk berusaha sebaik-baiknya mencapai hasil maksimal.

Dari uraian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses penerahan individu untuk berperilaku dan mengelola sumber daya yang mengarah ke pencapaian tujuan. Upaya mempengaruhi perilaku individu tersebut hanya akan efektif jika seorang pemimpin mampu memainkan peran interpersonal, informasional dan decisional. Peranan pimpinan yang dimainkan dalam organisasi Kecamatan Pangkalan Baru, dari hasil pengamatan penulis sampai dengan saat ini belum dapat dikatakan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari :

Pertama, peranan pimpinan dalam memainkan peran interpersonal, pimpinan melakukan peranan, yaitu berinteraksi dengan staf dan orang-orang lain

atau organisasi yang berada di luar organisasinya. Berikut hasil wawancara penulis dengan Bapak Asdani selaku Staf di Kecamatan Pangkalan Baru :

“Mengenai interaksi atasan dengan bawahan, selama saya bertugas disini, pimpinan kurang dapat berinteraksi dengan para pegawai misalnya dengan membuat jadwal pertemuan dengan para staf untuk mengevaluasi kinerja organisasi serta membuat langkah-langkah perumusan kebijakan organisasi untuk mencapai tujuan atau melakukan *briefing* setiap bulan atau tiga bulanan untuk mengetahui kesulitan yang dihadapi para staf atau bawahan dan mencari upaya penyelesaiannya”. (07/06/2011)

Dalam hubungan berinteraksi dengan staf, disini terlihat camat sangat kurang perhatian, dan *briefing* yang dilakukan oleh camat selama ini hanya terbatas pada kepala-kepala seksi, itu pun dilakukan jika ada hal mendesak, sementara para anggota organisasi merasa tidak dilibatkan dalam setiap upaya pencapaian tujuan organisasi. Disamping itu dalam hubungan berinteraksi dengan orang-orang atau organisasi diluar organisasinya, inipun sangat jarang dilakukan dan lebih sering diwakilkan kepada para kepala seksi. Berikut hasil kutipan wawancara dengan Kepala Seksi Tata Pemerintahan Kecamatan Pangkalan Baru :

“Jika ada permasalahan ataupun sesuatu yang perlu dibahas dengan orang ataupun organisasi luar, biasanya Pak Camat meminta kami selaku kasi untuk mewakili beliau. Biasanya ini dilakukan karena beliau tidak sempat dan ada urusan lain”. (21/06/2011)

Selain itu, hal ini dapat dilihat dari tingkat pertemuan-pertemuan atau rapat koordinasi dengan mengundang instansi terkait dan kepala desa/lurah yang tahu persis permasalahan dibidang dan wilayahnya, yang hanya dilakukan dua sampai tiga bulan sekali, ini pun kalau dilihat dari tingkat kehadiran para pimpinan instansi dan kepala desa sangat kurang, khususnya pimpinan instansi terkait hanya satu-dua orang hadir dan secara pribadi hanya diwakili staf yang tidak sepenuhnya tahu persis permasalahan yang akan dibahas.

Kondisi seperti ini menimbulkan respon merasa tidak termotivasi untuk bertanggung jawab terhadap kegiatan, dan merasa seperti orang asing dan kurangnya rasa memiliki terhadap organisasi. Selain itu, tampak juga respon tidak memiliki kemauan untuk berpartisipasi dalam mewujudkan eksistensi organisasinya. Gejala-gejala lain dapat dilihat dari tingkah laku perseorangan berupa menolak berpartisipasi dan menghindar dari tanggung jawab, tidak aktif dan tidak menyampaikan kreatifitas, inisiatif, pendapat, saran, sikap tidak disiplin pada jam kerja, dengan keluar-masuk kantor sesuka hatinya dan bahkan menghindari pertemuan dengan pimpinan.

Peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan juga sangat berpengaruh dalam keberhasilan organisasi yang dipimpinnya, hal ini terlihat dari hasil wawancara dengan Bapak Faisal Rito selaku staf di Kecamatan Pangkalan Baru :

“Kami sangat membutuhkan peranan pimpinan dalam memotivasi kerja pegawai, misalnya dengan pujian atau perhatian yang diberikan atasan kepada kami, karena pujian dan perhatian tersebut dapat memotivasi kami untuk semangat dan selalu bekerja lebih baik lagi”. (07/06/2011)

Kedua, adalah peran informasional yakni yang berhubungan dengan informasi dengan memainkan peranan sebagai pemonitor. Peranan ini mengidentifikasikan seorang manajer sebagai penerima dan pengumpul informasi, agar ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya.

Sehubungan dengan peran pimpinan sebagai pemonitor yang dimainkan oleh Camat Pangkalan Baru selama ini menurut pengamatan penulis dirasakan masih lemah. Hal ini dapat dilihat dalam pelaksanaan monitoring di Kecamatan untuk melihat kebenaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh institusi pemerintah tingkat kabupaten yang kebetulan mempunyai kegiatan di

desa/kelurahan dalam wilayah Kecamatan Pangkalan Baru. Hasil dari pengamatan dan informasi kepala desa/ lurah, bahwa monitoring yang dilakukan oleh Camat Pangkalan Baru sebagai perangkat daerah tidaklah menunjukkan sebagai pemonitor yang menjamin suatu keberhasilan, karena nyatanya camat melakukan monitoring lebih sering hanya pada saat ada permasalahan yang harus segera ditangani atau hanya sering pada desa/kelurahan yang mudah dijangkau, yaitu pada desa-desa yang tidak jauh dari pusat Kecamatan.

Pelaksanaan pemonitoran, walaupun sering dilakukan namun dari segi kualitas masih meragukan, terutama informasi-informasi yang benar-benar dapat digali dari masyarakat. Camat atau staf yang ditunjuk kadang-kadang datang ke desa hanya langsung ke kantor desa/lurah dan jarang sekali terjun langsung ke masyarakat untuk dapat berpartisipasi aktif. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Ma'un selaku warga Desa Pedindang ;

“Aparat Kecamatan sangat jarang turun ke lapangan dalam melakukan monitoring kegiatan dan pendataan yang ada didesa kita seperti melihat pelaksanaan pekerjaan rumah tidak layak huni. Padahal pekerjaan ini membutuhkan pengawasan yang ekstra dari aparat kecamatan, agar dana yang disalurkan benar-benar jatuh kepada orang yang membutuhkan”

Demikian pula dengan penerimaan informasi mengenai kemajuan pelaksanaan pekerjaan atau tugas di dalam organisasi dan semua peristiwa-peristiwa yang ada hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan atas kebijakan yang ditempuh dalam penanganan penerimaan yang diperoleh dari pelayanan perizinan, informasi dalam bentuk laporan yang diterima tidak akurat. Ini dibuktikan dari data mengenai potensi penerimaan dari perizinan maupun penerimaan-penerimaan lainnya belum menggambarkan potensi yang sebenarnya. Karena dalam melakukan pendataan, camat mempercayakan sepenuhnya hanya

pada satu orang staf saja, tidak membentuk satu tim pendataan yang melibatkan kepala desa/lurah beserta aparatnya yang lebih mengetahui persis potensi wilayahnya. Karena itu dapat disimpulkan informasi yang diterima berupa laporan dari hasil pendataan tersebut yang direalisasikan masih jauh dari potensi yang ada.

Ketiga, adalah peran decisional atau pembuatan keputusan. Sudah jelas bahwa dalam mengarahkan perilaku para anggota organisasinya seorang pemimpin perlu selalu membuat keputusan. Dalam hal ini ia berperan sebagai entrepreneur yang bertindak sebagai pemrakarsa dan perancang dari banyak perubahan dalam organisasinya. Peranan *entrepreneur* dimulai dari aktifitas melihat atau memahami secara teliti persoalan-persoalan organisasi yang dipimpinya serta memprakarsai setiap tindakan, penghalau gangguan, pembagi sumber dan negosiator.

Dalam kaitan dengan peran pembuatan keputusan, keputusan seorang pemimpin tidak muncul dengan tiba-tiba, tetapi berlangsung sebagai suatu proses. Proses itu ditetapkan dengan mengikutsertakan orang-orang yang dipimpin dan instansi-instansi lain yang terkait yang terlibat, yang akan berpengaruh terhadap keputusan yang ditetapkan dan dalam pelaksanaannya menjadi kegiatan. Sehubungan dengan uraian tersebut, proses pengambilan keputusan itu seharusnya berlangsung sesuai tahapan sebagai berikut : pertama, menghimpun data melalui pencatatan dan bahkan mungkin berupa kegiatan penelitian. Data tersebut dikembangkan dengan mengikuti perubahan-perubahannya, sehingga data yang telah dihimpun mungkin bertambah, berkurang atau mungkin bahkan dibuang dan diganti dengan yang sama sekali baru. Kedua, melakukan analisa data, baik melalui proses berpikir kritis, maupun diskusi-diskusi bahkan perhitungan

matematik dan statistik. Ketiga, menetapkan keputusan yang ditempuh dengan memilih yang mungkin atau terbaik untuk memecahkan masalah yang dihadapi. Keempat, mengoperasionalkan keputusan menjadi kegiatan atau tindakan dengan mengamati hasilnya dan kemungkinan adanya resiko yang tidak diramalkan sebelumnya. Kelima, selama berlangsungnya kegiatan sebagai pelaksanaan keputusan akan diperoleh data operasional baru. Data tersebut mungkin langsung dipergunakan dalam kegiatan analisis ulang, sehingga terjadi perubahan keputusan. Perubahan ini dapat berupa perbaikan, mengganti atau membatalkan keseluruhan dan membuat keputusan baru yang berbeda dari sebelumnya. Apabila terjadi pergantian atau perbaikan keputusan, maka kegiatan operasional akan mengalami perubahan. Sedang data operasional setelah melalui analisis ulang ternyata tidak berpengaruh pada keputusan, maka sebagai data baru masuk ke dalam pencatatan untuk pengambilan keputusan yang baru.

Proses pengambilan keputusan seperti yang diuraikan di atas menggambarkan bahwa dinamika organisasi sangat tergantung pada keputusan-keputusan yang ditetapkan. Dari proses itu dihasilkan keputusan-keputusan yang pelaksanaannya menjadi kegiatan yang berpengaruh langsung pada perkembangan dan kemajuan organisasi. Di samping itu, bagaimana pimpinan mengikutsertakan anggota organisasinya di dalam proses tersebut, juga berpengaruh pada keputusan yang ditetapkan dalam pelaksanaannya menjadi kegiatan. Keterlibatan bawahan atau anggota organisasi sangat baik dalam pengambilan keputusan. Hal ini penting, sebab bawahan akan merasa dihargai dan pada gilirannya bawahan akan merasa bahwa keputusan yang diambil merupakan milik bersama dan tanggung jawab bersama pula.

Dari sekian banyak kemampuan yang harus dimiliki oleh pimpinan, salah satunya adalah seorang pimpinan dituntut memiliki kemampuan dan keterampilan untuk mengambil suatu keputusan yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Namun untuk membangun suatu organisasi yang kompetitif, pimpinan hendaknya dalam waktu yang memungkinkan melibatkan bawahannya dalam mengambil keputusan secara bersama. Hal ini sangat penting dilakukan dimana bawahan merupakan aparat terdepan yang selalu bersentuhan secara langsung dengan masyarakat. Lebih-lebih bagi organisasi yang menyelenggarakan pelayanan publik seperti Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru.

Berkaitan dengan uraian di atas, Camat Pangkalan Baru dalam setiap proses pengambilan keputusan jarang melibatkan dan menerima masukan dari stafnya, namun hanya melihat permasalahan yang sedang dihadapi atau keputusan yang akan diambil. Berikut hasil wawancara penulis dengan staf Kecamatan :

“Dalam pengambilan suatu keputusan rapat, kami selaku bawahan jarang sekali dilibatkan oleh pimpinan. Pimpinan jarang mengajak kami berdialog untuk memecahkan permasalahan yang ada di kantor. Biasanya pimpinan hanya melibatkan kepala seksi untuk berdiskusi. Hal ini membuat kami sebagai staf sangat sulit untuk menyampaikan aspirasi maupun keluhan-keluhan yang kami hadapi”. (21/06/2011)

Mengenai sejauh mana Camat Pangkalan Baru melibatkan staf dalam setiap pengambilan keputusan secara teknis hanya melibatkan kepala seksi atau bawahannya yang menangani pekerjaan yang secara langsung berhadapan dengan permasalahan yang timbul. Sebagai contoh adalah dalam pengambilan keputusan terhadap hal-hal berikut ini:

- 1) Merumuskan dan mengevaluasi kebijakan organisasi.
- 2) Menyusun agenda pendataan lapangan potensi penerimaan dari pelayanan perizinan dan penerimaan lainnya.

Dari kedua contoh persoalan tersebut di atas, Camat Pangkalan Baru dalam proses pengambilan keputusannya hanya melibatkan sebatas kepala seksi yang berhubungan dengan pekerjaan yang bersangkutan.

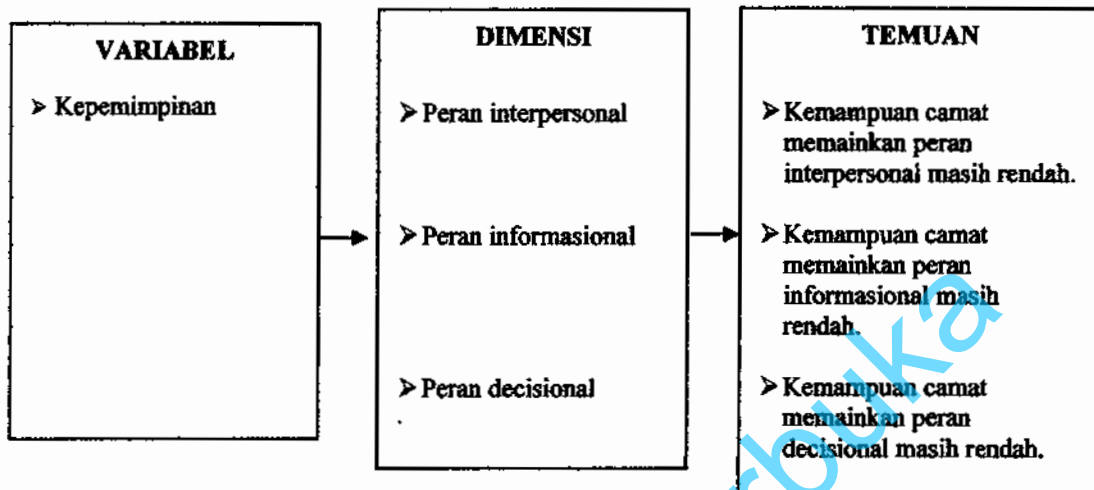
Hasil wawancara dengan Camat Pangkalan Baru menjelaskan bahwa :

“Sebagai atasan dalam setiap pengambilan keputusan bukannya tidak mau melibatkan semua staf namun tentunya saya juga harus menghormati kepala seksi yang secara tidak langsung merupakan bagian dari atasan para bawahan saya. Lagi pula saya punya keyakinan bahwa kepala seksi masing-masing bagian dengan sendirinya akan menyampaikan kepada bawahannya, apalagi keputusan yang diambil menyangkut kebijakan organisasi yang saya anggap sangat memerlukan konsentrasi yang ekstra hati-hati dan ada hal-hal tertentu yang terkadang harus diputuskan secara langsung dan cepat” (21/06/2011).

Penjelasan camat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Camat Pangkalan Baru bersifat personal dan hanya melibatkan staf secara terbatas. Selanjutnya secara sederhana dapat disimpulkan bahwa kemampuan Camat Pangkalan Baru untuk mempengaruhi, mengarahkan dan memotivasi bawahannya yang merupakan salah satu faktor penentu pencapaian tujuan organisasi adalah masih rendah.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis pada organisasi Kecamatan Pangkalan Baru, dapat ditarik kesimpulan bahwa peran interpersonal, informasional dan decisional yang dimainkan oleh Camat Pangkalan Baru masih rendah sehingga berpengaruh langsung pada proses pengambilan keputusan dalam upaya meningkatkan kemampuan organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya yang pada akhirnya akan memberikan dampak pada pelayanan yang diberikan kepada masyarakat kurang baik.

Dari berbagai hasil analisis di atas terhadap faktor kepemimpinan camat, maka dapat disajikan dalam bentuk gambar 4.2 seperti berikut ini:



Sumber : Hasil analisis pengolahan data.

Gambar 4.2 Kepemimpinan Camat Pangkalan Baru

2. Efektivitas.

Efektivitas organisasi mempunyai kaitan yang tidak dapat dipisahkan dengan efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik apabila pemimpin tersebut dapat mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahan melakukan pekerjaan karena ia ingin melakukan dan merasa ada hasil yang diperolehnya, merasa konsisten dengan tujuan organisasinya, inilah yang dikatakan dengan gaya kepemimpinan yang efektif. maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan dalam suatu organisasi menunjuk kemampuan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya,

sehingga terjalin rasa kebersamaan antar pemimpin dan yang dipimpin dalam mencapai tujuan organisasi.

Efektivitas Camat Pangkalan Baru akan dilihat dari tingkat kemampuan aparat kecamatan terhadap pemahaman uraian pekerjaan, jumlah permasalahan yang berhasil diselesaikan dan tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan. Berkaitan dengan hal ini, berikut ini ditampilkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Seksi Tata Pemerintahan Kecamatan Pangkalan Baru menyangkut pemahaman terhadap tugas kantor kecamatan:

“Tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan dapat kami pahami, apabila kami menemukan kesulitan dalam penanganannya, hal itu kami koordinasikan dengan rekan-rekan sekerja atau langsung kepada pimpinan, untuk mendapatkan solusi pemecahannya”.(Hasil wawancara tanggal 07/06/ 2011).

Demikian juga apa yang dikemukakan oleh Kepala Seksi Pemerintahan Desa Kecamatan Pangkalan Baru dalam wawancara dengan penulis:

“Tingkat pemahaman terhadap tugas-tugas yang tertera dalam uraian tugas cukup baik. Karena dalam pelaksanaannya kami telah diberikan arahan atau penjelasan dari pimpinan menyangkut mekanisme penyelesaian tugas sehingga dalam pelaksanaannya tidak mendapatkan kesulitan yang berarti” (Hasil wawancara tanggal 07/06/ 2011)

Meskipun demikian, bukan berarti pemahaman aparat terhadap apa yang menjadi beban tugasnya telah dipahami sepenuhnya dengan baik. Salah satu penilaian yang dikemukakan Camat:

“Pemahaman pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan relatif masih kurang sehingga sering menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu masalah/pekerjaan akan tetapi ada juga yang sudah mengerti dengan tugasnya. Cara mengatasinya antara lain dengan mempersiapkan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan teknis serta melakukan mekanisme kontrol yang tepat”. (21/06/ 2011).

Berkaitan dengan kondisi di atas, hal ini menunjukkan bahwa tingkat pemahaman terhadap tujuan dari keberadaan instansi Kecamatan Pangkalan Baru bagi pegawai yang ada didalamnya cukup baik. Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi Kecamatan Pangkalan Baru sebagai unsur pelaksana yang membantu Bupati dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan, administrasi, organisasi, dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat daerah Kabupaten. Jangka waktu penyelesaian tugas-tugas aparat khususnya dalam aspek administrasi merupakan salah satu aspek yang dilihat dalam mengukur efektivitas pelaksanaan tugas aparat pada Kecamatan Pangkalan Baru.

Mengenai beban tugas yang ada apakah sudah sesuai dengan tupoksi, berikut kutipan wawancara penulis dengan Kepala Seksi Tata Pemerintahan Kecamatan Pangkalan Baru:

“Tugas yang diberikan pimpinan kepada kami sudah sesuai dengan tupoksi yang ada pada Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2009 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Kecamatan, sehingga tidak membingungkan dalam hal penyelesaian tugas. Karena kami dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan porsinya masing-masing”.
(21/06/2011)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa pembagian tugas di Kecamatan Pangkalan Baru sudah baik dan terarah sehingga tidak membuat pegawai bingung berkenaan dengan tugas yang harus mereka selesaikan, karena sudah sesuai dengan tupoksinya sehingga pegawai dapat bekerja dengan efektif sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

Jangka waktu penyelesaian tugas-tugas aparat khususnya dalam aspek administrasi merupakan salah satu aspek yang dilihat dalam mengukur efektivitas

pelaksanaan tugas aparat kecamatan. Adapun jangka waktu penyelesaian surat yang masuk dapat diselesaikan selama satu sampai dua hari. Hal ini tergantung pula pada jenis permasalahan yang dihadapi. Apabila permasalahan yang ditangani memerlukan telaah yang lebih mendalam maka memerlukan waktu lebih dari satu hari. Karena semakin cepat penyelesaian permasalahan yang ada maka dapat dikatakan semakin optimal tingkat efektivitas aparat kecamatan dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara penulis dengan Camat Pangkalan Baru:

“Jangka waktu penyelesaian tugas/permasalahan yang dihadapi yaitu satu sampai dua hari kalau semua persyaratan yang ditetapkan telah dipenuhi oleh pengguna jasa. Tapi penyelesaian suatu permasalahan biasanya tergantung pada jenis permasalahan yang di hadapi. Apabila memerlukan telaah yang lebih mendalam akan memerlukan waktu yang relatif lama atau lebih dari satu hari.” (Hasil wawancara tanggal 21/06/ 2011).

Sedangkan menyangkut tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparat Kecamatan Pangkalan Baru khususnya, secara umum dapat dikategorikan cukup walaupun masih ditemukan adanya komplain dari pengguna jasa, meskipun dengan intensitas yang relatif kecil. Hal ini diakui oleh Bapak Rozali salah seorang Kepala Seksi pada Kecamatan Pangkalan Baru yang berhasil dikonfirmasi penulis :

“Dalam memberikan pelayanan terhadap pengguna jasa, kami telah berusaha memberikan pelayanan yang terbaik. Namun dalam pelaksanaannya masih pernah terjadi komplain dari pengguna jasa disebabkan karena pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pengguna jasa. Dalam hal ini pengguna jasa tidak dapat memenuhi persyaratan yang tercantum atau sesuai dengan ketentuan yang berlaku namun tetap memaksakan kami untuk menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi kadang-kadang tanpa melengkapi persyaratan yang dibutuhkan”. (Hasil wawancara tanggal 21/06/ 2011).

Dari keterangan ini dan berdasarkan pengamatan penulis bahwa pelayanan yang diberikan terhadap pengguna jasa telah dilaksanakan secara optimal sehingga dapat dikatakan efektivitas pegawai Kecamatan Pangkalan Baru relatif baik walaupun dalam pelaksanaannya masih terdapat komplain dari pengguna jasa. Hal ini disebabkan karena ketidakpahaman pengguna jasa dalam permasalahan yang dihadapi dan di sini aparat dituntut untuk lebih tanggap terhadap keluhan, serta memberikan solusi terhadap persoalan yang dihadapi oleh pengguna jasa.

Penilaian terhadap aspek efektivitas aparat pada Kecamatan Pangkalan Baru dapat dilihat juga dari ketepatan pelayanan administrasi yang diberikan. Surat-surat yang masuk terlebih dahulu dilakukan proses agenda surat oleh bagian umum dan kepegawaian pada Kecamatan Pangkalan Baru, kemudian diteruskan kepada satuan kerja pemerintah daerah untuk di disposisi kepada bagian-bagian yang secara langsung berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi atau yang tercantum dalam isi surat. Semakin tepat waktu yang dijanjikan untuk memberikan pelayanan administrasi maka dapat dikatakan semakin tinggi tingkat efektivitas kinerja pegawai pada Kecamatan Pangkalan Baru dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Berikut ini diketengahkan hasil wawancara dengan Ibu Desi Widya, salah satu staf Kecamatan Pangkalan Baru sebagai berikut :

“Untuk penyelesaian suatu surat/berkas tergantung pada permasalahan yang dihadapi, akan tetapi dalam penyelesaiannya masih sering terjadi keterlambatan. Hal ini juga disebabkan karena persyaratan yang telah ditentukan tidak dapat dipenuhi oleh pengguna jasa sehingga aparat perlu melakukan konfirmasi ulang terhadap persyaratan yang diperlukan, hal ini cukup memerlukan waktu karena kadang-kadang pada waktu dikonfirmasi mereka tidak ada ditempat. (Wawancara tanggal 21/06/2011).

Dari uraian-uraian tersebut di atas, menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas aparat pada Kecamatan Pangkalan Baru dari aspek efektivitas yang dilihat dari pemahaman akan tugas dan pekerjaan kantor, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan, ketepatan dalam penyelesaian berkas permasalahan serta jumlah penyelesaian surat/berkas permasalahan dapat dikatakan cukup baik.

3. Kemampuan Menyesuaikan Diri (Adaptability).

Kemampuan menyesuaikan diri merupakan kemampuan dari suatu organisasi untuk mengikuti, mengantisipasi dan memanfaatkan perubahan-perubahan yang terjadi di dalam maupun di luar lingkungan organisasi. Organisasi sebagai sebuah sistem terbuka yang senantiasa dipengaruhi oleh lingkungan, dimana lingkungan akan menjadi masukan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Perubahan lingkungan bukan merupakan ancaman bagi organisasi dimana harus bersifat seperti bunglon artinya bisa beradaptasi dengan lingkungan disekitarnya. Tingkat keluwesan yang tinggi sangat diperlukan guna mengantisipasi segala peluang dan ancaman yang exist di dalam lingkungan eksternal.

Reformasi politik, misalnya melahirkan diantaranya perubahan perundang-undangan yang mengatur penyelenggaraan pemerintahan daerah (Perubahan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004) yang berdampak pada perubahan status organisasi Kecamatan, semula berdasarkan Undang Undang Nomor 5 Tahun 1974 organisasi Kecamatan merupakan bagian dari organisasi perangkat wilayah yang berada dan bertanggung jawab kepada pemerintah pusat melalui Bupati Bangka Tengah sebagai alat pemerintahan pemerintah pusat di Daerah Kabupaten Bangka

Tengah. Saat ini berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Kecamatan berubah menjadi organisasi perangkat daerah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Bangka Tengah sebagai Kepala Daerah yang merupakan pimpinan Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka Tengah.

Perubahan landasan yuridis yang mengatur keberadaan organisasi Kecamatan Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah mengakibatkan perubahan pada tugas pokok dan fungsi organisasi serta susunan organisasi. Posisi Kecamatan Pangkalan Baru yang semula hanya sebagai wilayah administratif penyelenggaraan pemerintahan umum berdasarkan asas dekonsentrasi, saat ini menjadi strategis mengingat keberadaannya sebagai wilayah administratif penyelenggaraan pemerintahan daerah berdasarkan azas desentralisasi yang menjadi wilayah terdepan penyelenggaraan urusan rumah tangga daerah serta ujung tombak penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat di wilayahnya.

Konsekwensi dari hal tersebut di atas beban tugas dan tanggung jawab organisasi menjadi jauh lebih berat serta kompleks karena menyangkut citra masyarakat akan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka Tengah sangat tergantung pada citra yang diperlihatkan Kecamatan yang ada di Kabupaten Bangka Tengah umumnya dan khususnya organisasi Kecamatan Pangkalan Baru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat di wilayahnya.

Perubahan posisi organisasi yang demikian strategis ini tentunya menuntut kemampuan organisasi Kecamatan Pangkalan Baru untuk meresponnya dengan berbagai penyesuaian baik secara internal organisasi maupun eksternal

organisasi. Berikut hasil kutipan wawancara penulis dengan Camat Pangkalan

Baru :

“Menyikapi dan mengelola informasi yang berasal dari dalam maupun luar organisasi sangat penting, terutama informasi yang berasal dari masyarakat selaku pengguna jasa, baik berupa keluhan ataupun kebutuhan mereka. Bahkan terkadang mereka menyampaikan suatu perubahan dari fenomena-fenomena aktual yang terjadi saat ini. Hal tersebut tentunya berguna bagi organisasi yang saya pimpin, terutama guna meningkatkan kualitas pelayanan yang kami berikan”. (22/06/2011)

Kondisi di atas tentunya menuntut dan memaksa camat untuk melakukan penyesuaian-penyesuaian agar tetap dapat bertahan dan mengikuti perubahan dengan baik. Peran camat dalam hal ini harus mampu membina Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru untuk membaca perubahan yang akan mempengaruhi keberadaan organisasi dalam melaksanakan misi organisasi menyelenggarakan pemerintahan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.

a. Analisis Kemampuan Menyesuaikan Diri Seksi Tata Pemerintahan.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui pengamatan dan wawancara, yang kemudian dilakukan penilaian melalui parameter yang telah ditentukan, dapat disimpulkan dan diinterpretasikan bahwa kemampuan menyesuaikan diri dalam memberikan pelayanan publik pada seksi Tata Pemerintahan cukup baik. Berikut ini akan dijelaskan hasil penelitian dan penilaian terhadap kemampuan menyesuaikan diri seksi Tata Pemerintahan berdasarkan parameter kecepatan waktu pelayanan, kemudahan dalam prosedur dan persyaratan pelayanan, keramahan petugas dan keadilan dalam pelayanan, efisiensi waktu dan biaya pelayanan, tanggapan masyarakat terhadap prosedur dan persyaratan pelayanan, tanggapan masyarakat terhadap proses pelayanan, tersedianya sarana penampung aspirasi dan ada atau tidaknya tugas lain di luar tugas pelayanan pada saat jam

kerja bagi petugas pelayanan. Semakin baik tanggapan masyarakat terhadap pelayanan yang diterima akan semakin baik kemampuan menyesuaikan diri organisasi tersebut.

Seorang warga masyarakat yang berasal dari salah satu kelurahan bernama Dedy, saat ditemui di Kantor Camat Pangkalan Baru mengemukakan :

"ya, saya kemari ingin membuat KTP dengan membawa persyaratan yang diperlukan, tetapi petugas Kecamatan mengatakan, KTP saya baru bisa selesai besok karena pak camat sedang rapat di Kabupaten" (21/06/2011).

Sedangkan warga lain bernama Abdul, yang ditemui di tempat tinggalnya di desa Mangkol mengatakan :

"Dulu jika membuat KTP atau KK tidak bisa cepat, kadang membutuhkan waktu sampai 4 hari, walaupun kita sendiri yang mengurusnya. Tetapi sekarang ini sudah bisa banya dalam waktu dua hari bahkan satu hari jika persyaratan yang kita bawa lengkap dan biaya yang kita harus keluarkan langsung kita sediakan" (17/06/2011).

Begitu pula yang dikemukakan oleh Aliong. Yang bertempat tinggal di ibukota Kecamatan :

"Saya membuat KTP dan KK tidak pernah langsung ke kantor camat, tetapi lewat petugas di kelurahan karena saya tidak ingin repot bolak balik ke kantor camat. Cukup dengan membawa pas photo, pengantar dari kepala lingkungan dan membayar Rp. 25.000,-di kantor lurah, 3 hari kemudian saya balik lagi ke kelurahan KTP saya sudah kelar" (17/06/2011).

Hasil wawancara dengan warga tersebut menggambarkan bahwa pembuatan KTP maupun KK oleh warga di Kecamatan Pangkalan Baru rata-rata dapat memakan waktu sampai 3 sampai 4 hari. Hal ini terjadi karena umumnya warga masyarakat membuat KTP dan KK lewat aparat desa/kelurahan. Sehubungan dengan lokasi aparat desa yang letaknya jauh dari ibukota Kecamatan permohonan dari warga dikumpulkan terlebih dahulu baru kemudian dibawa ke

kantor camat sebagaimana yang dikemukakan oleh Bapak Kadir selaku kepala desa Pedindang berikut ini :

"Staf kami mengumpulkan terlebih dahulu semua permohonan pembuatan KTP atau KK dari warga dan biasanya setiap 3 atau 4 hari baru dibawa ke kantor camat. Kalau setiap permohonan KTP atau KK diantar setiap hari biayanya dari mana. Padahal pemohon KTP atau KK setiap minggunya rata-rata berkisar 4 pemohon" (24/06/2011).

Keterangan kepala desa ini menunjukkan bahwa lamanya waktu pembuatan KTP atau KK di Kecamatan Pangkalan Baru sebenarnya terjadi pada desa yang jaraknya jauh dengan kantor camat. Sedangkan yang berasal dari desa/kelurahan yang dekat dengan Kecamatan paling lama satu dua hari sudah bisa selesai. Pelayanan KTP dan KK pada kantor camat sendiri, hanya satu hari sebagaimana dikemukakan oleh kepala seksi Tata Pemerintahan berikut ini :

"Sebenarnya pembuatan KTP dan KK di kantor camat bisa selesai satu hari dan paling lama dua hari. Kami berusaha semaksimal mungkin agar KTP atau KK yang dimohon masyarakat dapat selesai langsung pada saat itu juga. Tetapi jika pak camat yang berwenang menandatangani tidak berada ditempat, ya... terpaksa masyarakat harus mengambil pada hari berikutnya, karena blanko yang sudah selesai kami isi kami antar ke rumah pak camat untuk di tandatangani jika kebetulan sampai habis jam kerja pak camat tidak kembali lagi ke kantor" (21/06/2011).

Berdasarkan pengamatan selama penelitian ini dilaksanakan, terdapat beberapa cara bagi warga masyarakat yang ingin mendapatkan KTP atau KK. Pertama, Pemohon KTP atau KK datang ke kantor lurah/desa dengan membawa surat pengantar dari kepala lingkungan/kepala dusun dengan disertai pas photo dan membayar Rp. 25.000,- untuk KTP dan Rp.15.000,- untuk KK. Kemudian oleh staf tata pemerintahan kelurahan/desa dibuatkan surat pengantar kepala desa/lurah dan data di blanko KTP KK diisikan oleh staf kelurahan/desa. Selanjutnya staf kelurahan/desa membawa surat pengantar kepala desa/lurah dan

blanko yang telah berisi identitas pemohon ke kantor camat. Pemohon KTP atau KK akan mengambil KTP atau KK yang sudah selesai ke kantor desa/lurah beberapa hari kemudian.

Kedua, caranya hampir sama dengan yang pertama, tetapi blanko KTP atau KK dan pengantar dari lurah/kepala desa yang telah diisi oleh staf desa/kelurahan dibawa sendiri oleh pemohon ke kantor camat.

Ketiga, pemohon datang langsung ke kantor camat dengan membawa surat pengantar kepala desa/lurah. Selanjutnya data pemohon diisi di blanko oleh petugas Kecamatan. Jika camat berada di tempat maka KTP bisa selesai saat itu juga, tetapi jika camat tidak ada di tempat maka besoknya baru bisa selesai.

Hal inipun diakui oleh Kepala Seksi Tata Pemerintahan yang mengatakan :

"Meskipun persyaratan pembuatan KTP atau KK sudah baku yaitu surat pengantar dari desa/kelurahan dan pas photo, tetapi prosedurnya bisa bervariasi. Bisa saja staf desa/kelurahan yang membawa permohonan KTP tersebut kepada kami, bisa juga pemohon yang bersangkutan datang langsung ke kantor camat dengan membawa pengantar dari desa/kelurahan kemudian kami yang menyetikkannya di blanko yang tersedia di Kecamatan atau bisa juga pemohon datang langsung dengan membawa pengantar desa/kelurahan dan blanko yang sudah diisi oleh staf desa/kelurahan" (21/06/2011).

Beragamnya cara untuk mendapatkan KTP maupun KK dapat membingungkan masyarakat sebagaimana yang dikemukakan oleh Mustar dari kelurahan yang jaraknya relatif dekat dengan Kantor Camat Pangkalan Baru.

"Saya ingin cepat memiliki KTP, karena tidak tahu persyaratannya maka saya langsung datang ke kantor camat. Ternyata saya disuruh ke kantor lurah dulu untuk meminta pengantar dari pak lurah" (14/06/2011).

Sewaktu dikonfirmasi kepada pegawai yang menangani pembuatan KTP dan KK mengenai hal ini diperoleh keterangan sebagai berikut:

"Surat pengantar dari kepala desa/lurah harus dibawa oleh pemohon untuk menghindari terjadinya pemalsuan data. Nomor registrasi dibuat oleh masing-masing desa/kelurahan, sehingga jika kami langsung buat harus ada surat pengantar dari desa/kelurahan" (21/06/2011).

Berdasarkan data wawancara tersebut diketahui bahwa prosedur dan persyaratan pembuatan KTP dan KK sebenarnya mudah untuk dipenuhi oleh masyarakat, tetapi sebagian masyarakat masih banyak yang belum mengetahui prosedur dan persyaratannya. Informasi mengenai prosedur dan persyaratan justru diketahui oleh masyarakat pada saat sedang membutuhkan pelayanan, baik dari staf di desa/kelurahan maupun staf di kantor camat sebagaimana yang dikemukakan oleh bujang berikut ini:

"Informasi mengenai prosedur dan persyaratan pembuatan KTP maupun KK saya dapatkan dari staf kelurahan dan ternyata persyaratannya sangat gampang yaitu dengan membawa pengantar dari kepala desa, foto 2x3 berwarna dan foto copy KK" (21/06/2011).

Sesuai dengan hasil pengamatan, biaya keseluruhan yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk mendapatkan sebuah KTP adalah Rp. 20.000 dan KK sebesar Rp. 30.000,-. Besarnya biaya ini diperoleh dari informasi yang disampaikan oleh warga yang bernama Jon.

"Saya mengeluarkan biaya untuk membuat KTP ini sebesar Rp. 20.000,- dengan rincian, untuk kelurahan biaya pengantar Rp. 2.500,- dan Kecamatan Rp. 17.500,- Sedangkan untuk KK biayanya Rp. 27.000,- dengan rincian Rp. 3.000,- biaya di kelurahan, dan Rp.24.000,- untuk Kecamatan" (24/06/2011).

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Tengah Nomor 30 Tahun 2006, biaya ganti cetak blanko KTP sebesar Rp. 15.000,- dan blanko KK sebesar 20.000,-. Hal ini terdapat perbedaan atau selisih sebesar Rp. 5.000- untuk blanko KTP dan 7.000,- untuk blanko KK yang dibayarkan ke Kecamatan. Ketika ditanyakan kepada camat tentang selisih tersebut, dikatakannya bahwa selisih

tersebut merupakan kesepakatan seluruh kepala desa/lurah untuk membantu biaya operasional Kecamatan dalam hal ini biaya pengambilan blanko ke ibukota kabupaten/Dinas Kependudukan Catatan Sipil di Koba serta termasuk tambahan honor buat operator komputer.

Terlepas dari ada tidaknya kesepakatan dari kepala desa/lurah tersebut dan tidak adanya keluhan dari masyarakat, tetap saja biaya tersebut membebani masyarakat dan secara tidak langsung merupakan biaya tambahan tidak resmi yang berarti pula biaya pelayanan KTP dan KK tidak efektif dan efisien. Terlebih lagi jika masyarakat masih mengeluarkan uang imbalan kepada petugas sebagaimana dikemukakan oleh Bapak Yusuf berikut ini:

"Biaya tambahan yang dipungut di kantor camat tidak ada lagi karena sudah dibayarkan di kantor desa/kelurahan, namun jika KTP saya bisa cepat selesai sebagai tanda terima kasih saya memberikan uang tambahan kepada pegawai yang menangani KTP saya" (24/06/2011).

Padahal petugas pelayanan tidak pernah menolak jika ada yang memberi imbalan seperti yang dikemukakan oleh Monalisa selaku staf di Kasi tata Pemerintahan:

"Jika ada masyarakat yang memberi imbalan diluar biaya resmi, mau tidak mau kami terima. Uang tersebut kami kumpulkan yang sewaktu-waktu dipergunakan untuk menambah biaya operasional" (21/06/2011).

Mengenai tanggapan masyarakat pengguna pelayanan terhadap sikap petugas dapat disimak dari keterangan Atik berikut ini:

"Menurut saya petugas kecamatan tidak membedakan dalam memberikan pelayanan. Buktinya saya tadi dilayani terlebih dahulu meskipun saya lihat ada keluarga dari petugas yang mengurus hal sama dengan saya namun datang belakangan. Bahkan dengan ramahnya petugas menjelaskan kepada saya mengapa KTP saya tidak bisa selesai pada hari ini, hal ini membuat saya agak tenang walaupun KTP saya tidak bisa diselesaikan dalam waktu satu hari " (24/06/2011).

Hampir senada dengan Atik, Jerni salah seorang warga juga mengatakan:

"Sikap petugas pelayanan sangat baik, saya tadi diterangkan dengan sangat jelas mengenai syarat-syarat pembuatan KTP, walaupun saya banyak bertanya beliau dengan sabarnya menjawab pertanyaan saya bahkan dia masih menanyakan lagi ketika saya pamit apakah saya sudah mengerti dengan apa yang telah dijelaskan kepada saya tersebut" (24/06/2011).

Acuan pelayanan yang digunakan dan diutamakannya masyarakat oleh petugas pelayanan dapat menggambarkan tingkat kemampuan menyesuaikan diri seksi Tata Pemerintahan dalam pelayanan publik cukup baik, artinya adalah bahwa pelayanan yang diberikan, merupakan pelayanan yang mengacu dan mementingkan kepuasan maupun kebutuhan masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan.

Petugas pelayanan pada seksi ini masih menjadikan petunjuk pelaksanaan dan prosedur sebagai acuan utama dalam pelayanan publik. Pentingnya prosedur sebagai pedoman dalam pelayanan dapat tergambar dari pernyataan petugas bernama Ibu Bunisah selaku Kasi Tata Pemerintahan sebagai berikut :

"Terhadap masyarakat yang belum memenuhi persyaratan atau prosedur pasti kami tolak dengan disertai penjelasan mengenai persyaratannya. Kadang-kadang ada juga pemohon yang datang langsung ke Kecamatan bahkan ada yang langsung ke rumah saya. Tetapi karena tidak membawa surat pengantar dari kepala desa/kelurahan, maka terpaksa saya tolak, walaupun saya kenal dengan yang bersangkutan." (21/06/2011).

Selaras dengan pernyataan tersebut, telah pula dikemukakan oleh warga bernama Atik. terdahulu, yaitu tatkala yang bersangkutan ingin membuat KTP langsung ke kantor camat tanpa melalui desa/kelurahan, akhirnya ditolak dan kemudian diminta kembali dengan membawa surat pengantar dari desa/kelurahan.

Demikian pula yang dialami oleh warga lain yang bernama Suri, yang ditemui di kantor camat.

"Saya kesini akan membuat pelepasan fisik tanah, saya diterima petugas dengan baik, tetapi karena persyaratan kurang yaitu saya belum melampirkan copy KTP pembeli dan penjual maka saya diminta kembali setelah melengkapi persyaratan yang telah ditentukan" (21/06/2011).

Kegiatan pemberian pelayanan yang belum memperhatikan kepentingan pengguna pelayanan juga ditunjukkan oleh kecenderungan petunjuk atau persetujuan atasan sebagai acuan. Seperti yang telah dikemukakan oleh petugas bahwa pengecualian untuk tidak mengikuti prosedur hanya dapat dilayani atas persetujuan pimpinan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi penulis di lapangan, terlihat bahwa dalam melayani masyarakat, petugas melayani secara objektif dan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

Dari aspek keluhan masyarakat serta sarana yang tersedia untuk penampung keluhan dan aspirasi masyarakat, dapat digambarkan dari hasil wawancara dengan Kepala Seksi Tata pemerintahan.

"Selama saya bertugas disini belum pernah ada keluhan maupun saran untuk perbaikan dalam pelayanan. Seandainya ada sudah tentu akan saya perhatikan" (21/06/2011).

Keluhan masyarakat merupakan indikator pelayanan yang diberikan belum memenuhi harapan masyarakat. Tidak adanya keluhan masyarakat yang diterima seksi tata pemerintahan bukan berarti masyarakat telah puas dengan pelayanan seksi ini. Sebagaimana yang disampaikan oleh Gatot sebagai berikut:

"Saya pernah kecewa dengan pelayanan KTP. Saat itu saya masih ingat saya membuatnya langsung ke kantor camat dengan membawa persyaratan yang diperlukan. Ternyata pak camat tidak berada di kantor dan besoknya saya harus kembali lagi untuk mengambil KTP, sementara saya harus menyiapkan biaya lagi yang kalau dihitung nilainya dua kali lipat biaya pembuatan KTP tersebut" (17/06/2011).

Keluhan masyarakat tidak selamanya dapat tersampaikan sebagaimana penuturan Irfan Berikut ini :

"Sebetulnya saya sangat kecewa sebab KTP saya tidak bisa selesai sekarang, tapi mau bagaimana lagi jika memang camat tidak berada di tempat" (24/06/2011).

Masyarakat yang kecewa dengan pelayanan enggan menyampaikan karena tidak tahu dan tidak ada sarana komunikasi untuk menyampaikannya. Berdasarkan pengamatan di ruang seksi tata Pemerintahan tidak ada sarana untuk menyampaikan saran dan kritikan tersebut, seperti kotak saran.

Walaupun tidak ada keluhan yang diterima seksi tata Pemerintahan, namun karena pada umumnya keluhan masyarakat berkaitan dengan waktu penyelesaian pelayanan, maka Kepala Seksi tata Pemerintahan telah mengambil kebijakan untuk menyampaikan ke rumah camat semua permohonan yang harus ditandatangani camat selesai jam kerja. Respon Kepala Seksi Tata Pemerintahan dengan mengeluarkan kebijakan ini sangat baik untuk mempercepat waktu penyelesaian.

Mengenai ada tidaknya tugas lain di luar tugas pelayanan pada saat jam kerja, apakah ada pekerjaan di luar kantor pada saat jam kerja, dan pernah tidaknya menggunakan fasilitas kantor atau pelayanan untuk kegiatan diluar pelayanan masyarakat, dapat disimak dari penuturan Kepala Seksi Tata Pemerintahan berikut ini:

"Selain kepala seksi, staf diseksi pelayanan hanya 2 orang. Satu orang bertugas melayani pembuatan KTP, satu orang lainnya bertugas melayani KK saya sendiri ikut membantu mereka ditambah dengan tugas lainnya seperti surat keterangan pindah jiwa, legalisir KK dan KTP serta lain-lain. Namun demikian kedua staf tersebut dapat saling membantu jika salah seorang sedang banyak pekerjaan ataupun jika seseorang terlambat datang." (21/06/2011).

Idealnya semua kemampuan dan sumber daya yang dimiliki petugas pelayanan dikonsentrasikan untuk melayani masyarakat. Jumlah pemohon KTP dan KK setiap bulannya rata-rata 570 buah. Jika hari kerja 22 hari kerja perbulan maka rata-rata jumlah pemohon setiap harinya adalah 26 buah. Oleh karena itu hampir seluruh waktu kerja petugas KTP dan KK digunakan untuk melayani masyarakat, maka dapat dikatakan sebagian besar waktu kerja petugas lain diluar pembuatan KTP dan KK digunakan untuk melayani masyarakat, yang dijelaskan oleh Kepala Seksi tata pemerintahan berikut :

"Seluruh staf kami bertugas melayani masyarakat, selain itu mereka juga mengerjakan tugas rutin lainnya diluar tugas pelayanan, seperti membuat lapor bulan kependudukan, pembinaan administrasi desa/kelurahan dan lain-lain" (21/06/2011).

Berdasarkan analisis data yang diperoleh melalui pengamatan dan wawancara, yang kemudian dilakukan penilaian melalui parameter yang telah ditentukan, dapat disimpulkan dan diinterpretasikan bahwa kemampuan menyesuaikan diri dalam memberikan pelayanan publik pada seksi Tata Pemerintahan sudah dapat dikatakan cukup baik.

b. Analisis Kemampuan Menyesuaikan Diri Seksi Pemerintahan Desa.

Analisis kemampuan menyesuaikan diri seksi Pemerintahan Desa yang dalam pelayanan publik yang didasarkan pada hasil wawancara dan pengamatan yang kemudian dinilai dengan kecepatan waktu pelayanan, kemudahan dalam prosedur dan persyaratan pelayanan, keramahan petugas dan keadilan dalam pelayanan, efisiensi waktu dan biaya, tanggapan masyarakat terhadap prosedur, proses dan persyaratan pelayanan, tersedianya sarana penampung aspirasi dan keluhan masyarakat dan ada atau tidaknya tugas lain di luar tugas pelayanan yang

dilakukan oleh petugas pelayanan pada saat jam kerja, maka disimpulkan bahwa kemampuan menyesuaikan diri dalam pelayanan publik seksi pemerintahan desa masih rendah. Berikut akan disajikan hasil analisis kemampuan menyesuaikan diri seksi pemerintahan desa dalam pelayanan publik dari masing-masing parameter.

Gambaran tentang parameter kecepatan waktu pelayanan tersebut di atas antara lain dikemukakan oleh seorang warga bernama Mahdi sebagai berikut :

"Bulan lalu saya ke kantor camat untuk mengurus surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB). Oleh pegawai surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB) saya tidak bisa diselesaikan dengan waktu yang cepat, padahal Persyaratannya dapat saya penuhi, tetapi waktu penyelesaiannya yang agak telat" (24/06/2011).

Keterangan Mahdi, ini menunjukkan bahwa waktu penyelesaian membuat IMB belum memuaskan masyarakat. Penyelesaian yang tidak bisa cepat ini disebabkan IMB tersebut harus ditelaah lebih mendalam dan ditandatangani camat sehingga sangat tergantung dengan keberadaan camat di kantor.

Biaya retribusi yang dibayarkan oleh seorang pemohon IMB berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Tengah Nomor 27 Tahun 2006 Bab V Pasal 7 adalah sebagai berikut :

- (1) Tingkat penggunaan jasa Izin Mendirikan Bangunan, diukur berdasarkan luas lantai keseluruhan, guna bangunan, dan letak bangunan dikali harga dasar bangunan dengan rumus sebagai berikut

:

$$R = Pr \times L \times H$$

Keterangan :

R = Retribusi IMB.

Pr = Prosentase Letak Bangunan, Guna Bangunan, Tingkat Bangunan, Zona Kota dan Konstruksi.

L = Luas Lantai Bangunan.

H = Harga dasar satuan bangunan yang berlaku.

- (2) Besarnya bobot (prosentase) sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ditetapkan sebagai berikut :

a. Prosentase Letak Bangunan :

1. Bangunan di tepi Jalan Arteri.	1,25
2. Bangunan di tepi Jalan Umum.	1,15
3. Bangunan di tepi Jalan Kolektor.	1,00
4. Bangunan di tepi Jalan Lingkungan/Lokal.	0,75
5. Bangunan di tepi Jalan Gang.	0,60
6. Bangunan di tepi Jalan Desa.	0,50
7. Bangunan di Jalan Setapak.	0,40
b. Prosentase Guna Bangunan :	
1. Bangunan Peribadatan.	1
2. Bangunan Pendidikan (sekolah, kampus, kursus dan sejenisnya).	1
3. Bangunan Kesehatan (rumah sakit, klinik dan sejenisnya).	1
4. Bangunan Pribadi.	1,5
5. Bangunan Olah Raga.	1,5
6. Bangunan Pasar.	1,75
7. Bangunan Perkantoran Umum.	1,75
8. Bangunan Rekreasi, Hiburan, Kesenian dan Museum.	1,5
9. Bangunan Kantor Pos.	1,5
10. Bangunan Bank.	2
11. Bangunan Pertemuan (restoran, bioskop Gedung pertunjukan, rumah makan, bar, cafe).	2,5
12. Bangunan Khusus.	2,5
13. Bangunan campuran.	2
14. Bangunan Perniagaan/Perdagangan/Pertokoan/Perbelanjaan/Swalayan/Mall dan sejenisnya.	2,5
15. Bangunan Industri (gudang, bengkel, pabrik).	2,5
16. Bangunan Perhotelan.	2,5
c. Prosentase Tingkat Bangunan :	
1. Bangunan satu lantai.	1
2. Bangunan dua - empat lantai.	1,5
3. Bangunan lima lantai ke atas.	2
d. Prosentase Zonasi Kota :	
1. Pusat Kota.	1,25
2. Penunjang Pusat Kota.	1
3. Transisi.	0,75
4. Pinggiran Kota/Desa.	0,50
e. Prosentase Konstruksi bangunan :	
1. Bangunan Permanen.	1
2. Bangunan Semi Permanen.	0,5
3. Bangunan Sementara.	0,25
(3) Cara mengukur Retribusi Izin Penggunaan bangunan, diukur atas faktor prosentase guna bangunan dikalikan harga dasar bangunan yang berlaku dan luas bangunan.	

Gambaran mengenai parameter efisiensi dan biaya dan keramahan petugas dan keadilan dalam pelayanan, berikut ini komentar seorang warga yang pernah mengurus IMB bernama Rizal :

"ya, biaya membuat IMB sangat mahal, di kelurahan saja sudah mengeluarkan Rp. 50.000,- belum lagi di Kecamatan, bila tidak diberi imbalan terlebih dahulu, bisa terlambat prosesnya" (24/06/2011).

Komentar Rizal, ini hampir selaras dengan pegawai yang menangani pembuatan IMB ;

"Masyarakat mengeluhkan biaya IMB yang tinggi, tetapi mau bagaimana lagi, ketentuan Perdanya sudah begitu" (28/06/2011).

Sebenarnya semua jenis pelayanan pada seksi pemerintahan desa bersifat sukarela kecuali IMB yang sudah ditentukan dalam peraturan daerah. Sebab sifatnya yang sukarela itulah yang cenderung membuat pelayanan diberikan secara tidak adil. Pengguna pelayanan seringkali memanfaatkan kesempatan ini dengan memberi imbalan yang berlebih agar pelayanannya dapat didahulukan. Seperti yang dikemukakan oleh warga yang bernama Komar, berikut ini :

"Beberapa hari yang lalu saya meminta rekomendasi camat untuk membuat IMB dan saya ingin cepat selesai, maka saya beri petugas imbalan uang untuk segera menyelesaikannya. Besoknya permohonan IMB saya sudah ditandatangani camat sehingga saya dapat menggunakannya" (24/06/2011).

Keterangan Komar, ini dibantah oleh Muis selaku pegawai yang melayani masyarakat pada seksi pemerintahan desa.

"Jika ada masyarakat yang ingin proses urusannya cepat selesai, asalkan memenuhi persyaratan pasti saya dahulukan, jika persyaratannya tidak lengkap jangan harap permohonan yang bersangkutan diproses karena prosedurnya sudah ada" (28/06/2011).

Keterangan tersebut dapat menjawab mengenai gambaran kemampuan menyesuaikan diri seksi pemerintahan desa dari parameter proses dan prosedur

pelayanan. Keadaan seperti ini membuat masyarakat makin sering memberi imbalan kepada petugas, apalagi petugas sendiri tidak pernah menolak pemberian tersebut, sebagaimana yang dikemukakan oleh Muis, berikut :

"Asalkan tidak ada persyaratan yang kurang, uang ucapan terima kasih dari pengguna pelayanan akan kami terima, tetapi jika tidak memenuhi persyaratan uang ucapan terima kasih tersebut kami tolak sampai benar-benar persyaratan itu lengkap" (28/06/2011).

Sementara itu dalam segi menjadikan kebutuhan dan kepentingan masyarakat sebagai acuan pelayanan dalam arti tidak mengutamakan prosedur dan persyaratan serta selalu berusaha untuk bertanggung jawab kepada pengguna pelayanan dari pada kepada pimpinan, seksi pemerintahan desa Kecamatan Pangkalan Baru berdasarkan hasil penelitian tergambar berdasarkan pernyataan petugas Muis sebagai berikut ini :

"Jika atasan memerintahkan mengerjakan sesuatu tentu akan saya kerjakan terlebih dahulu, sebab kami kan harus loyal dengan pimpinan kami, setelah tugas dari pimpinan selesai baru kemudian saya mengerjakan tugas pelayanan terhadap masyarakat" (28/06/2011).

Selanjutnya, gambaran dari parameter tanggapan masyarakat terhadap prosedur dan masih diutamakannya prosedur dan persyaratan dari pada kemudahan pelayanan kepada masyarakat tergambar dari keluhan masyarakat yang dikemukakan oleh Sina Berikut ini :

"Beberapa saat yang lalu saya kemari mengurus IMB, tetapi petugas menolak saya karena waktu itu saya tidak melampirkan denah rumah yang saya ajukan" (24/06/2011).

Pernyataan Sina ini didukung oleh keterangan pegawai yang bernama

Muis dengan pernyataannya :

"Permohonan pelayanan masyarakat yang persyaratannya masih kurang akan saya minta melengkapinya terlebih dahulu, jika memaksa juga maka terpaksa akan tetap kami tolak untuk dilayani" (28/06/2011).

Organisasi pelayanan publik yang berpihak kepada masyarakat tentunya tidak akan menolak permohonan masyarakat yang tidak memenuhi persyaratan. Seperti yang dialami oleh Sina. Petugas semestinya dapat melanjutkan proses permohonan IMB dengan membantu membuat denah rumah atau persyaratan lain yang kurang. Begitu pula jika persyaratan yang harus dilampirkan masih kurang, petugas dapat memprosesnya sambil menunggu kelengkapan persyaratan dari pemohon.

Bantuan dan kelonggaran pelayanan dari petugas sangat diharapkan di tengah masih banyaknya masyarakat yang belum mengerti tentang prosedur dan persyaratan pelayanan. Parameter kemudahan dalam prosedur dan persyaratan terlihat dari pendapat yang dikemukakan oleh Bapak Muis selaku staf Pemerintahan Desa, berikut ini :

"Masyarakat yang datang berurusan seperti membuat izin IMB masih banyak yang belum mengetahui apa persyaratannya. Padahal melalui desa/kelurahan yang ada di wilayah Kecamatan Pangkalan Baru ini sudah kami informasikan mengenai prosedur dan persyaratan perizinan ini" (28/06/2011).

Sosialisasi terhadap prosedur dan persyaratan pelayanan tidak cukup hanya melalui kepala lingkungan, RT, kadus, kades dan lurah saja tetapi organisasi pelayanan publik harus mengagendakan penyebaran informasi dan persyaratan tersebut.

Berdasarkan pengamatan, pada seksi pemerintahan desa tidak memiliki sarana untuk menampung aspirasi masyarakat, namun apabila ada saran yang disampaikan oleh pengguna jasa maka petugas akan berusaha untuk memperhatikannya. Sesuai dengan yang dikemukakan Kepala Seksi pemerintahan desa sebagai berikut :

"Walaupun jarang, selama ini masyarakat menyampaikan keluhan langsung kepada kami dan selalu kami perhatikan. Biasanya saran dan keluhan masyarakat adalah mengenai waktu penyelesaian yang tidak bisa cepat" (28/06/2011).

Upaya yang ditempuh untuk mempercepat pelayanan masyarakat jika ada pekerjaan yang tertunda yang penyelesaiannya menuntut keterlibatan camat maka setelah jam kerja semua permohonan pelayanan masyarakat akan diantar oleh staf ke rumah camat untuk ditandatangani.

Salah satu ukuran kemampuan menyesuaikan diri organisasi dalam pelayanan publik adalah apabila organisasi pelayanan publik menggunakan semua sumber daya yang dimiliki hanya untuk pelayanan masyarakat. Untuk hal ini dapat dinilai dari keterangan petugas bernama Bapak Muis, sebagai berikut :

"Selain melayani masyarakat saya masih diberikan tugas lain oleh atasan pada saat jam kerja, karena disebabkan masih sedikitnya jumlah pegawai di kantor kecamatan pangkalan baru" (28/06/2011).

Keterangan Bapak Muis didukung pula oleh penjelasan dari Kepala Seksi pemerintahan desa, bapak Darwanis berikut :

"Staf seksi pemerintahan desa jumlahnya 2 (dua) orang, satu orang khusus melayani masyarakat sesuai kewenangan seksi pemerintahan desa dan mengerjakan tugas selain pelayanan masyarakat, seperti kegiatan penyiapan SPJ dana-dana pemerintahan desa yang diserahkan ke pemerintah Kecamatan" (28/06/2011).

Data wawancara dari petugas Muis, dan Kepala Seksi pemerintahan desa tersebut menggambarkan bahwa pelayanan masyarakat pada seksi pemerintahan desa hanya dilakukan oleh 2 (dua) orang petugas. Jika dibandingkan dengan data pada tabel 4.5 mengenai jumlah pelayanan yang diberikan oleh seksi pemerintahan desa ini maka didapatkan rata-rata tiap bulan 16 (enam belas) buah permohonan pelayanan. Artinya bahwa masih ada waktu senggang yang dimiliki

oleh petugas tidak dipergunakan untuk melayani masyarakat tetapi untuk tugas rutin lainnya.

Seperti pada seksi pemerintahan desa kemampuan menyesuaikan diri pada seksi ini ditunjukkan oleh waktu penyelesaian pelayanan yang lambat. Hal ini dikarenakan penandatanganan pelayanan harus oleh camat, seperti yang dijelaskan oleh Kepala Seksi pemerintahan desa berikut ini :

"Pelayanan masyarakat yang terdapat pada seksi kami harus ditandatangani oleh camat, jika camat sibuk apalagi sedang tidak berada ditempat maka penandatanganannya menunggu sampai camat berada ditempat atau kerumah dinas camat" (28/06/2011).

untuk kemudahan prosedur dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh masyarakat dalam pengurusannya, seperti yang dikemukakan oleh Sina :

"Saya membuat surat keterangan tidak mampu bagi famili saya yang akan mendapat keringanan biaya berobat ke rumah sakit umum daerah pada kantor camat. Ternyata agak sulit proses pembuatannya, karena penandatanganannya harus melalui camat, untung saja camat pada waktu itu ada ditempat, karena kita ketahui camat sering keluar kantor" (24/06/2011).

Lebih jauh Kepala Seksi pemerintahan desa menjelaskan tentang kualitas pelayanan pada seksi ini sebagai berikut :

"Kami tidak membeda-bedakan dalam memberikan pelayanan dan kami pun tidak memungut biaya, walaupun ada yang memberikan imbalan itu tidak kami paksa, tetapi bagi masyarakat yang mengurus surat keterangan tidak mampu jika memberi imbalan maka kami menolaknya, karena namanya tidak mampu, masa kita tega meminta biaya" (28/06/2011).

Kemudahan prosedur yang dikemukakan oleh muis, merupakan bukti bahwa pelayanan publik pada seksi pemerintahan desa mengutamakan prosedur dan persyaratan tetapi mengutamakan kebutuhan masyarakat. Namun demikian, dalam menjalankan tugas pelayanan staf pada seksi pemerintahan desa masih

tergantung dengan loyalitas pada atasan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Muis, seorang staf pada seksi ini.

"Disamping melayani masyarakat, kami juga sering diberi tugas oleh pimpinan kami mengerjakan tugas rutin seksi pemerintahan desa, seperti kelapangan " (28/06/2011).

Keluhan masyarakat terhadap pelayanan seksi ini hampir tidak ada. Namun demikian seperti juga pada seksi yang lain, seksi pemerintahan desa juga belum memiliki sarana penampung aspirasi dan keluhan masyarakat. Ketika di tanya tentang bagaimana jika ada keluhan masyarakat, Kepala Seksi pemerintahan desa menjelaskan sebagai berikut :

"Disebabkan oleh seksi kami lebih banyak berhubungan dengan masyarakat yang sedang ditimpa kesusahan, maka sudah tentu keluhannya akan segera kami perhatikan" (28/06/2011).

Keadaan pelayanan publik pada seksi pemerintahan desa tugas yang dilaksanakan oleh pemerintahan desa lebih banyak berhubungan dengan rapat, koordinasi dan kondisi masyarakat di lapangan. Berdasarkan hasil interpretasi dan analisis di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan menyesuaikan diri seksi ini cukup baik.

c. Analisis Kemampuan Menyesuaikan Diri Seksi Pemerintahan Ketentraman dan Ketertiban.

Sebagaimana telah disebutkan dalam tugas dan fungsi Kecamatan Pangkalan Baru, kewenangan pelayanan publik pada seksi ketentraman dan ketertiban hanya terdiri dari 3 (tiga) jenis kewenangan yaitu memberikan rekomendasi atas permohonan izin keramaian (mengumpulkan orang banyak untuk tontotan, hiburan dan pesta), melegalisasi atau menguatkan surat keterangan untuk mendapatkan surat keterangan kelakuan baik (SKKB) dari kepolisian, dan

surat keterangan bersih lingkungan. Jumlah ke tiga jenis pelayanan tersebut berdasarkan data pada tabel 4.5 adalah 37 pemohon untuk tahun 2010.

Berdasarkan hasil analisis data dan wawancara disimpulkan dan diinterpretasikan bahwa kemampuan menyesuaikan diri seksi pemerintahan ketentraman dan ketertiban dalam pelayanan publik adalah cukup baik. Gambaran kemampuan menyesuaikan diri seksi ini dari segi kecepatan pelayanan dapat disimak dari penjelasan Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban.

"Pelayanan publik yang menjadi tugas seksi kita harus ditandatangani oleh bapak camat. Jika bapak camat tidak ada maka penandatanganananya ditunggu samapai camat berada ditempat atau datang kerumah dinasnya" (28/06/2011).

Pelayanan seperti ini akan mempersulit masyarakat dalam waktu pelayanan, karena tergantung dengan keberadaan camat. Masyarakat akan tidak puas dilayani. Prosedur dan persyaratan untuk mendapatkan pelayanan dari seksi ini juga susah. Kemudahan prosedur dan persyaratan ini diakui oleh seorang warga bernama Yudi sebagai berikut :

"Membuat SKKB di kantor camat akan cepat selesai asalkan camat berada ditempat dan kita memenuhi persyaratan yaitu membawa surat keterangan dari lurah" (24/06/2011).

Lebih lanjut Yudi berkomentar tentang biaya yang harus dikeluarkannya ketika mengurus SKKB tersebut di Kecamatan sebagai berikut :

"Saya dimintai Rp. 15.000,- oleh petugas disana sebagai bentuk dari sumbangan pihak ketiga bagi Kecamatan dan saya rasa itu tidak terlalu memberatkan" (1/07/2011).

Penjelasan Yudi ini tidak dibantah oleh petugas pelayanan yang bernama bapak asdani, berikut hasil wawancaranya :

"Pelayanan pada seksi kami tidak mematok harga biaya hanya berupa uang sukarela untuk menambah operasional seksi kami, apabila warga memberi dengan ikhlas maka akan kami terima" (21/06/2011).

Walaupun dalam melaksanakan tugas masih mengutamakan loyalitas kepada atasan namun dalam pelayanan harus mementingkan prosedur dan persyaratan. Hal ini tergambar dari penuturan staf seksi tramtib bernama Jun berikut :

"Kami mengutamakan prosedur dan persyaratan karena memang prosedur dan persyaratannya gampang, pemohon cukup membawa surat dari desa/kelurahan selanjutnya sudah dapat kami proses untuk dilanjutkan ke Polsektif Pangkalan Baru" (28/06/2011).

Pemberian pelayanan dengan memperhatikan prosedur dan persyaratan merupakan indikasi bahwa kepentingan masyarakat menjadi perhatian utama. Meskipun demikian yang terjadi pada organisasi pemerintah pada umumnya staf seksi tramtib masih menempatkan pimpinan sebagai pusat pekerjaan, seperti terungkap dari pernyataan Bapak Asdani Berikut ini :

"Sebagai staf tentunya siapapun itu harus tunduk dan taat kepada atasan, sehingga apapun yang ditugaskan kepada kami oleh atasan tentunya akan kami selesaikan terlebih dahulu sebelum kami melakukan pelayanan terhadap masyarakat" (28/06/2011).

Seperti juga pada seksi yang lain, seksi tramtib juga tidak memiliki sarana untuk menampung keluhan dari masyarakat. Masyarakat hampir tidak ada yang mengeluh dengan pelayanan dari seksi ini. Seperti yang dikemukakan oleh kepala seksi Ketentraman dan Ketertiban sebagai berikut :

"Selama ini tidak ada keluhan dari masyarakat tentang pelayanan yang kami berikan karena memang prosedur dan persyaratannya sangat sederhana dan mudah" (01/07/2011).

Meskipun demikian sikap petugas akan selalu menampung dan memperhatikan jika ada keluhan dari masyarakat tentang pelayanan yang diberikan seksi ini seperti pernyataan yang disampaikan oleh Asdani :

"Jika ada saran dan keluhan dari masyarakat tentu akan kami perhatikan dan perbaiki untuk pelayanan selanjutnya (01/07/2011).

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya, pelayanan publik yang menjadi kewenangan seksi pemerintahan hanya meliputi 3 (tiga) jenis pelayanan. Ke tiga jenis pelayanan tersebut pada tahun 2010 berjumlah 37 pemohon atau hanya 4 pemohon setiap bulannya. Sedangkan pemberian pelayanan pada seksi tramtib dilakukan oleh 2 (dua) orang staf, seperti yang dijelaskan oleh Kepala Seksi Tramtib berikut ini :

"Staf pada seksi tramtib selain kepala seksi berjumlah 2 (dua) orang. Kami tidak mengkhususkan staf untuk melayani masyarakat, sehingga siapa staf yang tidak sibuk yang melayani masyarakat termasuk saya sendiri. Staf kami tersebut selain bertugas melayani masyarakat juga mengerjakan tugas rutin yang ada di seksi kami" (28/06/2011).

Jadi berdasarkan hasil interpretasi dan analisis di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan menyesuaikan diri pada seksi ketentraman dan ketertiban dapat dikatakan cukup baik.

C. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Peran dan Fungsi Camat dalam Pelayanan Publik.

1. Kemampuan Aparat Kecamatan.

Kualitas sumber daya manusia merupakan suatu penilaian yang bersifat abstrak dan relatif sulit dapat dihitung secara konkret, namun sebagai akibat atau hasilnya dapat dilihat/dirasakan. Karena kualitas menyangkut Kemampuan, sikap etika/tingkah laku yang dijadikan standar dalam mengukur sesuatu. Dalam kemampuan itu sendiri ada pendidikan, pengalaman, pelatihan dan pengetahuan, sedangkan kualitas yang menyangkut tingkah laku adalah kebijaksanaan yang diambil, etika dalam menjalankan tugas, cara memilih baik dan buruk, salah dan

benar, cara memutuskan sesuatu dengan cepat, cermat dan tepat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat Pemerintahan Desa Kabupaten Bangka Tengah Bapak Desiwantara, AP, M.Si mengenai kemampuan aparat yang ada di kecamatan pangkalan baru sebagai berikut ;

“untuk SDM yang ada khususnya di Kecamatan Pangkalan Baru saya nilai sudah lumayan cukup baik, akan tetapi lebih baik lagi apabila pegawai di kecamatan tersebut diberikan semacam pendidikan dan pelatihan atau mengikuti bimtek yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat atau pemerintah daerah, agar wawasan mengenai kemampuan dalam menjalankan tugasnya lebih baik lagi didalam mencapai tujuan organisasi”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa setiap pegawai wajib untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan atau mengikuti bimtek yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat atau pemerintah daerah dalam menambah wawasan dalam hal melayani masyarakat sebagai pengguna jasa di Kecamatan Pangkalan Baru. Istilah sumber daya manusia merujuk kepada orang-orang di dalam organisasi, dalam hal ini camat sebagai pimpinan organisasi terlibat dalam aktivitas-aktivitas sumber daya manusia sebagai bagian dari pekerjaannya. Camat harus berupaya memfasilitasi kontribusi yang disodorkan oleh pegawai-pegawai untuk mencapai rencana-rencana dan strategi-strategi organisasi dan membuat tujuan-tujuan, inovasi di dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Sumber daya manusia memberikan cetusan kreatif disetiap organisasi. Orang-orang merancang dan menghasilkan barang-barang dan jasa-jasa, mengendalikan mutu, memasarkan produk-produk, mengalokasikan sumber daya finansial dan menetapkan keseluruhan strategi dan tujuan organisasi. Tanpa orang-orang yang handal dan profesional tampaknya mustahil bagi organisasi

untuk meraih tujuan-tujuannya serta dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat.

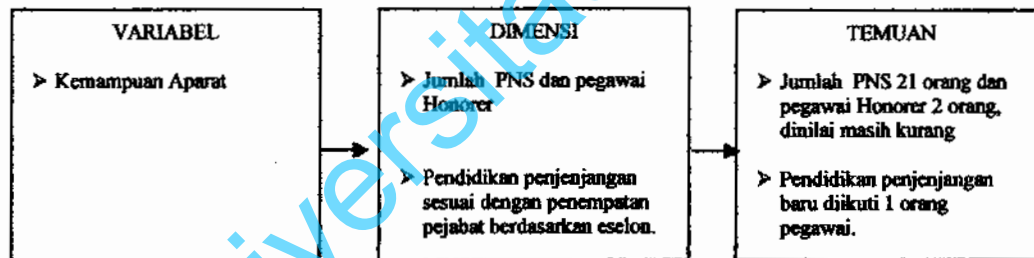
Sumber daya aparat yang ada di dalam organisasi Kecamatan Pangkalan Baru, dari hasil penelitian jumlah personil atau aparat dapat dikatakan kurang, sebab jumlah keseluruhan pegawai pada Kantor Camat Pangkalan Baru adalah 23 (dua puluh tiga) orang. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Tengah Nomor 26 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi Tata Kerja Kecamatan di Kabupaten Bangka Tengah terdapat 8 (delapan) jabatan struktural yaitu 1 (satu) orang camat, 1 (satu) orang sekretaris camat, 3 (tiga) orang sub bag dan 3 (tiga) orang kepala seksi. Pada tiap-tiap seksi dan sub bag membawahi 2 (dua) orang staf. Dilihat dari segi kemampuan aparat pada Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru dapat dikatakan cukup, hal ini dapat dilihat dari tingkat pendidikan pegawai Kecamatan. Prosentase terbesar tingkat pendidikan pegawai adalah S-1 yaitu 9 (sembilan) orang dari keseluruhan jumlah pegawai yang ada sebanyak 23 (dua puluh tiga) orang, diikuti oleh pendidikan Diploma 5 (lima) orang, dan SLTA sebanyak 8 (orang).

Pegawai yang ada di Kecamatan Pangkalan Baru, yang telah mengikuti diklat penjenjangan dapat dikategorikan Kurang. Dari 6 (enam) orang pegawai yang memenuhi syarat untuk mengikuti diklat penjenjangan yaitu PNS Golongan III/a ke atas sesuai tabel 4.4, yang telah mengikuti diklat sebanyak 1 (satu) orang yang telah mengikuti Diklat ADUM/Diklat PIM IV sesuai tabel 4.4. Jika diamati dari jenjang kepangkatan dan golongan, pegawai pada Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru 9 (sembilan) orang adalah pegawai dengan pangkat/golongan ruang III/a ke atas, sedangkan 13 (tiga belas) orang atau adalah pegawai dengan

pangkat/golongan ruang II/a sampai dengan II/d seperti yang terdapat dalam tabel 4.3.

Berdasarkan analisis kondisi pegawai di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dari segi kuantitas maupun kualitas aparat yang ada pada Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru masih kurang, karena jumlah pegawai yang ada dinilai masih kurang. Seharusnya setiap kepala sub bagian atau kepala seksi mempunyai staf minimal 3 orang pegawai, dan yang telah mengikuti diklat penjurangan struktural baru diikuti 1 (satu) orang, hal ini dapat mempengaruhi efektivitas organisasi untuk mencapai tujuannya khususnya yang berkaitan dengan bidang pelayanan kepada masyarakat.

Dari analisa di atas maka dapat disajikan dalam bentuk gambar 4.3 seperti berikut dibawah ini :



Sumber : Hasil analisis pengolahan data.

Gambar 4.3 Kemampuan Aparat Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru

2. Kualitas Layanan.

Kualitas pelayanan bisa diartikan dengan membandingkan bagaimana pandangan antara “pelayanan yang diterima dengan harapan pelayanan yang diharapkan. Kualitas layanan aparat pada Kecamatan Pangkalan Baru terhadap publik diukur melalui spontanitas dalam menangani permasalahan, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan/ pekerjaan dan tata krama dalam

memberikan pelayanan. Kualitas layanan terdiri dari berbagai dimensi yang cukup kompleks, sehingga pemecahan masalah terhadap kualitas pelayanan publik tersebut membutuhkan sebuah proses dan cara-cara yang tidak mudah dan simpel, hal ini mengharuskan kita untuk melihat permasalahan yang muncul dengan berbagai dimensi, dan bukan hanya dilihat dari satu dimensi semata. Kualitas pelayanan dibagi menjadi sepuluh dimensi yaitu kesederhanaan, kejelasan, kepastian, akurasi, keamanan, tanggung jawab, sarana dan prasarana, kemudahan akses, kesopanan dan keramahan, dan kenyamanan.

Dengan memperhatikan uraian diatas, Kecamatan Pangkalan Baru harus tetap melakukan langkah-langkah perbaikan di segala aspek kegiatannya, dalam rangka meningkatkan peran dan fungsi kinerja aparaturnya, mengingat akan semakin dimungkinkan munculnya komplain dari pengguna jasa atas pelayanan yang diberikan oleh aparat. Konsekwensi logis bagi Kecamatan Pangkalan Baru selaku organisasi pelayanan publik adalah menempatkan pengguna jasa sebagai faktor terpenting dalam pelaksanaan tugas. Pada bagian kerangka teori telah dijabarkan, bahwa untuk melakukan penilaian terhadap baik atau tidaknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh organisasi pelayanan publik tersebut, dapat kita gunakan kontrol dari publik sebagai pengguna jasa. Hal ini erat kaitannya dengan kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan aparat Kecamatan Pangkalan Baru, berikut hasil kutipan wawancara yang berisi mengenai persepsi pengguna jasa mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh aparat kecamatan dengan pengguna jasa :

“Sangat terasa sekali bahwa dalam memberikan pelayanan terkadang aparat menunjukkan sikap agak sedikit cuek dengan permasalahan kami. Sepertinya hal tersebut disebabkan oleh belum kenal atau terlihat asing bagi mereka, sehingga kami merasa pelayanan yang mereka berikan tidak

maksimal dan tidak sewajarnya sesuai dengan harapan kami, kecuali bagi mereka yang sudah kenal dengan aparat Kecamatan". (Hasil wawancara tanggal 28 Juni 2011).

Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam organisasi publik. Oleh karena itu diperlukan aspirasi maupun saran guna meningkatkan kualitas layanan. Namun sarana penampung aspirasi masyarakat belum tersedia, hal ini dibenarkan oleh Bapak Darmansyah selaku salah satu staf di Kecamatan Pangkalan Baru :

"Sampai saat ini kami belum menyediakan kotak saran penampung aspirasi bagi masyarakat. Namun sarana tersebut akan segera kami realisasikan mengingat aspirasi, kritik maupun saran dari masyarakat sangat diperlukan guna peningkatan kualitas layanan kami". (01/07/2011)

Banyak pandangan negatif menyangkut kinerja organisasi publik muncul karena ketidakpuasan pengguna jasa terhadap layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian, kepuasan pengguna jasa terhadap layanan dapat dijadikan sebagai salah satu indikator kinerja organisasi publik. Menjadikan kepuasan pengguna jasa sebagai indikator kinerja memiliki keuntungan tersendiri, salah satunya adalah informasi mengenai kepuasan pengguna jasa seringkali tersedia secara mudah dan murah.

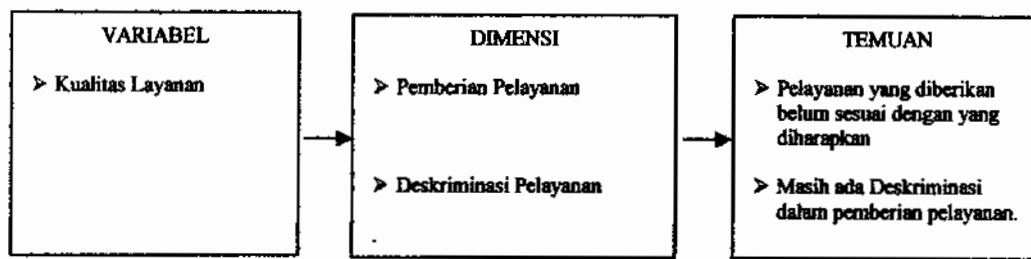
Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan kualitas layanan adalah seberapa besar kepuasan pengguna jasa terhadap layanan yang diterima dari aparat pada Kecamatan Pangkalan Baru. Orientasi pada pelayanan menunjuk pada seberapa besar kemampuan aparat dalam menampung aspirasi dan problem dari pengguna jasa, yang selanjutnya dicarikan solusi pemecahannya. Sistem pemberian pelayanan yang baik dapat dilihat dari besarnya sumber daya manusia yang dimiliki oleh aparat secara efektif didayagunakan untuk melayani

kepentingan pengguna jasa. Dalam konteks ini, idealnya segenap kemampuan dan sumber daya yang dimiliki oleh aparat hanya dicurahkan atau dikonsentrasikan untuk melayani kebutuhan dan kepentingan pengguna jasa. Kemampuan dan sumberdaya dari aparat ini sangat diperlukan agar orientasi pada pelayanan dapat dicapai. Kinerja pegawai pada Kecamatan Pangkalan Baru akan dapat maksimal apabila konsentrasi anggota organisasi benar-benar tercurah untuk melayani pengguna jasa.

Berikut ini hasil wawancara penulis dengan salah satu staf Kecamatan Pangkalan Baru Bapak Muis menyangkut kualitas pelayanan, yaitu :

“Pelayanan yang diberikan kepada para pengguna jasa pada prinsipnya baik, meskipun demikian pernah terjadi komplain dari pengguna jasa karena keinginan yang tidak dapat dipenuhi karena tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Cara menangani keluhan dari pengguna jasa tersebut adalah secara spontanitas menanggapi, memberikan penjelasan atas keluhan-keluhan yang diberikan termasuk memberikan solusi pemecahannya. Lamanya penyelesaian suatu masalah tergantung pada berat ringannya permasalahan yang dihadapi, serta sikap kesopanan dan keramahan selalu diterapkan kepada masyarakat pengguna jasa”. (Hasil wawancara tanggal 28 Juni 2011)

Dari uraian-uraian tersebut di atas yaitu menyangkut kualitas layanan aparatur pada Kecamatan Pangkalan Baru dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, tenggang waktu lamanya penyelesaian satu permasalahan dan kesopanan dalam pemberian pelayan serta kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh pengguna jasa, atau masih kurang. Kemudian dari hasil observasi di lapangan masih ditemukan, kondisi pelayanan yang ideal masih sulit untuk diwujudkan. sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari Camat Pangkalan Baru selaku pimpinan langsung. Berikut dibawah ini hasil analisis kualitas layanan pada Kecamatan Pangkalan baru :



Sumber : Hasil analisis pengolahan data.

Gambar 4.4 Kualitas layanan Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru

3. Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat kesenangan yang dirasakan oleh individu atau pegawai dalam organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Kepuasan kerja adalah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Apabila prestasi kerja pegawai menurun, maka produktivitas organisasi akan rendah yang akhirnya akan berpengaruh pada efektivitas organisasi. Tingkat kepuasan yang dirasakan oleh individu bahwa mereka telah mendapat imbalan yang sesuai dari berbagai aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Tingkat kepuasan kerja pegawai tidak cukup hanya dengan diberikan insentif akan tetapi pegawai juga membutuhkan motivasi, pengakuan dari atasan atas hasil pekerjaannya, situasi kerja yang menyenangkan dan peluang untuk melakukan inovasi dan berkreasi. Ukuran kepuasan meliputi sikap pegawai, pergantian pegawai, kemangkiran, keterlambatan dan keluhan.

Keadaan atau suasana di kantor tentunya juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hal ini menyangkut hubungan antar pegawai maupun keadaan lingkungan kenyamanan kantor, dalam hal ini situasi kerja. Berikut kutipan

wawancara penulis dengan Bapak Angga selaku staf honorer di Kecamatan Pangkalan Baru :

“Situasi kerja disini cukup menyenangkan, dari kami para pegawai tidak ada keluhan apapun. Dengan situasi kerja yang menyenangkan seperti ini kami dapat berkonsentrasi dalam bekerja melayani masyarakat”.
(04/07/2011)

Dari hasil wawancara diatas jelas sekali bahwa situasi kerja di Kecamatan Pangkalan Baru cukup nyaman dan pegawai dapat berkonsentrasi dalam bekerja. Keadaan seperti ini tentunya sangat menguntungkan bagi kantor Kecamatan Pangkalan Baru, karena jika suasana kerja nyaman maka kinerja pegawai tentunya akan baik dan menghasilkan produktivitas kerja yang efektif.

Selanjutnya, untuk keperluan penelitian ini pengukuran juga dilakukan dengan melihat sikap dan keluhan pegawai Kecamatan Pangkalan Baru terhadap insentif dan proporsi insentif yang diterima, sikap dan keluhan terhadap situasi kerja. Berdasarkan hasil observasi langsung penulis pada Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru dan hasil wawancara menunjukkan bahwa insentif berupa tunjangan jabatan diberikan kepada pegawai yang memegang jabatan struktural setiap bulan, jumlahnya bervariasi berdasarkan tingkat eselonering. Camat yang memegang eselon tertinggi III/A memperoleh tunjangan jabatan sebesar Rp. 1.260.000,-. Sekretaris Camat eselon III/B memperoleh tunjangan jabatan sebesar Rp. 980.000,-. Kepala Seksi yang bereselon IV/A menerima Rp. 540.000,- dan Kepala Sub Bagian yang bereselon IV/B menerima Rp. 490.000,-. Sedangkan insentif berupa tunjangan daerah diberikan kepada seluruh pegawai tiap satu bulan sekali tetapi jumlahnya sesuai dengan tingkat eselon. Camat memperoleh Rp. 2.650.000,. Sekretaris Camat Rp. 2.050.000,- Kepala Seksi masing-masing Rp. 1.450.000,. dan para Kepala Sub Bagian masing-masing Rp.1.090.000,-.

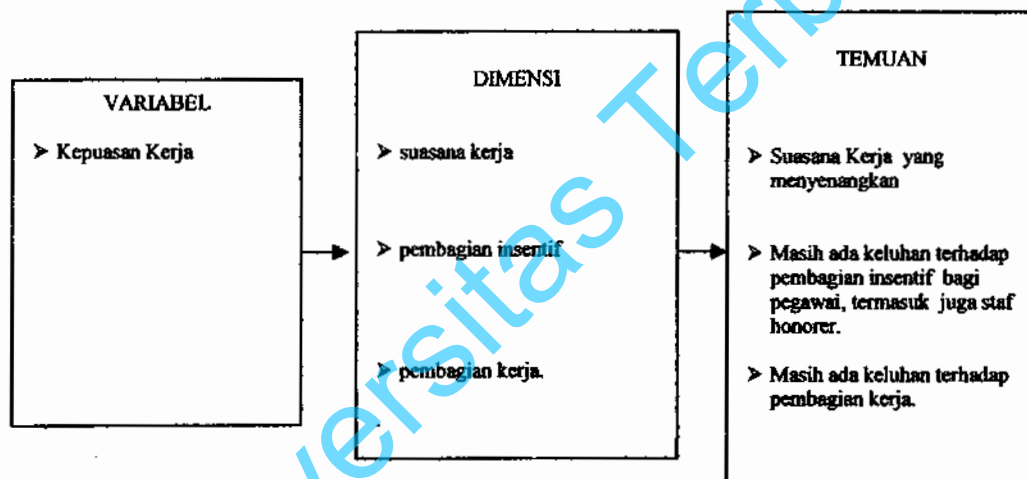
Sedangkan staf memperoleh insentif tergantung dengan Golongannya untuk Golongan III Rp. 970.000, sedang untuk Golongan II Rp.750.000,- tanpa dipotong pajak. Sedangkan staf honorer diberikan uang insentif sebesar 300.000 sebagai uang perangsang dari Kecamatan yang besarnya tidak konstan namun menurut informasi salah seorang staf jumlahnya berkisar antara Rp. 200.000,, sampai dengan Rp. 300.000,, setiap bulan.

Dari uraian di atas terlihat bahwa insentif yang diterima oleh pegawai pada Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru jenisnya sudah bervariasi dan cukup memotivasi pegawai untuk berprestasi, namun dari sisi sasaraannya belum adil dan merata, terutama untuk staf yang tugasnya hanya mengelola administrasi, seperti staf yang masih pegawai honorer yang hanya menerima insentif dalam bentuk tunjangan daerah. Kondisi yang tidak adil ini tentunya jika dibiarkan akan menimbulkan kecemburuan dan ketidakharmonisan hubungan kerja diantara pegawai pada Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru. Akibat lebih jauh akan menimbulkan ketidakpuasan kerja di kalangan pegawai pengelola administrasi. Mereka menjadi tidak termotivasi untuk bekerja sehingga dapat menghambat kelancaran pelayanan yang diberikan organisasi kepada masyarakat.

Seperti terungkap dalam hasil wawancara dengan salah satu staf Kecamatan bernama Faisal Rito, yang mengungkapkan ketidakpuasannya atas sistem pembagian insentif mengatakan :

“Kami hanya menerima insentif dari tunjangan daerah saja, ini jauh berbeda dengan rekan-rekan lainnya yang bisa memperoleh insentif lebih dari satu sumber. Mestinya pak camat sudah mulai memikirkan untuk mencari alternatif pemberian tambahan jenis insentif untuk kami, misalnya dengan menyisihkan sebagian dari berbagai jenis insentif yang diperoleh oleh camat dari berbagai sumber. Dari dana yang terhimpun tersebut sebagian dikeluarkan untuk alokasi tambahan insentif bagi kami” (01/07/2011).

Berdasarkan keterangan diatas, terlihat bahwa masih ada pegawai yang belum merasakan keadilan dalam pembagian insentif. Hal tersebut tentunya berpengaruh pada kepuasan kerja pegawai, yang tentunya dapat menurunkan gairah kerja ataupun motivasi kerja pegawai. Pimpinan seharusnya mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi kesenjangan pembagian insentif antar karyawan ini, agar tidak menimbulkan masalah yang lebih rumit di kemudian hari, karena pegawai merupakan aset terbesar bagi suatu lembaga, instansi maupun organisasi. Tingkat kepuasan kerja pada organisasi Kecamatan Pangkalan Baru dapat diringkas ke dalam gambar berikut ini :



Sumber : Hasil analisis pengolahan data

Gambar 4.5
Tingkat Kepuasan Kerja Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru

Berdasarkan gambar 4.5 di atas, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru masih rendah, hal ini disebabkan oleh adanya keluhan terhadap sistem pemberian insentif yang belum merata dan adil dalam mekanisme pembagiannya. Selain itu kepuasan pegawai yang rendah ini ditunjukkan pula oleh adanya keluhan terhadap pembagian tugas atau kewenangan, karena tidak berpedoman pada uraian tugas

yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Bupati Bangka Tengah Nomor 36 Tahun 2009 tersebut di atas. Selain itu, kenyamanan suasana kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai. Suasana kerja yang nyaman tentunya akan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Asumsi dasarnya adalah jika pegawai merasa puas dan nyaman dengan lingkungan kerja, maka pegawai terdorong untuk bekerja lebih baik sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi lebih baik.

Universitas Terbuka

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian yang telah disampaikan pada bab sebelumnya maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran kepemimpinan camat dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat belum sepenuhnya mampu memenuhi tuntutan sebagai ujung tombak pelayanan yang merupakan cerminan dari pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah kecamatan dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, hal ini dapat dilihat dari :
 - a. Kepemimpinan Camat Pangkalan Baru dalam menjalankan perannya baik peran interpersonal, peran informasional dan peran decisional masih rendah sehingga mempengaruhi organisasi untuk mencapai tingkat efektivitas secara optimal.
 - b. Efektivitas pelaksanaan tugas aparat pada Kecamatan Pangkalan Baru dilihat dari pemahaman akan tugas pekerjaan kantor dapat dikatakan baik. Tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan, ketepatan dalam penyelesaian berkas permasalahan serta jumlah penyelesaian surat/berkas permasalahan membutuhkan waktu dua sampai dengan tiga hari.
 - c. Kemampuan menyesuaikan diri aparatur kecamatan dapat dikatakan baik, hal ini ditunjukkan pada pemberian pelayanan yang berdasarkan prosedur, bukan mengacu kepada kebutuhan dan kepentingan masyarakat.

2. Faktor yang mempengaruhi peran camat di dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat adalah :
 - a. Kemampuan aparat Kecamatan Pangkalan Baru dapat dikatakan masih rendah, hal ini mempengaruhi tingkat efektivitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi khususnya dalam bidang pelayanan kepada masyarakat yang ditunjukkan oleh tingkat pendidikan formal, pendidikan penjenjangan, tingkat kepangkatan dan golongan.
 - b. Kualitas layanan aparatur pada Kecamatan Pangkalan Baru dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, tenggang waktu lamanya penyelesaian satu permasalahan dan kesopanan dalam pemberian pelayan serta kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh pengguna jasa, atau masih kurang.
 - c. Kepuasan kerja pegawai masih rendah, hal ini dapat dilihat dari pembagian insentif yang dirasa tidak adil oleh staf dan distribusi pekerjaan yang belum merata sehingga berpengaruh dalam kualitas layanan.

B. Saran

Berkaitan dengan upaya peningkatan peran camat dalam pelayanan publik agar menuju ke arah yang lebih baik dalam kedudukannya sebagai perangkat daerah baik oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah pada umumnya maupun oleh Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru khususnya, maka ada beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian secara serius, sebagai berikut:

1. Camat sebagai pimpinan organisasi perlu memaksimalkan perannya baik dalam peran interpersonal yaitu berhubungan dengan staf dan orang-orang lain diluar organisasinya, peran informasional yaitu sebagai penyampai dan penerima informasi baik kepada staf maupaun kepada orang-orang dan lembaga lain di luar organisasinya dan peran decisional yaitu melibatkan semua pihak yang berkepentingan dalam pengambilan keputusan, sehingga pada proses pengambilan keputusan pada gilirannya dihasilkan keputusan-keputusan yang pelaksanaannya menjadi kegiatan yang berpengaruh langsung pada perkembangan dan kemajuan organisasi Kecamatan.
2. Hal-hal yang menyangkut baik mengenai persyaratan-persyaratan sebagai kelengkapan administrasi maupun mengenai prosedur yang panjang agar lebih disederhanakan lagi. Hal ini sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas pelayanan Organisasi Kecamatan Pangkalan Baru yang lebih berpihak kepada kepentingan masyarakat.
3. Begitu pula berkaitan dengan upaya meningkatkan efektivitas organisasi kecamatan dalam pelayanan pemberian dan penerbitan izin, agar prosesnya dapat berlangsung cepat dan tidak berbelit-belit perlu diberikan atau dilimpahkan kewenangan serupa kepada organisasi kecamatan.

4. Adanya upaya yang harus dilakukan oleh camat dalam mengatasi konflik dan iklim organisasi yang kurang kondusif yang terjadi karena pembagian tugas yang tidak proporsional dan menyimpang dari uraian tugas.
5. Dalam rangka meningkatkan peranan organisasi kecamatan sebagai perangkat daerah dan sesuai dengan tujuan pelaksanaan otonomi daerah yakni untuk memberikan pelayanan dan melakukan pemberdayaan masyarakat serta menyadari arti penting keberadaan organisasi kecamatan sebagai ujung tombak pemberian pelayanan kepada masyarakat, maka yang harus dilakukan adalah :
 - a. Pelimpahan sebagian wewenang pemerintahan kepada kecamatan, yaitu kewenangan yang bersifat operasional seperti pendataan, pemberian izin dan rekomendasi untuk bidang tertentu dengan kriteria tertentu, fasilitasi sampai batas tertentu dan sebagainya. Pelimpahan wewenang dapat menggunakan pola : seragam untuk kewenangan tertentu dan ditambah dengan kewenangan yang spesifik sesuai dengan karakteristik wilayah dan penduduknya.
 - b. Meningkatkan peranan kepemimpinan camat dalam meggerakkan organisasi kecamatan agar organisasi lebih efektif dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi serta pencapaian tujuan organisasi melalui kegiatan evaluasi kepemimpinan camat secara periodik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, J. (2010). *Kepemimpinan Muhammad*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ahmadi, A. (1982). *Psikologi Sosial*. Surabaya: PT. Bina Ilmu.
- Ali, F. (1992). *Metodologi Penelitian Sosial di Bidang Administrasi dan Pemerintahan*. Jakarta: Raja Garfindo Persada.
- Badudu-Zain. (1995). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Sinar Harapan.
- Dwiyanto, A. (1995). *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: FISIP Universitas Gadjah Mada.
- Effendi, S. (1990). *Jurnal Kebijakan Dalam Administrasi Publik*. Yogyakarta: Program Pasca Sarjana UGM.
- Handoko.T. H. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan, Z. M. (1990). *Karakteristik Penelitian Kualitatif*. Malang: YA3.
- Hersey, P, Ken Blanchard. (1992). *Manajemen Perilaku Organisasi*, Terjemah Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Hesselbeil, F, Goldsmith, M, Beckhard, R. (1998). *The Organization of the Future*. Joey Biss Publishers
- Mas' oed, M. (2002). *Ekonomi Politik Pembangunan*. Yogyakarta: modul Kuliah MAP-UGM.
- Moenir, H.A.S. (2000). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy J. (2001). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Mustopadidjaja. (1992). *Studi Kebijakan Perencanaan dan Penerapannya dalam rangka Administrasi dan Manajemen Pembangunan*. LPFE. UI. Jakarta.

- Pearce II, John A. dan Robinson, Richard B. Jr. (1997). *Manajemen Strategik : Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jilid satu. Grogol Jakarta Barat: Binarupa Aksara.
- Purwanto, D. (2006). *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Putra, F. & Saiful, A. (2001). *Kapitalisme Birokrasi, Kritik Reinventing Government Osborne-Gaebler* LKIS. Yogyakarta.
- Rasyid, M. R. (1997). *Kajian Awal Birokrasi Pemerintahan dan Politik Orde Baru*. Yasrif Watampone, Jakarta.
- Rasyid, M. R. (1998). *Desentralisasi Dalam Menunjang Pembangunan Daerah dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia*. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York : Mc Grow – Hill Bokk Company.
- Sianipar. (1998). *Pelayanan Prima*. Jakarta: LAN.
- Singarimbun, M. & Effendi, S. (1995). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Soekanto, S. (1990). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafiika Persada.
- Steers, R. M. (1984). *Efektivitas Organisasi* terjemahan Dra. Magdalena Jamen. Jakarta: Erlangga.
- Stoner, J. Freeman, G. (1996). *Manajemen*. Jilid II Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Pt. Prenhallindo.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suprpto, T. (2009). *Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi*. Yogyakarta: Media Pressindo
- Supriatna, T. (1999). *Legitimasi Pemerintahan ; Dalam Konteks Administrasi Publik Dalam Memasuki Era indonesia*. IKAPI<CV. Maulana, Bandung.
- Surbakti, R. (1994). *Memahami Ilmu Politik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia,.
- Susanto, A. (1974). *Pengantar Sosiologi dan Perubahan Sosial*. Bandung: Bina Cipta Persada.

Suwandi, M. (2002). *Pokok-pokok Pikiran Konsepsi Dasar Otonomi Daerah Indonesia*. Yogyakarta: Forum Kebijakan Program MAP-UGM.

Thoha, M. (1983). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Press.

Wasistiono, S. (2001). *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*. Bandung: Alqapri Jatinangor.

Widodo, J. (2001). *Good Governance Telaah dari Dimensi : Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi daerah*. Surabaya: Insan Cendekia

Ichsan, Md. (2011, 5 Mei) Camat dituding Kurang Bersosialisasi dalam *Bangka Pos* hal VII

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang *Pemerintahan Daerah*.

Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993 Tentang *Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum*.

Peraturan Daerah Bangka Tengah Nomor 26 Tahun 2008 Tentang *Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah*.

Peraturan Bupati Bangka Tengah Nomor 36 Tahun 2009 Tentang *Penjabaran Tugas dan fungsi Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah*.

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana hubungan atasan dengan bawahan di kantor Camat Pangkalan Baru?
2. Bagaimana camat berhubungan dengan lembaga/organisasi diluar organisasi kecamatan misalnya dengan desa atau dinas/instansi tingkat kecamatan?
3. Apakah camat perlu memberikan motivasi kepada pegawai?
4. Apakah camat sering turun kelapangan melihat keadaan masyarakat secara umum?
5. Apakah camat sering mengadakan rapat staf, Apakah selalu mempertimbangkan masukan dari pegawai?
6. Bagaimana cara camat dalam mengambil keputusan? Apakah selalu mempertimbangkan masukan dari pegawai?
7. Bagaimana tingkat pemahaman pegawai terhadap tugas yang diberikan oleh pimpinan ?
8. Menurut bapak pemahaman pegawai terhadap tugas yang diberikan sudah dapat dikatakan cukup baik? Kalau kurang, bagaimana cara mengatasinya ?
9. Bagaimana penerapan tugas di masing-masing seksi/ unit kerja?
10. Bagaimana dengan jangka waktu dalam penyelesaian tugas?
11. Apakah dalam pemberian pelayanan sering terjadi complain dari pengguna jasa?
12. Bagaimana cara bapak mengatasi masalah kekurangan persyaratan yang tidak dapat dipenuhi oleh pengguna jasa ?

13. Bagaimana cara camat menyikapi dan mengelola informasi, baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi kecamatan ?
14. Apakah bapak ingin membuat KTP/KK di kecamatan ?
15. Berapa lama waktu pembuatan pelayanan KTP/KK di kecamatan ?
16. Bagaimana cara bapak membuat KTP/KK di kecamatan ?
17. Bagaimana SOP pelayanan pembuatan KTP/KK di kecamatan ?
18. Bagaimana jika ada warga yang ingin segera cepat membuat KTP/KK tanpa ada keterangan apapun dari kepala desa/lurah, apakah bisa diproses ?
19. Apakah bapak sudah mengerti tentang persyaratan dalam pembuatan KTP/KK dikecamatan ?
20. Berapa jumlah uang yang bapak keluarkan dalam pembuatan KTP maupun KK di kecamatan ?
21. Bagaimana jika ada warga yang memberikan sejumlah uang kepada petugas sebagai imbalan karena telah berurusan di kantor kecamatan?
22. Bagaimana sikap petugas dalam melayani bapak sebagai pengguna jasa di kantor kecamatan ?
23. Bagaimana jika persyaratan dalam pembuatan KTP/KK tidak lengkap oleh masyarakat yang ingin berurusan di kantor kecamatan ?
24. Apakah ada keluhan dari masyarakat mengenai pemberian pelayanan kepada mereka sebagai pengguna jasa di kantor kecamatan ?
25. Apakah bapak pernah kecewa dengan pelayanan yang diberikan petugas kecamatan ?
26. Apakah jumlah petugas pelayanan di kecamatan sudah dinilai cukup untuk melayani masyarakat yang ingin berurusan di kantor kecamatan ?

27. Apakah bapak keberatan dengan biaya yang ditetapkan oleh kecamatan dalam pemberian pelayanan ?
28. Bagaimana jika camat tidak berada di tempat apabila ada masyarakat yang ingin berurusan di kantor kecamatan?
29. Bagaimanakah kemampuan aparat yang ada di kantor Kecamatan Pangkalan Baru ?
30. Apakah bapak/ibu sudah mendapatkan pelayanan yang baik dari pihak Kecamatan ? Apabila tidak jelaskan!
31. Apakah ada saran maupun keluhan yang masuk ke kecamatan dari masyarakat tentang mutu pelayanan yang diberikan pemerintah kecamatan?
32. Masalah apa saja yang biasanya terjadi dalam pelaksanaan pelayanan di Kantor Camat Pangkalan Baru?
33. Bagaimana keadaan situasi kerja yang ada sekarang?
34. Bagaimana pemberian insentif pada kecamatan pangkalan baru?

HASIL WAWANCARA

1. Bagaimana hubungan atasan dengan bawahan di kantor Camat Pangkalan Baru?
Jawab : (staf asdani)
Mengenai interaksi atasan dengan bawahan, selama saya bertugas disini, pimpinan kurang dapat berinteraksi dengan para pegawai misalnya dengan membuat jadwal pertemuan dengan para staf untuk mengevaluasi kinerja organisasi serta membuat langkah-langkah perumusan kebijakan organisasi untuk mencapai tujuan atau melakukan briefing setiap bulan atau tiga bulanan untuk mengetahui kesulitan yang dihadapi para staf atau bawahan dan mencari upaya penyelesaiannya.
2. Bagaimana camat berhubungan dengan lembaga/organisasi diluar organisasi kecamatan misalnya dengan desa atau dinas/instansi tingkat kecamatan?
Jawab : (kasi pem)
Jika ada permasalahan ataupun sesuatu yang perlu dibahas dengan orang ataupun organisasi luar, biasanya Pak Camat meminta kami selaku kasi untuk mewakili beliau. Biasanya ini dilakukan karena beliau tidak sempat dan ada urusan lain.
3. Apakah camat perlu memberikan motivasi kepada pegawai?
Jawab : (staf faisal)
Kami sangat membutuhkan peranan pimpinan dalam memotivasi kerja pegawai, misalnya dengan pujian atau perhatian yang diberikan atasan kepada kami, karena pujian dan perhatian tersebut dapat memotivasi kami untuk semangat dan selalu bekerja lebih baik lagi.
4. Apakah camat sering turun kelapangan melihat keadaan masyarakat secara umum ?
Jawab : (warga ma'un)
Aparat Kecamatan sangat jarang turun ke lapangan dalam melakukan monitoring kegiatan dan pendataan yang ada didesa kita seperti melihat pelaksanaan pekerjaan rumah tidak layak huni. Padahal pekerjaan ini membutuhkan pengawasan yang ekstra dari aparat kecamatan, agar dana yang disalurkan benar-benar jatuh kepada orang yang membutuhkan.
5. Apakah camat sering mengadakan rapat staf, Apakah selalu mempertimbangkan masukan dari pegawai?
Jawab : (staf asdani)
Dalam pengambilan suatu keputusan rapat, kami selaku bawahan jarang sekali dilibatkan oleh pimpinan. Pimpinan jarang mengajak kami berdialog untuk memecahkan permasalahan yang ada di kantor. Biasanya pimpinan hanya melibatkan kepala seksi untuk berdiskusi. Hal ini membuat kami

sebagai staf sangat sulit untuk menyampaikan aspirasi maupun keluhan-keluhan yang kami hadapi.

6. Bagaimana cara camat dalam mengambil keputusan? Apakah selalu mempertimbangkan masukan dari pegawai?

Jawab : (camat)

Sebagai atasan dalam setiap pengambilan keputusan bukannya tidak mau melibatkan semua staf namun tentunya saya juga harus menghormati kepala seksi yang secara tidak langsung merupakan bagian dari atasan para bawahan saya. Lagi pula saya punya keyakinan bahwa kepala seksi masing-masing bagian dengan sendirinya akan menyampaikan kepada bawahannya, apalagi keputusan yang diambil menyangkut kebijakan organisasi yang saya anggap sangat memerlukan konsentrasi yang ekstra hati-hati dan ada hal-hal tertentu yang terkadang harus diputuskan secara langsung dan cepat.

7. Bagaimana tingkat pemahaman pegawai terhadap tugas yang diberikan oleh pimpinan ?

Jawab : (kasi pem)

Tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan dapat kami pahami, dalam pelaksanaan tugas apabila kami menemukan kesulitan dalam penanganannya, hal itu kami koordinasikan dengan rekan-rekan sekerja atau langsung kepada pimpinan, untuk mendapatkan solusi pemecahannya.

8. Menurut bapak pemahaman pegawai terhadap tugas yang diberikan sudah dapat dikatakan cukup baik? Kalau kurang, bagaimana cara mengatasinya ?

Jawab : (kasi pemdes)

Tingkat pemahaman terhadap tugas-tugas yang tertera dalam uraian tugas cukup baik. Karena dalam pelaksanaannya kami telah diberikan arahan atau penjelasan dari pimpinan menyangkut mekanisme penyelesaian tugas sehingga dalam pelaksanaannya tidak mendapatkan kesulitan yang berarti.

9. Bagaimana penerapan tugas di masing-masing seksi/ unit kerja?

Jawab : (kasi pem)

Tugas yang diberikan pimpinan kepada kami sudah sesuai dengan tupoksi yang ada pada Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2009 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Kecamatan, sehingga tidak membingungkan dalam hal penyelesaian tugas. Karena kami dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan porsinya masing-masing.

10. Bagaimana dengan jangka waktu dalam penyelesaian tugas?

Jawab : (camat)

Jangka waktu penyelesaian tugas/permasalahan yang dihadapi yaitu satu sampai dua hari kalau semua persyaratan yang ditetapkan telah dipenuhi oleh pengguna jasa. Tapi penyelesaian suatu permasalahan biasanya tergantung pada jenis permasalahan yang di hadapi. Apabila memerlukan telaahan yang lebih mendalam akan memerlukan waktu yang relatif lama atau lebih dari satu hari.

11. Apakah dalam pemberian pelayanan sering terjadi complain dari pengguna jasa?

Jawab : (Kasi Tramtib)

Dalam memberikan pelayanan terhadap pengguna jasa, kami telah berusaha memberikan pelayanan yang terbaik. Namun dalam pelaksanaannya masih pernah terjadi complain dari pengguna jasa disebabkan karena pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pengguna jasa. Dalam hal ini pengguna jasa tidak dapat memenuhi persyaratan yang tercantum atau sesuai dengan ketentuan yang berlaku namun tetap memaksakan kami untuk menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi kadang-kadang tanpa melengkapi persyaratan yang dibutuhkan.

12. Bagaimana cara bapak mengatasi masalah kekurangan persyaratan yang tidak dapat dipenuhi oleh pengguna jasa ?

Jawab : (staf umum)

Untuk penyelesaian suatu surat/berkas tergantung pada permasalahan yang dihadapi, akan tetapi dalam penyelesaiannya masih sering terjadi keterlambatan. Hal ini juga disebabkan karena persyaratan yang telah ditentukan tidak dapat dipenuhi oleh pengguna jasa sehingga aparat perlu melakukan konfirmasi ulang terhadap persyaratan yang diperlukan, hal ini cukup memerlukan waktu karena kadang-kadang pada waktu dikonfirmasi mereka tidak ada ditempat.

13. Bagaimana cara camat menyikapi dan mengelola informasi, baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi kecamatan ?

Jawab : (camat)

Menyikapi dan mengelola informasi yang berasal dari luar organisasi sangat penting, terutama informasi yang berasal dari masyarakat selaku pengguna jasa, baik berupa keluhan ataupun kebutuhan mereka. Bahkan terkadang mereka menyampaikan suatu perubahan dari fenomena-fenomena aktual yang terjadi saat ini. Hal tersebut tentunya berguna bagi organisasi yang saya pimpin, terutama guna meningkatkan kualitas pelayanan yang kami berikan.

14. Apakah bapak ingin membuat KTP/KK di kecamatan ?

Jawab : (warga)

ya, saya kemari ingin membuat KTP dengan membawa persyaratan yang diperlukan, tetapi petugas Kecamatan mengatakan, KTP saya baru bisa selesai besok karena pak camat sedang rapat di Kabupaten.

15. Berapa lama waktu pembuatan pelayanan KTP/KK di kecamatan ?

Jawab : (warga)

Dulu jika membuat KTP atau KK tidak bisa cepat, kadang membutuhkan waktu sampai 4 hari, walaupun kita sendiri yang mengurusnya. Tetapi sekarang ini sudah bisa hanya dalam waktu dua hari bahkan satu hari jika persyaratan yang kita bawa lengkap dan biaya yang kita harus keluarkan langsung kita sediakan.

16. Bagaimana cara bapak membuat KTP/KK di kecamatan ?

Jawab : (warga)

Saya membuat KTP dan KK tidak pernah langsung ke kantor camat, tetapi lewat petugas di kelurahan karena saya tidak ingin repot bolak balik ke kantor camat. Cukup dengan membawa pas photo, pengantar dari kepala lingkungan dan membayar Rp. 25.000,- di kantor lurah, 3 hari kemudian saya balik lagi ke kelurahan KTP saya sudah kelar.

17. Bagaimana SOP pelayanan pembuatan KTP/KK di kecamatan ?

Jawab : (Kasi Pem)

Meskipun persyaratan pembuatan KTP atau KK sudah baku yaitu surat pengantar dari desa/kelurahan dan pas photo, tetapi prosedurnya bisa bervariasi. Bisa saja staf desa/kelurahan yang membawa permohonan KTP tersebut kepada kami, bisa juga pemohon yang bersangkutan datang langsung ke kantor camat dengan membawa pengantar dari desa/kelurahan kemudian kami yang menyetujuikannya di blanko yang tersedia di Kecamatan atau bisa juga pemohon datang langsung dengan membawa pengantar desa/kelurahan dan blanko yang sudah diisi oleh staf desa/kelurahan.

18. Bagaimana jika ada warga yang ingin segera cepat membuat KTP/KK tanpa ada keterangan apapun dari kepala desa/lurah, apakah bisa diproses ?

Jawab : (staf)

Surat pengantar dari kepala desa/lurah harus dibawa oleh pemohon untuk menghindari terjadinya pemalsuan data. Nomor registrasi dibuat oleh masing-masing desa/kelurahan, sehingga jika kami langsung buat harus ada surat pengantar dari desa/kelurahan.

19. Apakah bapak sudah mengerti tentang persyaratan dalam pembuatan KTP/KK di kecamatan ?

Jawab : (warga)

Informasi mengenai prosedur dan persyaratan pembuatan KTP maupun KK saya dapatkan dari staf kelurahan dan ternyata persyaratannya sangat gampang yaitu dengan membawa pengantar dari kepala desa, foto 2x3 berwarna dan foto copy KK.

20. Berapa jumlah uang yang bapak keluarkan dalam pembuatan KTP maupun KK di kecamatan ?

Jawab : (warga)

Saya mengeluarkan biaya untuk membuat KTP ini sebesar Rp. 20.000,- dengan rincian, untuk kelurahan biaya pengantar Rp. 2.500,- dan kecamatan Rp. 17.500,- Sedangkan untuk KK biayanya Rp. 27.000,- dengan rincian Rp. 3.000,- biaya di kelurahan, dan Rp.24.000,- untuk kecamatan.

21. Bagaimana jika ada warga yang memberikan sejumlah uang kepada petugas sebagai imbalan karena telah berurusan di kantor kecamatan?

Jawab : (Staf)

Jika ada masyarakat yang memberi imbalan diluar biaya resmi, mau tidak mau kami terima. Uang tersebut kami kumpulkan yang sewaktu-waktu dipergunakan untuk menambah biaya operasional.

22. Bagaimana sikap petugas dalam melayani bapak sebagai pengguna jasa di kantor kecamatan ?

Jawab : (warga)

Menurut saya petugas kecamatan tidak membedakan dalam memberikan pelayanan. Buktinya saya tadi dilayani terlebih dahulu meskipun saya lihat ada keluarga dari petugas yang mengurus hal sama dengan saya namun datang belakangan. Bahkan dengan ramahnya petugas menjelaskan kepada saya mengapa KTP saya tidak bisa selesai pada hari ini, hal ini membuat saya agak tenang walaupun KTP saya tidak bisa diselesaikan dalam waktu satu hari.

23. Bagaimana jika persyaratan dalam pembuatan KTP/KK tidak lengkap oleh masyarakat yang ingin berurusan di kantor kecamatan ?

Jawab : (staf)

Terhadap masyarakat yang belum memenuhi persyaratan atau prosedur pasti kami tolak dengan disertai penjelasan mengenai persyaratannya. Kadang-kadang ada juga pemohon yang datang langsung ke Kecamatan bahkan ada yang langsung ke rumah saya. Tetapi karena tidak membawa surat pengantar dari kepala desa/kelurahan, maka terpaksa saya tolak, walaupun saya kenal dengan yang bersangkutan.

24. Apakah ada keluhan dari masyarakat mengenai pemberian pelayanan kepada mereka sebagai pengguna jasa di kantor kecamatan ?

Jawab : (staf)

Selama saya bertugas disini belum pernah ada keluhan maupun saran untuk perbaikan dalam pelayanan. Seandainya ada sudah tentu akan saya perhatikan.

25. Apakah bapak pernah kecewa dengan pelayanan yang diberikan petugas kecamatan ?

Jawab : (warga)

Saya pernah kecewa dengan pelayanan KTP. Saat itu saya masih ingat saya membuatnya langsung ke kantor camat dengan membawa persyaratan yang diperlukan. Ternyata pak camat tidak berada di kantor dan besoknya saya harus kembali lagi untuk mengambil KTP, sementara saya harus menyiapkan biaya lagi yang kalau dihitung nilainya dua kali lipat biaya pembuatan KTP tersebut.

26. Apakah jumlah petugas pelayanan di kecamatan sudah dinilai cukup untuk melayani masyarakat yang ingin berurusan di kantor kecamatan ?

Jawab : (kasi pem)

Selain kepala seksi, staf diseksi pelayanan hanya 2 orang. Satu orang bertugas melayani pembuatan KTP, satu orang lainnya bertugas melayani KK saya sendiri ikut membantu mereka ditambah dengan tugas lainnya seperti surat keterangan pindah jiwa, legalisir KK dan KTP serta lain-lain.

Namun demikian kedua staf tersebut dapat saling membantu jika salah seorang sedang banyak pekerjaan ataupun jika seseorang terlambat datang.

27. Apakah bapak keberatan dengan biaya yang ditetapkan oleh kecamatan dalam pemberian pelayanan ?

Jawab : (warga)

Ya, biaya membuat IMB sangat mahal, di kelurahan saja sudah mengeluarkan Rp. 50.000,- belum lagi di Kecamatan, bila tidak diberi imbalan terlebih dahulu, bisa terlambat prosesnya.

28. Bagaimana jika camat tidak berada di tempat apabila ada masyarakat yang ingin berurusan di kantor kecamatan?

Jawab : (warga)

Pelayanan publik yang menjadi tugas seksi kita harus ditandatangani oleh bapak camat. Jika bapak camat tidak ada maka penandatanganannya ditunggu samapai camat berada ditempat atau datang kerumah dinasny.

29. Bagaimanakah kemampuan aparat yang ada di kantor Kecamatan Pangkalan Baru ?

Jawab : (kepala BPMPD)

untuk SDM yang ada khususnya di Kecamatan Pangkalan Baru saya nilai sudah lumayan cukup baik, akan tetapi lebih baik lagi apabila pegawai di kecamatan tersebut diberikan semacam pendidikan dan pelatihan atau mengikuti bimtek yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat atau pemerintah daerah, agar wawasan mengenai kemampuan dalam menjalankan tugasnya lebih baik lagi didalam mencapai tujuan organisasi.

30. Apakah bapak/ibu sudah mendapatkan pelayanan yang baik dari pihak Kecamatan ? Apabila tidak jelaskan!

Jawab : (warga)

Sangat terasa sekali bahwa dalam memberikan pelayanan terkadang aparat menunjukkan sikap agak sedikit cuek dengan permasalahan kami. Sepertinya hal tersebut disebabkan oleh belum kenal atau terlihat asing bagi mereka, sehingga kami merasa pelayanan yang mereka berikan tidak maksimal dan tidak sewajarnya sesuai dengan harapan kami, kecuali bagi mereka yang sudah kenal dengan aparat kecamatan.

31. Apakah ada saran maupun keluhan yang masuk ke kecamatan dari masyarakat tentang mutu pelayanan yang diberikan pemerintah kecamatan?

Jawab : (staf darmansyah)

Sampai saat ini kami belum menyediakan kotak saran penampung aspirasi bagi masyarakat. Namun sarana tersebut akan segera kami realisasikan mengingat aspirasi, kritik maupun saran dari masyarakat sangat diperlukan guna peningkatan kualitas layanan kami.

32. Masalah apa saja yang biasanya terjadi dalam pelaksanaan pelayanan di Kantor Camat Pangkalan Baru?

Jawab : (staf muis)

Pelayanan yang diberikan kepada para pengguna jasa pada prinsipnya baik, meskipun demikian pernah terjadi komplain dari pengguna jasa karena keinginan yang tidak dapat dipenuhi karena tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Cara menangani keluhan dari pengguna jasa tersebut adalah secara spontanitas menanggapi, memberikan penjelasan atas keluhan-keluhan yang diberikan termasuk memberikan solusi pemecahannya. Lamanya penyelesaian suatu masalah tergantung pada berat ringannya permasalahan yang dihadapi, serta sikap kesopanan dan keramahan selalu diterapkan kepada masyarakat pengguna jasa.

33. Bagaimana keadaan situasi kerja yang ada sekarang?

Jawab : (staf honor)

Situasi kerja disini cukup menyenangkan, dari kami para pegawai tidak ada keluhan apapun. Dengan situasi kerja yang menyenangkan seperti ini kami dapat berkonsentrasi dalam bekerja melayani masyarakat.

34. Bagaimana pemberian insentif pada kecamatan pangkalan baru?

Jawab : (staf faisal)

Kami hanya menerima insentif dari tunjangan daerah saja, ini jauh berbeda dengan rekan-rekan lainnya yang bisa memperoleh insentif lebih dari satu sumber. Mestinya pak camat sudah mulai memikirkan untuk mencari alternatif pemberian tambahan jenis insentif untuk kami, misalnya dengan menyisihkan sebagian dari berbagai jenis insentif yang diperoleh oleh camat dari berbagai sumber. Dari dana yang terhimpun tersebut sebagian dikeluarkan untuk alokasi tambahan insentif bagi kami

KANTOR KECAMATAN PANGKALAN BARU



APEL PAGI PEGAWAI KECAMATAN



PETUGAS KEAMANAN KECAMATAN

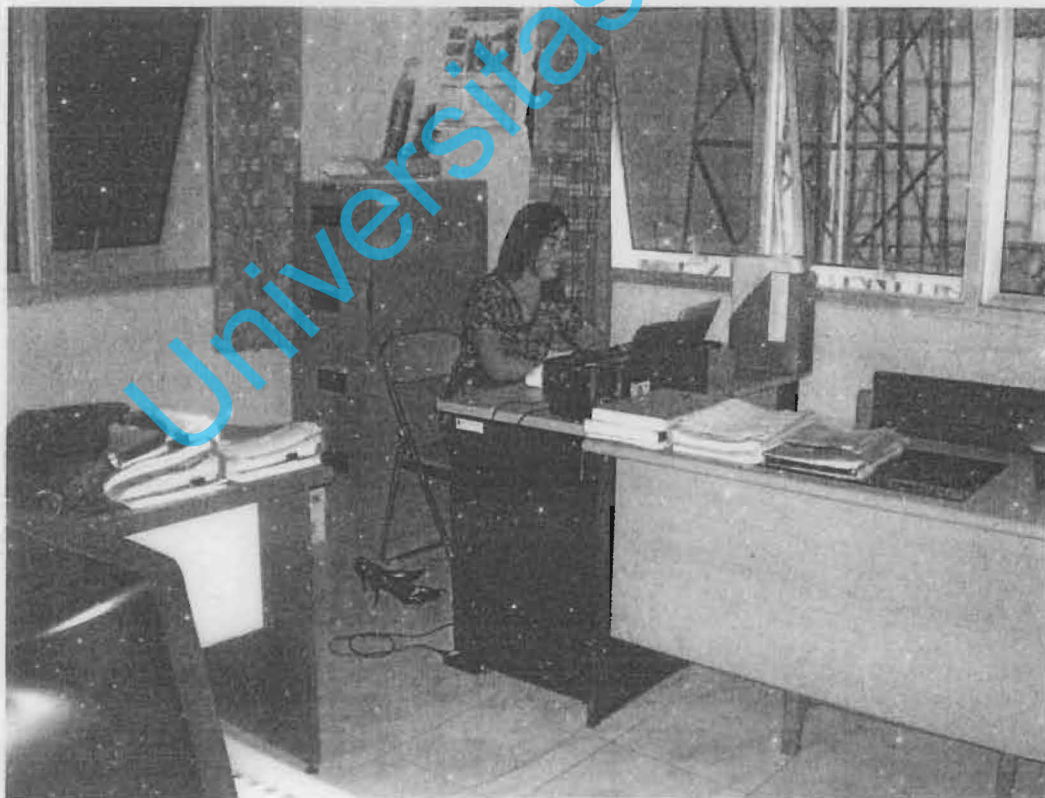


PENELITI SEDANG MELAKUKAN WAWANCARA





AKTIVITAS PEGAWAI KECAMATAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. (021) 7415050, Fax. (021) 7415588

SURAT PENGANTAR

Kepada

Yth. Asisten Direktur Bidang
Akademik Program Pascasarjana
di-

TEMPAT

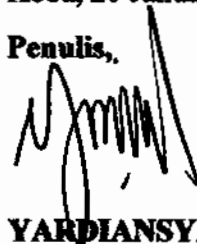
Schubungan disampaikannya surat dari Asisten Direktur Bidang Akademik Program Pascasarjana Nomor : 340/UN31.4/AK/2012 tentang Penjilidan TAPM, dengan ini saya sampaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang sudah diperbaiki dan ditandatangani oleh Pembimbing I dan II, Penguji Ahli, Ketua Komisi, Ketua Bidang ISIP serta Direktur Program Pascasarjana :

Nama : Yardiansyah
Nim : 016094561
Judul : Peran Kepemimpinan Camat Sebagai Perangkat Daerah Dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Bangka Tengah (study kasus di Kecamatan Pangkalan Baru)
Alamat : Jl. Betutu No.12 Selindung Baru Pangkalpinang- Bangka Belitung
Buku : Analisis Kebijakan Publik dalam Proses Pengambilan Keputusan

Demikian saya sampaikan, mohon petunjuk ibu lebih lanjut.

Koba, 20 Januari 2011

Penulis,



YARDIANSYAH
NIM. 016094561



KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL

UNIVERSITAS TERBUKA

Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418

Telepon: 021-7490941 (Hunting)

Faksimile: 021-7490147 (Bagian Umum), 021-7434290 (Sekretaris Rektor)

Laman: www.ut.ac.id

Nomor : 340/UN31.4/AK/2012

Lampiran : 1 (satu) exp. TAPM

Hal : Penjilidan TAPM

06 JAN 2012

Yth. Sdr. Yardiensyah

NIM. 016094561

D/A. Kantor BKD Kabupaten Bangka Tengah

Jl. Raya Bypass Koba

Prov. Kepulauan Bangka - Belitung

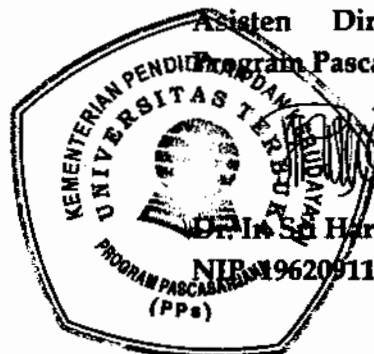
Bersama ini disampaikan kembali Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Saudara yang berjudul "Peran Camat sebagai Perangkat Daerah dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Bangka Tengah (Studi Kasus di Kecamatan Pangkalan Baru)" beserta Lembar Pengesahan TAPM yang sudah ditandatangani oleh Panitia Penguji TAPM (Dr. Maman Rumanta, M.Si dan kawan-kawan) setelah Ujian Sidang Saudara (27 November 2011).

Selanjutnya Saudara dimohon:

1. Mempersiapkan TAPM yang dijilid *hard cover* dengan warna biru benhur (nomor seri warna: C=20; M=5; Y=0; K=0) yang sudah ditandatangani Pembimbing I dan II sebanyak 5 (lima) eks, dengan perincian 3 (tiga) eks untuk PPs-UT, dan 2 (dua) eks untuk UPBJJ-UT Pangkalpinang.
 2. Melengkapi Surat Pernyataan Bebas Plagiarisme di atas materai Rp. 6.000,- pada halaman depan TAPM.
 3. Menyerahkan *soft file* TAPM dalam bentuk CD dengan format pdf.
 4. Menyumbangkan 2 (dua) exp buku referensi bidang ilmu administrasi publik untuk menambah koleksi perpustakaan UPBJJ-UT Pangkalpinang
- Atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

Asisten Direktur Bidang Akademik

Program Pascasarjana,



Dr. Ina Sri Harijati, MA

NIP. 19620511 198803 2 002
(PPs)

Tembusan:

1. Direktur Pascasarjana-UT
2. Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. (021) 7415050, Fax. (021) 7415588

SURAT PENGANTAR

Kepada

Yth. Ketua Bidang Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Program Magister
Administrasi Publik

di-

TEMPAT

Sehubungan dengan telah selesainya penulisan tesis saya yang telah diperiksa oleh pembimbing I, pembimbing II dan ketua bidang ISIP program pascasarjana universitas terbuka, dengan ini saya sampaikan hasil perbaikan tesis saya untuk mengikuti ujian sidang, yang disusun oleh :

Nama : Yardiansyah
Nim : 016094561
Judul : Peran Camat Sebagai Perangkat Daerah Dalam Pelayanan Publik
di Kabupaten Bangka Tengah (study kasus di Kecamatan
Pangkalan Baru)
Alamat : Komplek Perkantoran, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten
Bangka Tengah, Jl. Raya by pass, Koba (33181) telp. (0718)
7362029

Demikian saya sampaikan, besar harapan saya untuk mengikuti ujian sidang dan mohon petunjuk ibu lebih lanjut.

Koba, 03 Oktober 2011

Penulis



YARDIANSYAH
NIM 016094561



KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL

UNIVERSITAS TERBUKA

Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418

Telepon: 021-7490941 (Hunting)

Faksimile: 021-7490147 (Bagian Umum), 021-7434290 (Sekretaris Rektor)

Laman: www.ut.ac.id

Nomor : 21137 /UN31.4/AK/2011

Lampiran : 1 (satu) eks

24 OCT 2011

Hal : Pengantar TAPM Layak Uji

Yth. Sdr. Yardiansyah

NIM. 016094561

D/A. Kantor BKD Kabupaten Bangka Tengah

Jl. Raya Bypass - Koba

Bangka Tengah 33181

Telp. 0718-7362029

Bersama ini kami sampaikan bahwa TAPM Saudara sudah dinilai layak untuk Ujian Sidang TAPM Program Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik (MAP), setelah diperbaiki sesuai masukan.

Sebagai persiapan Ujian Sidang TAPM tersebut, Saudara dimohon:

1. Mempersiapkan TAPM yang sudah ditandatangani Pembimbing I dan II sebanyak 5 (lima) eks, yang sudah dilengkapi dengan Surat Keterangan Layak Uji dari Pembimbing I dan II dan Surat Pernyataan Bebas Plagiarisme di atas materai Rp. 6.000,-
2. Mengirimkan TAPM tersebut segera ke PPs-UT sebanyak 3 (tiga) eks, dan 2 (dua) eks lainnya ke UPBJJ-UT Pangkalpinang.
3. Melunasi biaya Ujian Sidang, SPP Semester IV, dan biaya ulang pembimbingan (LMS). Selanjutnya mengirimkan copy TBS pembayaran tersebut ke PPs.

Jadwal Ujian Sidang dan Komisi Penguji akan ditentukan segera.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara disampaikan terimakasih.

Asisten Direktur Bidang Akademik

Program Pascasarjana,



Dr. Sri Harijati, MA

(PPs) NIP. 19620911 198803 2 002

Tembusan, Yth.:

Ka. UPBJJ-UT Pangkalpinang

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL

UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Pangkal Pinang

Jl. Pulau Bangka, Komplek Perkantoran dan Pemukiman Terpadu, Provinsi Kep. Bangka Belitung

Telepon: 0717-424986, 437949, Faksimile: 0717-436140,

Laman: ut-ppinang@ut.ac.id



UNIVERSITAS TERBUKA

Pangkalpinang, 18 Mei 2011

Nomor : 960/ UN.31.55 / LL / 2011
 Lampiran :
 Hal : Permohonan Izin Penelitian

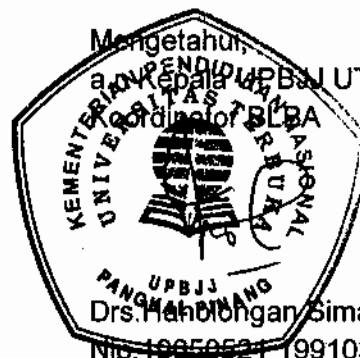
Kpd.Yth.
 Camat Pangkalan Baru
 Kabupaten Bangka Tengah
 di
 Pangkalan Baru

Merujuk permohonan mahasiswa atas nama :

No	Nama	NIM	Kode Mata Kuliah
1.	Yardiansyah	016094561	MAPU 5400

Mengenai Penelitian Program S2 Non Pendas Pendidikan Dasar (Non Pendas) guna memenuhi persyaratan mata kuliah Tugas Akhir Program Magister (TAPM), bersama ini kami mohon agar yang bersangkutan di izinkan melakukan penelitian di Kantor Kecamatan Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah dengan judul " Peran Camat Sebagai Perangkat Daerah Dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Bangka Tengah ".

Demikian atas perhatian dan bantuan bapak kami ucapkan terima kasih.

Mengetahui,
Kepala UPBJJ UT Pangkalpinang

Drs. Hanjangan Simanjuntak, M.Pd

Nip. 19850521 199103 1 003



PEMERINTAH KABUPATEN BANGKA TENGAH
KECAMATAN PANGKALANBARU

Jalan Koba No. 168 Telp. 0717-438549 Pangkalan Baru 33171

Pangkalanbaru, 24 Mei 2011

Kepada

Nomor : 070/ Ms/19.04.02/2011
 Sifat : Biasa
 Lampiran : -
 Perihal : **Izin Penelitian**

Yth. Sdr. YARDIANSYAH

di-

TEMPAT

Menindaklanjuti Surat dari Universitas Terbuka Nomor : 960/UN.31.55/LL/2011 tanggal 18 Mei 2011 tentang Permohonan Izin Penelitian An. Sdr. Yardiensyah, dengan ini kami sampaikan bahwa pada prinsipnya kami tidak keberatan atas kegiatan penelitian tersebut, dengan catatan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan seizin instansi yang berwenang.

Demikian kami sampaikan, atas kerjasama yang baik kami ucapkan terimakasih.

