



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGEMBANGAN ORGANISASI PEMERINTAH
KECAMATAN HASIL PEMEKARAN DALAM
PELAKSANAAN OTONOMI DAERAH DI KOTA DEPOK**

SKRIPSI

**DIDIT PURBO SUSANTO
0706165091**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
DEPOK
DESEMBER 2011**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGEMBANGAN ORGANISASI PEMERINTAH
KECAMATAN HASIL PEMEKARAN DALAM
PELAKSANAAN OTONOMI DAERAH DI KOTA DEPOK**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ilmu Administrasi di bidang Ilmu Administrasi Negara**

**DIDIT PURBO SUSANTO
0706165091**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
KEKHUSUSAN REGIONAL
DEPOK
DESEMBER 2011**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Didit Purbo Susanto

NPM : 0706165091

Tanda tangan:



Tanggal : 6 Desember 2011

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Dudit Purbo Susanto
NPM : 0706165091
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul Skripsi : Pengembangan Organisasi Pemerintah
Kecamatan Hasil Pemekaran dalam Pelaksanaan
Otonomi Daerah di Kota Depok

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing :

Drs. Moh. Riduansyah, M.Si

Penguji :

Dra. Afiati Indri Wardani, M.Si

Ketua Sidang :

Dra. Inayati, M.Si

Sekretaris Sidang :

Dra. Sri Susilih, M.Si

Ditetapkan di

: Depok

Tanggal

: 6 Desember 2011

KATA PENGANTAR

Puji serta syukur Peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan nikmat dan kekuatan untuk tetap bersemangat, tidak putus asa sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam tak lupa peneliti curahkan kepada sumber inspirasi, uswatun hasanah Rasulullah SAW semoga dapat berjumpa dengan beliau di akhirat kelak, Amien Ya Rabbal A'lamin. Tak terasa perjuangan untuk menyelesaikan skripsi dalam memperoleh gelar strata satu Jurusan Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia ini akhirnya berbuah manis dengan keberhasilan penulis menyelesaikan skripsi ini. Peneliti menyadari tanpa dukungan baik moril maupun materil, mulai dari perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu izinkanlah peneliti mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc., selaku Dekan FISIP UI;
2. Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc., selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI;
3. Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si., selaku Ketua Program Sarjana Reguler dan Kelas Paralel, Departemen Administrasi FISIP UI;
4. Drs. Achmad Lutfi, M.Si., selaku Ketua Program Studi Administrasi Negara Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI;
5. Drs. Moh. Riduansyah, M.Si., selaku Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktunya di tengah kesibukan beliau yang sangat padat untuk membimbing, menolong dan mengarahkan peneliti hingga akhir penulisan skripsi ini;
6. Drs. Kusnar Budi, M.Buss., selaku Penasihat Akademik yang sangat baik hati dalam membimbing dan mengarahkan selama perkuliahan maupun diluar perkuliahan;
7. Dra. Afiaty Indri Wardani, M. Si., Dra. Inayati, M.Si., dan Dra Sri Susilah, M.Si, selaku dewan penguji yang telah memberikan banyak saran sebagai bahan masukan bagi perbaikan skripsi ini;

8. Seluruh dosen pengajar di Departemen Ilmu Administrasi yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada peneliti;
9. Bapak Hendar Fradesa, Bapak Dody Setiawan, Ibu Christine Desima, A., Bapak Dindin, Bapak Utang, Bapak Farid, Bapak Aam Nuryamin, Amd, Bapak Samardi, serta seluruh Camat Kecamatan hasil pemekaran (Cipayung, Bojongsari, Cinere, Tapos, Cilodong) selaku narasumber dalam penulisan skripsi ini;
10. Kedua orang tua tercinta, Ibunda Waltiah dan Ayahanda Kosingin dan adikku Ragil Kosmawati yang memberikan semangat dan senantiasa setia menanti anaknya untuk menjadi sarjana;
11. Teman-teman Pengajar serta adik-adik didik ku di Bimbingan Belajar Cendikia, Komplek Atsiri Permai, Departemen Pertanian, Citayam yang selalu memberikan senyum semangat untuk mengerjakan skripsi ini hingga selesai;
12. Bangun Kuncoro H.A, Dinar Permonowati, Tri Susilo, Aprianus Budi Neston Purba, Frida Listiani, teman-teman Futsal Adm. Negara, teman-teman dakwah di FSI, serta rekan-rekan Jurusan Negara, Fiskal, dan Niaga 2005, 2006, 2007, 2008 yang telah banyak memberikan bantuan dukungan dan semangat kepada peneliti;
13. PPA/BBM, sebagai satu-satunya yang telah memberikan selama Peneliti kuliah;
14. Dan semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Disadari bahwa tulisan ini masih belum mencapai kesempurnaan, dan dengan segala keterbatasan skripsi ini, Peneliti berharap kepada seluruh pihak untuk dapat memberikan saran dan masukan yang bermanfaat demi perbaikan penelitian ini di masa mendatang. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu khususnya dalam studi ilmu administrasi negara.

Depok, Desember 2011

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Didit Purbo Susanto

NPM : 0706165091

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Departemen : Ilmu Administrasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Pengembangan Organisasi Pemerintah Kecamatan Hasil Pemekaran dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah Di Kota Depok”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 6 Desember 2011

Yang menyatakan



(Didit Purbo Susanto)

ABSTRAK

Nama : Dudit Purbo Susanto
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul : Pengembangan Organisasi Pemerintah Kecamatan Hasil Pemekaran dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah di Kota Depok

Dalam pelaksanaan otonomi daerah, Kecamatan Cipayung, Kecamatan Bojongsari, Kecamatan Cinere, Kecamatan Tapos, dan Kecamatan Cilodong sebagai kecamatan hasil pemekaran, dihadapkan tugas sebagai perangkat daerah seperti menjalankan tugas umum pemerintahan dan pelimpahan wewenang dari walikota. Namun dalam praktiknya, kecamatan hasil pemekaran masih ditemukan keterbatasan dan permasalahan sehingga kecamatan hasil pemekaran sebagai organisasi yang baru, perlu dikembangkan agar dapat beradaptasi dan meningkatkan kemampuan. Penelitian ini tertarik untuk mempelajari bagaimana pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintahan kecamatan hasil pemekaran dengan dikaitkan konsep pengembangan organisasi. Pendekatan penelitian positivis, deskriptif, *cross sectional*, dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi, dan studi kepustakaan. Pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran melibatkan *intern* organisasi kecamatan, Pemerintah Kota Depok, masyarakat, dilaksanakan dengan berbagai tahapan kegiatan pengembangan organisasi yang meliputi sistem-sistem dalam organisasi. Pelaksanaan pengembang organisasi masih ditemukan berbagai kendala, sehingga disarankan Pemerintah Kota dan Kecamatan hasil pemekaran bersinergis untuk mengatasinya.

Kata kunci :
pengembangan organisasi, Kecamatan hasil pemekaran, Pemerintah Kota Depok, dan sistem.

ABSTRACT

Name : Didit Purbo Susanto
Study Program : Public Administration
Title : Organizational Development of Government of Subdistrict Catchment Area Result in the Implementation of Regional Autonomy in Depok Municipality

In the implementation of regional autonomy, Cipayung Subdistrict, Bojongsari Subdistrict, Cinere Subdistrict, Tapos Subdistrict, and Cilodong Subdistrict are subdistrict of catchment area result, faced with the task of local devices such as general administrative duties and delegation of authority from the mayor. However, in practice, they are still to be found limitations and problems, so that subdistrict of catchment area result as the new organization, need to be developed in order to adapt and improve the ability. This research interested to study implementation of organizational development of Subdistrict of catchment area result with the associated concept of organizational development. This research is positivist approach with descriptive design, cross sectional study, in-depth interviews, observation, and literature study. Organizational development in Subdistricts of catchment area result, involves internal organization subdistrict, Local Goverment of Depok, Society, carried out with various stages of organizational development activities, including systems within the organization. Implementation of development organizations are still found many obstacles, so it is recommended The Local Goverment of Depok and the Subdistrict of catchment area result to cope.

Keywords :

organizational development, Subdistrict of catchment area result, Local Goverment of Depok, and system.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GRAFIK	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.5 Pembatasan Penelitian.....	12
1.6 Sistematika Penulisan.....	13
2. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....	14
2.1 Tinjauan Pustaka	14
2.2 Kerangka Teori.....	20
2.2.1 Organisasi	20
2.2.2 Konsep Pengembangan Organisasi.....	24
2.2.3 Tahap Pengembangan Organisasi	32
2.2.4 Desentralisasi dan Otonomi Daerah	38
2.2.5 Pemerintahan Kecamatan	41
2.2.6 Operasionalisasi Konsep	46
3. METODE PENELITIAN	49
3.1 Pendekatan Penelitian.....	49
3.2 Jenis Penelitian	50
3.3 Teknik Pengumpulan Data	51
3.4 Teknik Analisis Data.....	52
3.5 Narasumber/Informan	52
3.6 Proses Penelitian.....	55
3.7 Penentuan Site Penelitian	55
3.8 Instrumen Penelitian.....	56
3.9 Keterbatasan Penelitian	56
4. GAMBARAN UMUM.....	57
4.1 Sejarah Singkat Kota Depok	58
4.2 Geografi Kota Depok	60

4.3 Demografi Kota Depok	59
4.4 Ekonomi, Sosial, dan Budaya Kota Depok	61
4.5 Pemerintahan Kota Depok.....	62
4.6 Kondisi Umum Kecamatan Hasil Pemekaran di Kota Depok	66
4.6.1 Pemerintahan	66
4.6.2 Penduduk	78
4.6.3 Fasilitas Publik	70
5. ANALISIS HASIL PENELITIAN	73
5.1 Pengembangan Organisasi Pemerintah Kecamatan Hasil Pemekaran dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah di Kota Depok.....	73
5.1.1 Pemusatan Kepentingan.....	74
5.1.2 Menentukan Kerangka Acuan	80
5.1.3 Pengesahan dan Usaha Penunjang.....	85
5.1.4 Pengidentifikasi Masalah	87
5.1.5 Rencana Umum	91
5.1.6 Langkah Tindakan	95
5.1.6.1 Sistem Teknik	96
5.1.6.1.1 Fasilitas Fisik.....	96
5.1.6.1.1.1 Gedung Kecamatan	96
5.1.6.1.1.2 Peralatan dan Perlengkapan	106
5.1.6.1.2 Metode dan Prosedur Kerja (Pelayanan).....	111
5.1.6.1.3 Proses Kerja	121
5.1.6.2 Sistem Administrasi	126
5.1.6.2.1 Sumber Daya Manusia	127
5.1.6.2.2 Media yang Digunakan dalam Penyampaian Informasi	137
5.1.6.2.3 Laporan-laporan	141
5.1.6.2.4 Anggaran	147
5.1.6.3 Sistem Sosial	152
5.1.6.3.1 Nilai dan Norma Tingkah Laku.....	153
5.1.6.3.2 Proses Ganjaran dan Hukuman	158
5.1.6.4 Sistem Strategi.....	161
5.1.6.4.1 Struktur Kelembagaan	161
5.1.6.4.2 Kewenangan	166
5.1.6.4.3 Perencanaan	172
5.1.6.4.4 Koordinasi	178
5.2 Kendala dalam Penyelenggaraan Pengembangan Organisasi	182
6. SIMPULAN DAN SARAN.....	186
6.1 Simpulan.....	186
6.2 Saran	188
DAFTAR PUSTAKA	190

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Pembagian Wilayah Kota Depok Pasca Pemekaran Kecamatan	7
Gambar 2.1	Suatu Organisasi Tersusun dari Empat Sistem.....	30
Gambar 2.2	Skema Perubahan Model Sistem Pemerintahan.....	41
Gambar 2.3	Alur Pemikiran Peneliti	47
Gambar 5.1	Tim Pemerintah Kota dalam Kegiatan Pembinaan	89
Gambat 5.2	Pak Camat sedang Memberikan Gambaran Kondisi dan Permasalahan Kecamatan	90
Gambar 5.3	Gedung sementara Kecamatan Hasil Pemekaran	98
Gambar 5.4	Gedung Kecamatan Cilodong.....	100
Gambar 5.5	Bentuk Gedung Kecamatan Induk.....	101
Gambar 5.6	Contoh WEB e-Procurement LPSE	102
Gambar 5.7	Facimile	107
Gambar 5.8	Pengumuman Pemindahan Layanan PBB di Kecamatan Cinere	117
Gambar 5.9	Loket Pembayaran PBB di Kecamatan Hasil Pemekaran	117
Gambar 5.10	Teknis dan Alur Pelayanan Ijin Pemanfaatan Ruangan	123
Gambar 5.11	Salah Satu Bentuk Undangan Seminar Sosialisasi Administrasi Perpajakan Bagi Perangkat Kecamatan dan Brosur untuk Melanjutkan Pendidikan.....	132
Gambar 5.12	Media Informasi yang Digunakan	140
Gambar 5.13	Contoh Daftar Hadir Pegawai	160
Gambar 5.14	Struktur Organisasi Kecamatan Hasil Pemekaran	161
Gambar 5.15	Salah Satu Bentuk Koordinasi Internal Organisasi dengan Kelompok Jabatan Fungsional (PKK)	179
Gambar 5.16	Jadwal Rapat Minggon.....	181

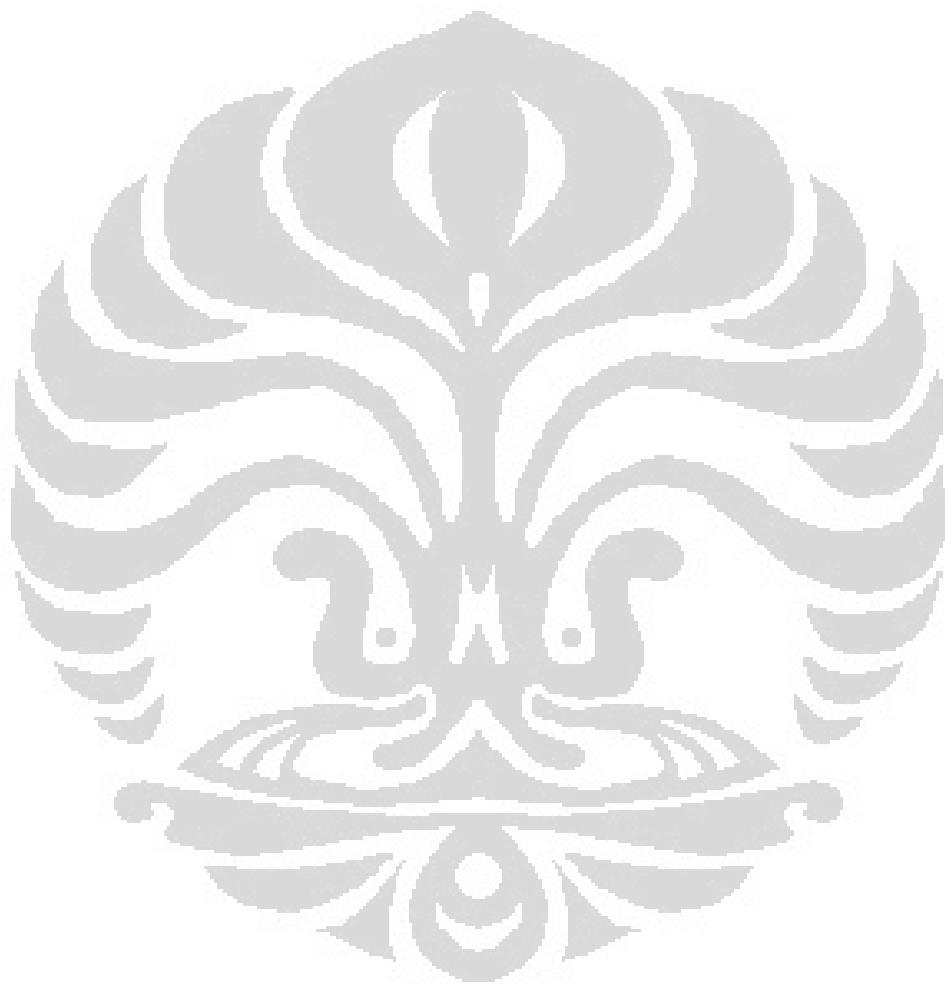
DAFTAR TABEL

Tabel 1	Kecamatan dalam Undang-Undang Pemerintahan Daerah	3
Tabel 2.1.	Perbandingan Penelitian	18
Tabel 2.2	Perbandingan Pengembangan Organisasi dan Manajmen	26
Tabel 2.3	Operasionalisasi Konsep.....	47
Tabel 4.1	Jumlah Penduduk Kota Depok Tahun 2000-2009	60
Tabel 4.2	Wilayah Kota Administratif Depok 1982	63
Tabel 4.3	Wilayah Kota Administratif Depok Tahun 1999.....	63
Tabel 4.4	Wilayah Kota Madya Depok	64
Tabel 4.5	Wilayah Kota Depok Pasca Pemekaran.....	65
Tabel 4.6	Pembagian Wilayah Kecamatan Hasil Pemekaran	66
Tabel 4.7	Jumlah Rumah Tangga, Rukun Tetangga (RT), Rukun Warga (RW) dan Kelurahan Pada Kecamatan Pemekaran Di Kota Depok Tahun 2010.....	67
Tabel 4.8	Jumlah Pegawai Kelurahan di Sejumlah Kecamatan Hasil Pemekaran	67
Tabel 4.9	Jumlah Penduduk Kecamatan Hasil Pemekaran Tahun 2010	69
Tabel 4.10	Jumlah Penduduk Menurut Tingkat Pendidikan.....	69
Tabel 4.11	Jumlah Gedung Sekolah Menurut Status dan Tingkatan di Kecamatan Hasil Pemekaran	70
Tabel 4.12	Jumlah Tempat Pelayanan Kesehatan di Sejumlah Kecamatan Hasil Pemekaran	71
Tabel 5.1	Perencanaan Umum dan Bentuk Kegiatannya (hipotesis tindakan)	92
Tabel 5.2	IPM Kecamatan di Kota Depok.....	93
Tabel 5.3	Anggaran Penyediaan Gedung Kecamatan Hasil Pemekaran.....	98
Tabel 5.4	Anggaran Pembangunan Gedung Kecamatan Hasil Pemekaran....	103
Tabel 5.5	Anggaran Konsultan Pengawas Pembangunan Gedung Kecamatan Hasil Pemekaran.....	104
Tabel 5.6	Jenis Peralatan di Kecamatan Hasil Pemekaran	107
Tabel 5.7	Inventaris Kecamatan Induk (Cimanggis)	108
Tabel 5.8	Standar Operasional Prosedur Pelayanan di Kecamatan Kota Depok	112

Tabel 5.9	Target dan Realisasi Pemasukan Pajak Bumi dan Bangunan Kota Depok 2010 s/d 31 Desember 2010	118
Tabel 5.10	Jumlah Pegawai Kecamatan Hasil Pemekaran Tahun 2010	127
Tabel 5.11	Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Hasil Pemekaran Menurut Golongan, 2010	131
Tabel 5.12	Kegiatan DPPKA Kota Depok Tahun 2010	145
Tabel 5.13	Anggaran Kecamatan Hasil Pemekaran Tahun 2009 dan 2010.....	147
Tabel 5.14	Hukuman Disiplin (Tidak Masuk Kerja)	159
Tabel 5.15	Kewenangan Walikota yang Dilimpahkan Kepada Camat.....	167
Tabel 5.16	Jenis Wewenang yang Dilimpahkan Kepada Camat Sebelum Diterbitkan Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011	168
Tabel 5.17	Contoh Pelimpahan Wewenang Berdasarkan 9 Aspek Wewenang	169
Tabel 5.18	Kegiatan Kecamatan Hasil Pemekaran (Tahun 2010)	174

DAFTAR GRAFIK

Grafiik 1.1	Jumlah Kabupaten/Kota dan Propinsi, 1999-2007	6
Grafik 1.2	Indeks Harapan, IKM, dan GAP Kota Depok Tahun 2009	11



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Standar Operasional Prosedur Pelayanan (SOP)
- Lampiran 2 Desain Gedung Kecamatan Hasil Pemekaran
- Lampiran 3 Perwal No. 10 Tahun 2011
- Lampiran 4 Pedoman Wawancara Mendalam
- Lampiran 5 Pedoman Pengamatan Lapangan (Observasi)



BAB 1

PENDAHULUAN

Dalam bab ini, dijelaskan latar belakang pokok permasalahan peneliti yang mengangkat judul Pengembangan Organisasi Pemerintah Kecamatan Hasil Pemekaran dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah di Kota Depok. Selain itu, juga menjelaskan mengenai tujuan penelitian, signifikansi penelitian, dan sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan Era Orde Baru menjadi Era Reformasi yang dilakukan pada tahun 1999, telah memberi isyarat kepada Indonesia untuk melakukan sebuah perubahan. Salah satu perubahan penting yang diagendakan adalah sistem pemerintahan yang akan dijalankan di Indonesia. Kesempatan ini telah begitu lama dinanti oleh masyarakat Indonesia, mengingat selama 32 tahun berada dalam rezim yang otoriter. Dengan sifatnya yang otoriter, pusat menjadi aktor yang sangat dominan dalam hal pembangunan, mulai dari tingkatan pusat hingga pada tingkatan pemerintah yang paling bawah, sehingga pada masa itu dikenal dengan ungkapan, “ *Pusat adalah pusatnya Daerah dan Daerah adalah daerahnya Pusat* ”. (J. Kaloh, 2007:3)

Otoritarianisme yang mewarnai penyelenggaran pemerintah Orde Baru selama tiga dekade telah membuat simpati masyarakat terhadap pemerintah Pusat menjadi hilang, karena dalam praktiknya telah terjadi ketidakadilan dan pemasungan semangat pemerintahan lokal. Sejarah mencatat bahwa ketidakadilan yang dicerminkan dengan ketidakpuasan rakyat di daerah, cenderung terjadi secara fluktuatif. Hal ini dapat dilihat dari pemberitaan salah satu edisi yang dipublikasikan oleh Tim LAPERA (2000), diutarakan bahwa hal ini tergantung pada dua hal yaitu:

- a. Sampai sejauh mana respon yang diberikan pusat. Respon ini biasanya diberikan dengan tindakan keras, dan penciptaan ketergantungan keuangan.
- b. Tinggi rendahnya legitimasi Pusat atas Daerah dalam persepsi orang-orang daerah, ketika daerah menilai bahwa kredibilitas pusat menurun. Misalnya

dalam hal ini pandangan orang Aceh terhadap Pusat/Jakarta, kemudian disimbolisasi dalam konteks Suku Jawa, sehingga pusat diidentikkan dengan kekuasaan Jawa (J. Kaloh, 2007:15)

Dalam konteks pemasungan semangat pemerintah lokal, baik secara sadar maupun tidak sadar, Pemerintah Pusat cenderung melakukan dominasi dalam mekanisme pembuatan formulasi pembangunan, baik itu di tingkat Pusat sendiri maupun Daerah. Hal tersebut mengakibatkan Daerah mengalami stagnasi dalam berkreativitas, sehingga daerah menjadi wilayah subordinasi yang kaku, lambat, dan kurang inovatif. Dominasi Pemerintah pusat yang dimaksud tercermin selama kurun waktu implementasi UU No. 5 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Pemerintahan di Daerah.

Berdasarkan penjelasan mengenai dominasi pusat, wajar saja pada saat kondisi tersebut yang dibutuhkan oleh masyarakat Indonesia adalah melakukan reformasi. Dengan melakukan reformasi, diharapkan daerah mampu memberikan andil yang lebih dalam proses pembangunan di daerah. Adapun salah satu bentuk reformasi yang dilakukan adalah mengubah UU Tentang *Pemerintahan Daerah* No.5 Tahun 1974 dengan UU No. 22 Tahun 1999. Kehadiran UU No. 22 Tahun 1999, memberikan peluang bagi Daerah untuk menentukan formulasi pembangunan secara mandiri. Kewenangan tersebut tersirat pada Pasal 7 ayat 1, UU No. 22 Tahun 1999 Tentang *Pemerintahan Daerah* bahwa “*Kewenangan Daerah mencakup kewenangan dalam seluruh bidang pemerintahan, kecuali kewenangan dalam bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal, agama, serta kewenangan bidang lain*”.

Jika dibandingkan dengan UU No. 5 Tahun 1974, isi dan manfaatnya sangat berbeda. Artinya Pemerintah pusat melakukan rincian kewenangan daerah dengan peraturan perundang-undangan. Selain itu, dominasi pusat secara jelas terlihat kembali pada Pasal 8 ayat 1 dan pasal 9 UU No. 5 Tahun 1974 bahwa Pemerintah pusat berhak melakukan penambahan dan penarikan kembali urusan pemerintahan kepada Daerah. Berdasarkan transformasi UU di atas, sistem pemerintahan di Indonesia turut mengalami beberapa perubahan, yaitu :

- a. Dari menganut filosofi “kesegaran” berubah menjadi filosofi “Keanekaragaman” dalam kesatuan. Berdasarkan filosofi ini, Daerah diberi

Universitas Indonesia

- kebebasan yang luas untuk mengatur dan mengurus /kepentingan masyarakat setempat, termasuk kebebasan mengatur organisasi kecamatannya.
- b. Dari paradigma administratif yang mengutamakan daya guna dan hasil guna pemerintahan menjadi paradigma demokratisasi, partisipasi masyarakat serta pelayanan.
 - c. Tugas utama pemerintah daerah yang semula sebagai promotor pembangunan berubah menjadi pelayanan masyarakat, sehingga unit-unit pemerintahan yang berhadapan dan memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat perlu diperkuat.
 - d. Dari dominasi eksekutif (*executive heavy*) berubah ke arah dominasi legislatif (*legislatif heavy*)
 - e. Pola otonomi yang digunakan adalah a-simetris, menggantikan pola otonomi simetris.
 - f. Pengaturan terhadap desa yang terbatas, menggantikan pengaturan yang luas dan seragam secara nasional
 - g. Penggunaan pendekataan “besaran dan isi otonomi” (*size and content approach*) dalam pembagian daerah otonom, menggantikan pendekatan berjenjang (*level approach*) (Wasistiono dkk., 2009:1-2).

Dengan adanya perubahan yang mendasar dalam pelaksanaan pemerintahan daerah seperti penjelasan di atas, turut pula membawa perubahan bagi jajaran pemerintahan yang ada di daerah. Salah satunya adalah pemerintahan kecamatan, berikut tabel perubahannya:

Tabel 1 Kecamatan dalam Undang-Undang Pemerintahan Daerah

UU No. 5 Tahun 1974	UU No. 32 Tahun 2004
Kecamatan merupakan wilayah administratif pemerintahan dalam rangka dekonsentrasi.	Kecamatan merupakan wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah kabupaten atau kota dalam rangka dekonsentrasi. Kecamatan merupakan lingkungan kerja perangkat pemerintah yang menyelenggarakan pelaksanaan tugas pemerintahan umum di daerah.
Kecamatan merupakan lingkungan kerja perangkat Pemerintah yang menyelenggarakan pelaksanaan tugas pemerintahan umum di daerah.	Bukan wilayah administrasi pemerintahan, melainkan wilayah kerja seorang perangkat daerah (Werk' kring), artinya kecamatan adalah areal dimana camat bekerja.
Kecamatan merupakan salah satu wilayah administrasi pemerintahan Indonesia. Di Indonesia ada 5 wilayah administrasi: nasional, propinsi, kabupaten-kotamadya atau kota administratif (Ams' kring)	
Kecamatan merupakan wilayah kekuasaan (wilayah jabatan)	Kecamatan bukan wilayah kekuasaan, melainkan wilayah pelayanan (lingkungan kerja).

Sumber : www.drsp-usaid.org/publications/index.cfm?fuseaction=throwpub&id

Berdasarkan tabel di atas, secara signifikan perubahan undang-undang telah mengubah kedudukan kecamatan dengan berbagai implikasinya. Menurut B.C Smith (1963) dalam Wasistiono dkk., (2009:2), pada Undang-Undang No. 5 Tahun 1974, kecamatan merupakan “wilayah administrasi pemerintahan” sebagai konsekuensi penggunaan “Fused Model”, sedangkan menurut pasal 1 huruf (m) UU No. 22 Tahun 1999 kecamatan merupakan “wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah kabupaten dan Daerah Kota”. Camat menerima pelimpahan sebagian wewenang Bupati/Walikota dalam bidang desentralisasi. Kewenangan yang dijalankan camat hanya bersifat delegasi Bupati/Walikota. Sementara untuk UU No. 32 Tahun 2004 Tentang *Pemerintahan Daerah* yang saat ini dianut, memiliki persamaan dan perbedaan dengan UU No. 22 Tahun 1999. Persamaan tersebut yaitu kecamatan merupakan “wilayah kerja camat sebagai perangkat Daerah Kabupaten/Kota ” (Pasal 126 ayat 1), sedangkan perbedaannya adalah Camat tidak hanya menjalankan tugas delegatif saja, melainkan juga melaksanakan tugas umum pemerintahan (kewenangan atributif) (Pasal 126 ayat (1) dan (2) UU 32/2004).

Perubahan kedudukan kecamatan yang berdampak pula pada kewenangan yang nantinya akan dijalankan, merupakan bentuk dari otonomi yang seharusnya dilakukan. Artinya otonomi yang dijalankan tidak hanya dalam pemerintahan kabupaten atau kota saja, melainkan mampu membuat masyarakat bersifat otonomi (mandiri) sehingga pembangunan di daerah lebih menjadi partisipatif.

Kewenangan ini diberikan karena mengingat besarnya kewenangan yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten atau Kota dalam penyelenggaraan otonomi daerah serta dalam rangka mendekatkan pelayanan publik kepada masyarakat, maka pendeklasian sebagian kewenangan telah diatur juga pada UU selanjutnya yaitu UU No. 32 Tahun 2004. Selain untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, menurut Meliana dkk. (2004:12), pendeklasian sebagian kewenangan pemerintahan dari Bupati/Walikota kepada camat juga memiliki tujuan lain yaitu:

- a. Untuk mempercepat pengambilan keputusan berkaitan dengan kepentingan dan kebutuhan setempat.

Universitas Indonesia

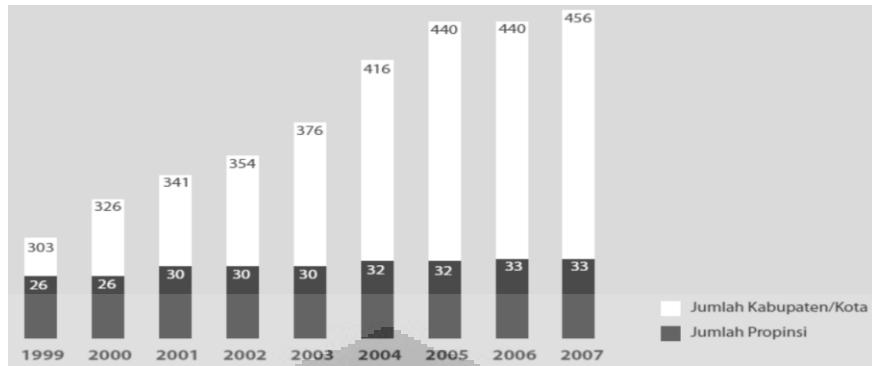
- b. Untuk mempersempit rentang kendali dari bupati/walikota kepada kepala desa/ lurah
- c. Untuk kaderisasi kepemimpinan pemerintahan

Dengan adanya perubahan kedudukan di tingkat kecamatan, Camat beserta jajarannya diharapkan mampu melakukan efisiensi dan efektifitas dalam memberikan pelayanan publik serta membuka akses partisipasi masyarakat dengan cepat, luas dan berkualitas. Hal tersebut sesuai dengan prinsip tujuan utama desentralisasi sebagai instrumen otonomi daerah yaitu tujuan yang bersifat politis administratif. Tujuan yang bersifat politis terkait erat dengan perwujudan demokrasi lokal dan penguatan partisipasi, sedangkan tujuan yang bersifat administratif terkait dengan penciptaan efisiensi dan efektivitas dalam pemerintahan dan pembangunan (Prasodjo dkk, 2006:13)

Selain adanya perubahan kedudukan di tingkat kecamatan, akibat perubahan atau transformasi UU Pemerintahan Daerah, juga seringkali ditemukan fenomena baik Bupati ataupun Walikota melakukan pembentukan ataupun pemekaran di sejumlah kecamatan di wilayahnya. Hal tersebut senada dengan Sri Haryati dan Ahmad Yani dalam penelitiannya yang berjudul “*Studi Pemekaran Kecamatan Soreang Kabupaten Bandung dan Pemilihan Ibukota Kecamatan pada Kecamatan Pemekarannya*” bahwa, adanya perubahan paradigma otonomi daerah sampai ke tingkat kecamatan membuka peluang pemerintah daerah untuk melakukan pemekaran disejumlah kecamatan. Pemekaran kecamatan dianggap mendesak agar pengelolaan daerah semakin mudah. (<http://file.upi.edu/>, 2010).

Menurut data yang dimiliki KPU hingga tanggal 12 Mei Tahun 2008, jumlah kecamatan telah cukup banyak berubah. Terjadi penambahan 243 kecamatan. Sedangkan lebih lanjut lagi, dalam Peraturan Dalam Negeri, dijelaskan jumlah kecamatan adalah sudah tercatat 6.108 (<http://www.partaigerindra.or.id>). Menurut Direktur Jenderal Administrasi Kependudukan, Abdul Rasyid, bahwa penambahan jumlah kecamatan merupakan akibat proses pemekaran (<http://www.partaigerindra.or.id>). Fenomena pemekaran kecamatan tersebut dapat dilihat bahwa hampir setiap tahunnya wilayah di Indonesia ditemukan daerah pemekaran yang menghasilkan daerah otonom baru yang tentunya mengubah jumlah perangkat daerah seperti kecamatan.

Grafik 1.1. Jumlah Kabupaten/Kota dan Propinsi, 1999-2007



Sumber: *Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) Bekerja Sama Dengan United Nations Development Programme (UNDP)*.

Seperti baru-baru ini, Kota Depok telah melakukan pemekaran Kecamatan. Pemekaran telah dimulai sejak tahun 2009 setelah di sahkannya perda pemekaran tahun 2007. Latar belakang pemekaran kecamatan di antaranya, Depok sebagai Kota yang berbatasan langsung dengan Ibukota Negara, Kota Depok menghadapi berbagai permasalahan perkotaan, termasuk masalah kependudukan. Sebagai daerah penyangga Kota Jakarta, Kota Depok mendapatkan tekanan migrasi penduduk yang cukup tinggi sebagai akibat dari meningkatnya jumlah kawasan permukiman, pendidikan, perdagangan dan jasa.

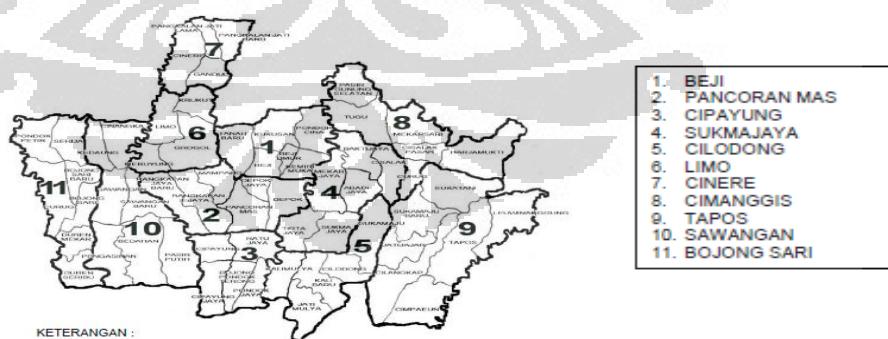
Dalam kurun waktu 5 tahun penduduk Kota Depok mengalami peningkatan sebesar 447.993 jiwa. Pada tahun 1999 jumlah penduduk masih dibawah 1 juta jiwa dan pada tahun 2005 telah mencapai 1.374.522 jiwa terdiri atas laki-laki 696.329 jiwa (50,66%) dan perempuan 678.193 jiwa (49,34%), dengan perkembangan rata-rata 4,23 % per tahun. Untuk tahun 2010, diperkirakan jumlah penduduk akan mencapai jumlah 1.610.000 jiwa dan kepadatan penduduk mencapai 7.877 jiwa per km² (www.depok.go.id). Dengan geografis Kota Depok hanya seluas 200,29 km², maka kepadatan penduduk Kota Depok tergolong “padat”. (www.margonda.com).

Meningkatnya jumlah penduduk Kota Depok disebabkan tingginya migrasi penduduk ke Kota. Hal ini dapat dilihat Angka kepergian penduduk Kota Depok tahun 2004 memperlihatkan pula pola yang berfluktuasi, dimana jumlah penduduk yang datang 11,899 jiwa dan penduduk yang pergi 4.503 jiwa, atau rata-rata jumlah pendatang pertahun mencapai 7,396 jiwa. Berdasarkan

Universitas Indonesia

perkembangan tersebut diperkirakan jumlah penduduk yang datang ke Kota Depok pada waktu mendatang akan meningkat, seiring dengan semakin banyaknya operasional kegiatan jasa dan niaga yang berkembang pesat. (www.depok.go.id). Walikota Depok, Nurmahmudi Ismail menuturkan, dengan keadaan tersebut maka pemekaran kecamatan menjadi satu solusi jitu. Pemekaran Kecamatan di Kota Depok dari 6 menjadi 11 Kecamatan merupakan implementasi dari Perda Kota Depok Nomor 08 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kecamatan di Kota Depok, yang diharapkan akan berdampak positif bagi masyarakat (www.depok.go.id).

Lima kecamatan yang dimekarkan tersebut adalah Kecamatan Sukmajaya, Kecamatan Pancoran Mas, Kecamatan Cimanggis, Kecamatan Sawangan dan Kecamatan Limo. Sementara Kecamatan Beji tetap menjadi satu kecamatan. Kecamatan Sukmajaya dalam rancangan hasil kajian dibagi menjadi dua dengan nama Kecamatan Sukmajaya dan Kecamatan Cilodong. Selanjutnya, Kecamatan Cimanggis menjadi Kecamatan Cimanggis dan Kecamatan Tapos. Kecamatan Pancoran Mas menjadi Kecamatan Pancoran Mas dan Kecamatan Cipayung. Kecamatan Sawangan menjadi Kecamatan Sawangan dan Kecamatan Bojongsari. Kecamatan Limo menjadi Kecamatan Limo dan Kecamatan Cinere (www.antarnews.com). Berikut adalah peta pembagian wilayah kecamatan di Kota Depok:



Gambar 1.1 Pembagian Wilayah Kota Depok Pasca Pemekaran Kecamatan

Sumber: Perda Kota Depok No.8 Tahun 2007 Tentang Pembentukan Kecamatan

Kelima kecamatan hasil pemekaran tersebut dihadapkan oleh tuntutan Pemerintah Kota Depok untuk dapat mengikuti ritme pemerintahan yang sudah ada seperti:

- a. Memberikan pelayanan yang berkualitas,
- b. Penyesuaian data KTP dengan wilayah baru merata dan sesuai dengan standar yang ditentukan seperti kecamatan sebelumnya,
- c. Melaksanakan penerbitan Nomor Induk Kependudukan (NIK) 2010 dan penerapan e-KTP tahun 2011(<http://www.depok.go.id/>).
- d. Camat diharapkan lebih intensif untuk berkoordinasi dengan para Lurah dan aparaturnya sehingga dapat memperkokoh fungsinya dalam mensukseskan program-program yang digulirkan Pemkot melalui berbagai OPD (<http://www.nurmahmudi.com>),
- e. Mengimplementasikan PP No 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai. Dalam penjelasan Kabid Diklat dan Pengembangan Karir Badan Kepegawaian Daerah kota Depok ibu Herliani, STP, bahwa pelanggaran dalam disiplin pegawai, dalam pasal 21 jika seorang pejabat yang berwenang menghukum tidak menghukum maka pejabat itu sendiri harus dihukum oleh atasannya lagi bersamaan dengan PNS yang melanggar disiplin. Pasal 10 ayat 9 disebutkan pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 46 (empat puluh enam) hari kerja atau lebih.
- f. Walikota mengharapkan para Camat dan Lurah dapat terus memotivasi warganya untuk turut berpartisipasi dalam pembangunan Kota Depok, diantaranya dengan menjalankan kewajiban dalam membayar PBB, pengurusan IMB dan lain sebagainya (<http://www.nurmahmudi.com>)

Sesuai dengan UU 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah* pasal 126 ayat 1, lima kecamatan dimaksud dihadapkan dengan perubahan sebagai perangkat daerah yang menerima pelimpahan sebagian wewenang dari Walikota. Dengan demikian, lima kecamatan tersebut diharapkan mampu melaksanakan tugas dengan baik, dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini penting untuk diingat, karena menurut Lord Acton “*Manusia yang mempunyai kekuasaan cenderung untuk menyalahgunakan kekuasaan itu, tetapi manusia yang mempunyai kekuasaan tak terbatas pasti akan menyalahgunakan secara tak terbatas pula*

(Power tends corrupt, but absolute power corrupts absolutely) (Miriam Budiardjo, 2008:107)

Dengan adanya tuntutan tugas pemerintahan umum yang menjadi beban kerja yang harus dilakukan dan bertambahnya kewenangan dan sumber-sumber daya untuk melaksanakan pelimpahan kewenangan, maka organisasi kecamatan, perlu dikembangkan atau diperkuat (Utomo, 2004:9). Upaya pengembangan organisasi Kecamatan Cipayung, Kecamatan Bojongsari, Kecamatan Cinere, Kecamatan Tapos dan Kecamatan Cilodong sebagai perangkat daerah yang baru atau kecamatan hasil pemekaran, secara tidak langsung disinggung dalam isi penjelasan umum Perda no. 8 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kecamatan di Kota Depok, bahwa “ *Pelaksanaan pembentukan Kecamatan hasil pemekaran harus diikuti dengan strategi peningkatan kemampuan potensi Kecamatan dengan mengurangi kelemahan dan mendayagunakan potensi dan karakteristik yang dimiliki baik pada Kecamatan yang akan dibentuk maupun pada Kecamatan induk sehingga dapat mendorong keberhasilan demokratisasi, pembangunan dan pelayanan umum*”. Sependapat dengan pernyataan McGill, (1982:3) yang menegaskan bahwa pengembangan organisasi juga dapat diartikan sebagai suatu proses sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan suatu organisasi, sehingga mencapai dan mempertahankan suatu tingkat optimum prestasi yang diukur berdasarkan efisisensi, efektifitas, dan kesehatan.

Berdasarkan paparan di atas, mengenai pentingnya pengembangan organisasi sebagai bentuk penyesuaian atas perubahan lingkungan yang dihadapi oleh kecamatan sebagai suatu organisasi dan sebagai usaha untuk meningkatkan kemampuan sebagai perangkat daerah yang baru, maka pengembangan organisasi pada pemerintah kecamatan hasil pemekaran perlu dilakukan. Pengembangan organisasi yang dilakukan diharapkan membuat kecamatan tersebut dapat melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pelimpahan wewenang dari walikota dengan baik seperti di kecamatan induk.

1.2 Pokok Permasalahan

Cakupan wilayah Kota Depok pasca pemekaran kecamatan, meliputi 11 kecamatan yang terdiri: Kecamatan Sukmajaya, Kecamatan Pancoran Mas, Kecamatan Cimanggis, Kecamatan Sawangan, Kecamatan Limo, Kecamatan Beji,

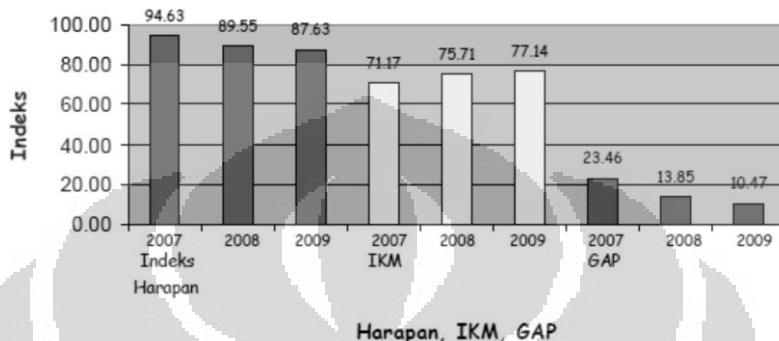
Universitas Indonesia

Kecamatan Cilodong, Kecamatan Tapos, Kecamatan Cipayung, Kecamatan Bojongsari dan Kecamatan Cinere. Keberadaan kecamatan baru tersebut dihadapkan pada tuntutan kerja dari Pemerintah Kota Depok yang diantaranya harus mengikuti rutinitas pemerintahan yang sudah ada dan dihadapkan pada adanya perubahan bentuk status sebagai perangkat daerah yang menerima sebagian wewenang dari Walikota. Namun, dalam praktiknya pasca pemekaran kelima kecamatan yang baru dimekarkan tersebut masih ditemukan masalah di antaranya yaitu:

- a. Kebutuhan SDM yang mendesak baik secara kualitas maupun kuantitas. Hal tersebut terungkap dalam pernyataan salah satu anggota Komisi A, DPRD Depok, Fraksi Partai Demokrat (FPD) Jeanne Novlin Tedja, bahwa masih banyak posisi struktural di tingkat kelurahan dan tingkat kecamatan belum terisi. Menurut Jeanne Novlin Tedja, posisi struktural sangat berpengaruh terhadap kinerja pelayanan masyarakat (<http://www.gatra.com>). Untuk itu, pemenuhan kebutuhan SDM di Kecamatan hasil pemekaran menjadi sangat penting. Menurut Walikota Depok, Nur Mahmudi, idealnya setiap kecamatan membutuhkan 15 PNS golongan 3 dan puluhan staf (<http://www.kompas.com>).
- b. Kantor kecamatan hasil pemekaran, tiga bulan pasca pemekaran belum dapat melakukan operasi secara optimal. Hal ini dikarenakan pelayanan masyarakat di kecamatan hasil pemekaran masih berorientasi di kecamatan induk. (<http://bataviase.co.id/>).
- c. Masih ditemukan gedung kecamatan yang digunakan berada dalam status menyewa/mengontrak, padahal sebagai institusi pemerintah, sebuah kantor pemerintah selazimnya memiliki legalitas yang kuat. Pernyataan mengenai kantor yang masih menyewa, senada dengan apa yang diungkapkan salah satu anggota DPRD Kota Depok dari Fraksi Partai Demokrat, Jeanne Novline yang mempertanyakan kesiapan pemekaran kecamatan yang dilakukan Walikota Depok dari 6 Kecamatan menjadi 11 Kecamatan. Pasalnya hingga saat ini menurut Jeanne Novline, semua kantor kecamatan hasil pemekaran masih mengontrak dengan pihak lain (<http://www.pikiran-rakyat.com>).

- d. Kemudian selain gedung yang masih menyewa, Indeks Kepuasan Masyarakat, Indeks Harapan, dan Gap dapat menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan pengembangan organisasi pemerintahan kecamatan di Kota Depok khususnya yang baru dimekarkan. Berikut grafiknya;

Grafik 1.2 Indeks Harapan, IKM, dan GAP Kota Depok Tahun 2009



Sumber: Laporan Akhir: Indeks Kepuasan Masyarakat Kota Depok Tahun 2009

Berdasarkan grafik di atas, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Kota Depok pada tahun 2009 secara keseluruhan (overall) sebesar 77,14%. Menurut SK Men-PAN No KEP/25/M.PAN/2/2004 angka tersebut termasuk dalam nilai mutu pelayanan kategori B , yang berarti bahwa kinerja unit pelayanan publik di Kota Depok, khususnya pada 21 unit layanan, secara umum dalam kategori baik. Namun,walaupun dikategorikan baik, terlihat masih ada *gap* sebesar 10,44%, antara harapan (87,63%) dan kenyataan (77,14%), sehingga meskipun kinerja pelayanannya baik, menunjukkan bahwa pelayanan yang dilaksanakan masih jauh dari pelayanan prima yang akan dituju, dimana masyarakat sebagai pemegang saham dalam organisasi publik, dan harus mendapatkan deviden berupa pelayanan yang memuaskan. Salah satunya yang harus diperbaiki adalah masalah pelayanan di kecamatan seperti pelayanan KTP dan kartu keluarga yang sekiranya menjadi bagian pelayanan yang disediakan oleh kecamatan, pada tahun 2009 pelayanan tersebut mengalami penurunan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) tertinggi dari 22 unit layanan lainnya yaitu -6.90 % (merupakan selisih nilai IKM pelayanan KTP dan Kartu Keluarga 2009-nilai IKM pelayanan KTP dan Kartu Keluarga 2008, (71.7%-78.7%).

Dengan kondisi demikian, maka penting untuk dilakukan pengembangan organisasi pada pemerintah kecamatan yang sedang beradaptasi dan

Universitas Indonesia

meningkatkan kemampuan sebagai perangkat daerah yang baru. Dalam pelaksanaan otonomi daerah, kecamatan hasil pemekaran sebagai perangkat daerah, memiliki tugas untuk menjalankan pemerintahan umum (memberikan pelayanan kepada masyarakat) dan melaksanakan pelimpahan wewenang dari walikota. Berdasarkan pemaparan di atas, permasalahan pokok pada penelitian ini adalah, bagaimana pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah dan perumusan masalah, maka tujuan dari penelitian yang ingin dicapai dalam penulisan skripsi ini adalah untuk menjelaskan pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintahan kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dari segi akademis maupun segi praktis. Dari segi akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan untuk melengkapi studi-studi pengembangan organisasi khususnya bagi organisasi pemerintah seperti kecamatan yang baru terbentuk dari proses pemekaran kecamatan. Hasil penelitian ini juga dapat memberikan gambaran mengenai pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok. Dari segi praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Pemerintah Kota Depok maupun pemerintah daerah lain di Indonesia sebagai masukan dalam mengembangkan organisasi pemerintah kecamatan khususnya sebagai perangkat daerah Kota/Kabupaten yang baru.

1.5 Pembatasan Penelitian

Pembatasan penelitian dilakukan guna mempersempit ruang kajian penelitian. Diharapkan dengan adanya pembatasan penelitian akan lebih fokus dan menghindari pembahasan yang terlalu luas namun dangkal. Dalam meneliti Pengembangan Organisasi Pemerintahan Kecamatan Hasil Pemekaran ini, peneliti juga telah melakukan pembatasan dalam mengkaji permasalahan yang ada. Dalam penelitian ini peneliti akan fokus pada lima kecamatan hasil pemekaran yaitu

Kecamatan Cipayung, Kecamatan Bojongsari, Kecamatan Cinere, Kecamatan Tapos, dan Kecamatan Cilodong guna mengetahui bagaimana penyelenggaraan pengembangan organisasi yang dilakukan sebagai bentuk konsekuensi logis atas terjadinya fenomena pemekaran yang menuntut lima kecamatan hasil pemekaran agar segera dapat menjalankan penyelenggaaan pemerintahan dan perubahan kedudukan kecamatan sebagai perangkat daerah yang menerima pelimpahan kewenangan dari Walikota Depok.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah penyajian hasil penelitian ini dan dalam rangka memenuhi kaidah dan sistematika penulisan, maka digunakan sistematika penulisan dari Bab 1 sampai dengan Bab 5 beserta muatan masing-masing bab sebagai berikut:

Bab 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang permasalahan, pokok permasalahan, tujuan, signifikansi, dan pembatasan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

Pada bab ini membahas mengenai tinjauan pustaka dan kerangka teori yang akan digunakan dalam penelitian ini.

Bab 3 METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas mengenai metode penelitian yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan dan tujuan penelitian ini.

Bab 4 GAMBARAN UMUM

Pada bab ini peneliti memberikan gambaran umum mengenai Kota Depok dan Kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok.

BAB 5 ANALISIS HASIL PENELITIAN

Pada bab ini akan menjelaskan mengenai pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok.

Bab 6 SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab terakhir ini peneliti menguraikan simpulan dan saran berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh di lapangan.

Universitas Indonesia

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai literatur ilmiah yang dijadikan tinjauan pustaka oleh peneliti. Selain itu, akan dijelaskan juga mengenai kerangka teori yang berhubungan dengan Pengembangan Organisasi Pemerintah Kecamatan hasil Pemekaran dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah di Kota Depok.

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam mengawali penulisan ini, penulis mencoba membandingkan beberapa tulisan dari peneliti lain yang memiliki irisan dengan penelitian ini. Diawali dengan penelitian Malyono Mowar (1981) berupa skripsi yang berjudul “Pengembangan Organisasi Koperasi Unit Desa (Suatu Studi Kasus di Kabupaten Pandeglang)” bertujuan untuk mengkaji sejauh mana pengembangan organisasi KUD dan efektifitas kaderisasi yang telah dijalankan. Adapun yang menjadi pokok permasalahannya adalah bagaimana operasionalisasi pengembangan organisasi KUD di Pedesaan, dan faktor apa saja yang menjadi penghambat pengembangan organisasi KUD khususnya di Kabupaten Pandeglang.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian Malyono adalah pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode kualitatif dan teknik analisis data menggunakan metode analisis kualitatif. Dalam mengumpulkan data, penelitian Malyono menggunakan teknik pengumpulan data *library research* dan *field research* dengan disertai wawancara.

Hasil dari analisis penelitian Malyono menghasilkan beberapa temuan, yaitu pengembangan organisasi KUD di Kabupaten Pandeglang secara kuantitas dapat dikatakan berhasil, namun secara kualitas masih jauh dari berhasil. Selain itu, mekanisme organisasi belum berjalan, sehingga KUD belum mampu bertransaksi secara menguntungkan dengan pasar maupun lingkungannya. Kemudian terkait faktor hambatan yang terjadi dalam pengembangan organisasi KUD di Kabupaten Pandeglang adalah dalam awal proses pembentukan KUD, tidak memperhitungkan kelembagaan dalam masyarakat. Disamping itu, kaderisasi tidak efektif, faktor perilaku politik di daerah tidak mendukung

kelembagaan dan perkembangan KUD. Selain itu, pengembangan KUD masih dalam tahap aktivitas dan konsolidasi *intern* organisasi dimana sejauh ini mekanisme organisasinya di dominir oleh pengurus.

Penelitian selanjutnya yang dijadikan sebagai tinjauan pusatka diambil dari penelitian dalam bentuk tesis, yang disusun oleh Guntur B. Kerta Budi dengan judul “Analisis Pengembangan Organisasi Dinas Pekerja Umum Pengairan Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung Dalam Menunjang Pelaksanaan Otonomi Daerah”. Penelitian tersebut bertujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas dan faktual tentang pengembangan organisasi Dinas Pekerjaan Umum Pengairan Kabupaten Daerah Tingkat II dan menelaah tingkat efektifitas kerja Dinas Pekerja Umum Pengairan Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung dalam menunjang pelaksanaan otonomi daerah di Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metode yang digunakan adalah deskriptif analitis dengan maksud agar secara jelas dan faktual dapat menggambarkan berbagai masalah yang sedang dihadapi. Penelitian ini menggunakan *mono variant* yang terdiri dari dua indikator atau sub-variabel yaitu indikator atau sub-variabel pengembangan organisasi dan indikator atau sub-variabel efektifitas organisasi dalam pelaksanaan otonomi daerah. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode analisis data dalam pelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan bentuk *mono variant*.

Hasil yang telah ditemukan adalah bahwa pengembangan organisasi Dinas Pekerja Umum Pengairan Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung, sifatnya sangat birokratis, atau didominasi atau terlalu berorientasi kepada dasar hukum baik yang diterbitkan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Tingkat I Propinsi Jawa Barat, maupun beberapa dasar hukum yang diterbitkan oleh Pemerintah Daerah Tingkat II Kabupaten Bandung. Dengan kata lain, pengembangan organisasi Dinas Pekerjaan Umum Pengairan Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung, kurang mendapatkan perhatian terhadap kerangka kerja teoritik yang merupakan prinsip-prinsip pengembangan organisasi. Kenyataan tersebut menyebabkan hasil dari

pengembangan organisasi tersebut belum sepenuhnya dapat menjawab atau mengatasi tantangan tugas yang semakin kompleks.

Penelitian yang terakhir yang dijadikan tinjauan pustaka adalah penelitian berupa tesis dari Waode Siti Armini Rere dengan judul penelitiannya yaitu “Analisis Kebijakan Pengembangan Kelembagaan Pemerintah Kecamatan (studi kasus kecamatan kemang Kabupaten di Bogor)”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis kelembagaan pemerintah kecamatan kemang dan menentukan strategi pengembangan kelembagaan kemang sesuai dengan UU No. 22 Tahun 1999. Berdasarkan latarbelakang di atas, peneliti penelitian ini merumuskan permasalahannya, yaitu bagaimana mendesain pengembangan kelembagaan pemerintah Kecamatan Kemang agar sesuai dengan UU No. 22 Tahun 1999. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan tiga teknik yaitu wawancara, observasi dan studi dokumen. Setelah data terkumpul, penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Teknik ini merupakan suatu analisis argumentatif sesuai dengan fakta data dan lapangan, tanpa harus memakai alat analisa statistik yang umumnya digunakan pada penelitian kuantitatif.

Hasil dari penelitiannya, berdasarkan diberlakunya otonomi daerah melalui UU No.22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Kabupaten Bogor menindaklanjuti melalui Perda Perda No. 5 Tahun 2001 tentang struktur Organisasi Kecamatan dan Kelurahan/Desa, kemudian dikeluarkan Keputusan Bupati Bogor No. 6 Tahun 2002 tentang Pelimpahan Kewenangan Pemerintahan dari Bupati Bogor Kepada Camat, ditemukan bahwa Kelembagaan pemerintah Kemang belum mengacu pada Keputusan Bupati tersebut di atas sehingga kinerja kelembagaan Kecamatan Kemang belum optimal dan belum mengacu pada visi dan misi penyelenggaraan pemerintahan yang baru. Oleh karena itu perlu dilakukan pengembangan Kelembagaan pemerintah Kecamatan Kemang dengan terlebih dahulu melakukan analisis terhadap 4 variabel yang dapat mempengaruhi penyelenggaraan otonomi daerah. Hasil ini selanjutnya diperoleh strategi pengembangan kelembagaan pemerintah kecamatan kemang adalah a). Pelimpahan kewenangan pemerintahan dari Bupati Bogor kepada Camat dapat dilakukan seragam untuk tugas bersifat umum dan untuk tugas pelayanan dengan memperhatikan kondisi wilayah kecamatan. b). Kelembagaan pemerintah

Kecamatan dikelompokan ke dalam jajaran unsur lini dengan nama unsur ini kewilayahan jadi Camat beserta jajarannya bersifat operasional memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. c.) Kewenangan urusan yang menjadi tugas Camat harus mendapat alokasi pembiayaan yang memadai artinya urusan luas/besar berarti pembiayaan juga besar dan sebaliknya. d). Personil yang melaksanakan urusan tersebut harus memadai secara kuantitas maupun kualitas. Agar kapasitas personil dapat memenuhi standar pelayanan maka harus diberikan pendidikan teknis fungsional dan struktural sesuai tuntutan tugas.

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mengenai Pengembangan Organisasi Pemerintah Kecamatan Hasil Pemekaran dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah di Kota Depok bertujuan untuk menjelaskan pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan positivis. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif serta menggunakan analisis kualitatif. Kemudian untuk teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik yaitu wawancara mendalam, observasi dan studi kepustakaan.

Berdasarkan ketiga penelitian tersebut, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Persamaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan konsep pemikiran tentang Pengembangan organisasi sebagai pedoman dalam melakukan penelitian. Hal ini terkait ketiga peneliti dan penelitian yang akan dilakukan mencoba menjelaskan pelaksanaan pengembangan organisasi yang terjadi. Akan tetapi, terdapat pula perbedaan yaitu pada ketiga penelitian sebelumnya, objek yang diteliti khususnya organisasi yang diteliti berbeda, hanya saja pada penelitian ketiga memang serupa dengan penelitian yang akan dilakukan namun pada penelitian ketiga bersifat studi kasus yang hanya menggunakan satu macam kecamatan saja.

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian

Nama Peneliti	Malyono Mowar	Guntur B. Kerta Budi	Waode Siti Armini Rere	Didit Purbo Susanto
Judul Penelitian	Pengembangan Organisasi Koperasi Unit Desa (Suatu Studi Kasus di Kabupaten Pandeglang)	Pengembangan Organisasi Dinas Pekerja Umum Pengairan Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung Dalam Menunjang Pelaksanaan Otonomi Daerah	Analisis Kebijakan Pengembangan Kelembagaan Pemerintah Kecamatan (studi kasus kecamatan kemang Kabupaten di Bogor)	Pengembangan Organisasi Pemerintah Kecamatan Hasil Pemekaran dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah Kota Depok
Pendekatan Penelitian	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif	Positivis
Tujuan	Mengkaji sejauh mana pelaksanaan pengembangan organisasi Koperasi Unit Desa serta mengetahui efektifitas kaderisasi yang telah di jalankan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperoleh gambaran yang jelas dan faktual tentang pengembangan organisasi Dinas Pekerjaan Umum Pengairan Kabupaten daerah Tingkat II Bandung. 2. Menelaah tingkat efektifitas kerja Dinas Pekerja Umum Pengairan Kabupaten daerah Tingkat II Bandung. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisis Kelembagaan Pemerintah Kecamatan Kemang 2. Menentukan strategi pengembangan kelembagaan pemerintah Kecamatan Kemang sesuai dengan UU No. 22 Tahun 1999 	Menjelaskan pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah Kota Depok
Jenis Penelitian	Deskriptif-analitik	Deskriptif-analitik	Deskriptif-analitik	Deskriptif
Teknik Pengumpulan Data	Library research, Field research, wawancara	Field research, wawancara, dan Kepustakaan.	Observasi, Dokumentasi, dan Wawancara	Observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumen dan Kepustakaan

Nama Peneliti	Malyono Womar	Guntur B. Kertabudi	Waode Siti Armini Rere	Didit Purbo Susanto
Hasil Penelitian	Pengembangan organisasi KUD di Kabupaten Pandeglang secara kuantitas dapat dikatakan berhasil, namun secara kualitas masih jauh dari berhasil. Selain itu, mekanisme organisasi belum berjalan, sehingga KUD belum mampu bertransaksi secara menguntungkan dengan pasar maupun lingkungannya. Kemudian terkait faktor hambatan yang terjadi dalam pengembangan organisasi KUD di Kabupaten Pandeglang adalah dalam awal proses pembentukan KUD, tidak memperhitungkan kelembagaan dalam masyarakat.	Kelembagaan pemerintah Kemang belum mengacu pada Keputusan Bupati tersebut di atas sehingga kinerja kelembagaan Kecamatan Kemang belum optimal dan belum mengacu pada visi dan misi penyelenggaraan pemerintahan yang baru. Oleh karena itu perlu dilakukan pengembangan Kelembagaan pemerintah Kecamatan Kemang dengan terlebih dahulu melakukan analisis terhadap 4 variabel yang dapat mempengaruhi penyelenggaraan otonomi daerah.	pengembangan organisasi Dinas Pekerja Umum Pengairan Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung, sifatnya sangat birokratis, atau didominasi atau terlalu berorientasi kepada dasar hukum baik yang diterbitkan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Tingkat I Propinsi Jawa Barat, maupun beberapa dasar hukum yang diterbitkan oleh Pemerintah Daerah Tingkat II Kabupaten Bandung.	Penyelenggaraan pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok dilakukan oleh <i>interen</i> organisasi kecamatan maupun <i>ekstern</i> seperti Pemerintah Kota Depok dengan meliputi beberapa tahapan pengembangan organisasi yang memfokuskan pada pelaksanaannya ke berbagai sistem seperti sistem teknik, administrasi, sosial dan strategis. Namun dalam praktiknya, menemui beberapa kendala sehingga perlu dilakukan berbagai peningkatan pada aspek-aspek tertentu.

Sumber: Telah diolah kembali

2.2 Kerangka Teori

Pada bagian kerangka teori digambarkan konsep-konsep yang akan digunakan. Kerangka konsep ini berfungsi sebagai rambu-rambu penelitian sehingga peneliti bisa fokus pada penelitian yang akan dilakukan. Berikut adalah penjelasannya:

2.2.1 Organisasi

Menurut filsuf terkenal dari Yunani, Aristoteles telah mengemukakan bahwa manusia adalah makhluk *zoon politicon*. Dalam konsep tersebut, manusia memiliki peran ganda sebagai makhluk individu yang selalu memiliki kepentingan untuk dirinya sendiri dan makhluk sosial yang berusaha untuk menyatukan kepentingan demi tujuan kelompok. Selaras dengan organisasi sebagai suatu kesatuan kelompok yang berusaha untuk mencapai suatu tujuan, secara wajar manusia menjadi aktor yang dapat menggerakkannya serta mengembangkannya. Gibson dkk. (1987:1) mengemukakan organisasi merupakan kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai melalui tindakan individu secara terpisah.

Sependapat dengan Talcott Parson (1960), yang dikutip Amitai Etzioni (1985:3), Organisasi dapat didefinisikan sebagai unit sosial (atau pengelompokan manusia) yang sengaja dibentuk dan dibentuk kembali dengan penuh pertimbangan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan tertentu. Konsep organisasi menurut Talcot Parson sebagai pengelompokan manusia dengan penuh pertimbangan, dapat diartikan bahwa organisasi dibentuk secara sadar sesuai dengan keinginan manusia tersebut. Begitu juga dengan pendapat Robbins, (1994:4) bahwa Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasi secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Berdasarkan uraian definisi Robbins, dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Perkataan *dikoordinasikan secara sadar* mengandung pengertian sebagai manajemen.
- b. *Kesatuan sosial* berarti bahwa unit itu terdiri dari orang atau kelompok orang yang berinteraksi satu sama lain. Pola interaksi yang diikuti dan dilakukan di

dalam sebuah organisasi tidak hadir begitu saja, melainkan telah dipikir terlebih dahulu. Oleh karena itu, organisasi sebagai suatu kesatuan sosial, pola interaksi anggotanya harus diseimbangkan dan diselaraskan untuk meminimalkan keberlebihan (*redundancy*), namun juga memastikan bahwa tugas-tugas yang kritis telah diselesaikan.

- c. Sebuah organisasi mempunyai *batasan yang reatif dapat diidentifikasi*. Batasan dapat berubah dalam kurun waktu tertentu dan tidak selalu jelas, namun sebuah batasan yang nyata harus ada dapat membedakan antara anggota dan bukan anggota.
- d. Orang-orang di dalam sebuah organisasi mempunyai suatu *keterikatan yang terus-menerus*. Rasa keterikatan ini tentunya bukan berarti keanggotan seumur hidup. Namun sebaliknya, organisasi meghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan , meskipun pada saat menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur.
- e. Akhirnya, organisasi itu ada untuk mencapai sesuatu. “ Sesuatu” ini adalah tujuan, dan tujuan tersebut biasanya tidak dapat dicapai oleh individu-individu yang bekerja sendiri, atau jika mungkin, hal tersebut dicapai secara lebih efisien melalui usaha kelompok.

Lebih lanjut, menurut James D. Thompson (1967), dalam Robbins (1994:12-13), bahwa organisasi dapat dikonsepkan juga dengan berbagai cara. Berikut ini mewakili deskripsi yang sering digunakan bahwa organisasi adalah :

- a. *Kesatuan rasional dalam mengejar tujuan*. Organisasi ada untuk mencapai tujuan, dan perilaku para anggota organisasi dapat dijelaskan sebagai rasional terhadap tujuan tersebut.
- b. *Koalisi dari pendukung (constituencies) yang kuat*. Organisasi terdiri dari kelompok-kelompok yang masing-masing mencoba memuaskan kepentingan sendiri. Kelompok-kelompok tersebut menggunakan kekuasaan untuk mempengaruhi distribusi sumberdaya alam organisasi.
- c. *Sistem terbuka*. Organisasi adalah sistem transformasi masukan dan keluaran yang bergantung pada lingkungannya kelangsungan hidupnya

- d. *Sistem yang memproduksi arti.* Organisasi adalah kesatuan yang diciptakan secara artifisial. Tujuan dan maksudnya diciptakan secara simbolis dan dipertahankan oleh manajemen.
- e. *Sistem yang digabungkan secara longgar.* Organisasi terdiri dari unit-unit yang relatif berdiri sendiri dapat mengejar tujuan yang tidak sama atau bahkan saling bertentangan.
- f. *Sistem politik.* Organisasi terdiri dari pendukung internal yang mencoba memperoleh kontrol dalam proses pengambilan keputusan agar dapat memperbaiki posisi.
- g. *Alat dominasi.* Organisasi menempatkan para anggotanya ke dalam “ kotak-kotak” pekerjaan yang menghambat apa yang dapat anggota lakukan dan individu yang dengan anggota lainnya dapat berinteraksi. Selain itu, anggota organisasi diberi atasan yang mempunyai kekuasaan terhadap para anggotanya.
- h. *Unit pemrosesan informasi.* Organisasi menafsirkan lingkungannya, mengkoordinasikan aktivitas, dan memudahkan pembuatan keputusan dengan memproses informasi secara horisontal dan vertikal melalui sebuah struktur hierarki.
- i. *Penjara Psikis.* Organisasi menghambat para anggota dengan membuat uraian pekerjaan, departemen, divisi, dan perilaku standar yang dapat diterima dan tidak dapat diterima. Pada saat diterima oleh anggota, semua itu menjadi penghalang artifisial yang membatasi pilihan.
- j. *Kontrak sosial.* Organisasi terdiri sejumlah persetujuan yang tidak tertulis dimana para anggota melakukan, perilaku tertentu dan untuk itu para anggota menerima imbalan.

Berdasarkan penjabaran mengenai organisasi dari beberapa pendapat ahli, dapat dikatakan bahwa terdapat beberapa hal umum mengenai organisasi yaitu suatu bentuk kesatuan, digerakkan oleh sebuah kekuasaan, adanya pegawai yang bekerja secara terus-menerus (*continue*) dan memiliki tujuan yang hendak dicapai. Ringkasan mengenai organisasi tersebut, senada dengan yang dikemukakan Etzioni, (1985:4), pada umumnya organisasi ditandai ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Adanya pembagian dalam pekerjaan, kekuasaan dan tanggung jawab komunikasi-yang merupakan bentuk-bentuk pembagian yang tidak dipolakan begitu saja atau disusun menurut cara-cara tradisional, melainkan sengaja direncanakan untuk dapat lebih meningkatkan usaha mewujudkan tujuan tertentu.
- b. Adanya satu atau beberapa pusat kekuasaan yang berfungsi mengawasi pengendalian usaha-usaha organisasi serta mengarahkan organisasi mencapai tujuan. Pusat kekuasaan harus juga secara kontinu mengkaji sejauh mana hasil yang telah dicapai oleh organisasi, dan apabila memang diperlukan harus juga menyusun lagi pola-pola baru guna meningkatkan efisiensi.
- c. Penggantian tenaga, dalam hal ini tenaga yang dianggap tidak bekerja sebagaimana diharapkan, dapat diganti oleh tenaga lain. Demikian pula organisasi dapat mengkombinasikan lagi anggotanya melalui proses pengalihan maupun promosi.

Secara konseptual, organisasi merupakan sebuah sistem yang di dalamnya terdiri dari beberapa sub-sub sistem yang mempengaruhi mekanisme organisasi tersebut. Kast dan Ronzenzwig, (1986:37) menambahkan bahwa organisasi didirikan meliputi pembentukan struktur dan pengintegrasian, yaitu orang-orang yang menjadi anggota organisasi dapat berkerja sama di dalam pola hubungan-hubungan yang saling tergantung satu dengan lainnya yang membentuk sistem sosial, dalam mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat Kast dan Rosenzwig di atas, dapat diartikan bahwa organisasi tidak sebagai pengelompokan manusia yang begitu saja terbentuk, melainkan memiliki struktur yang terintegrasi sebagai sebuah sistem yang berjalan dalam rangka mencapai tujuan.

Menurut Kast dan Ronzenzwig (1986:37), bahwa model organisasi sebagai sebuah sistem adalah meliputi:

- a. Suatu subsistem dari lingkungan yang lebih luas
- b. Orang-orang yang memiliki “goal oriented” atau tujuan
- c. Subsistem-subsitem teknis (orang-orang dengan berbagai pengetahuannya, teknik-teknik, peralatan dan fasilitas
- d. Subsistem struktural (orang-orang yang bekerja sama dalam suatu aktivitas yang terpadu

- e. Subsistem psikosial (orang-orang dalam hubungan sosial)
- f. Subsistem manajerial (yang mengkoordinasi semua sistem, merencanakan serta mengawasi seluruh kegiatan organisasi).

Dengan demikian organisasi sebagai suatu sistem, merupakan kesatuan yang terintegrasi dari berbagai komponen subsistem yang saling terkait, dan saling mendukung.

2.2.2 Konsep Pengembangan Organisasi

Setiap organisasi baik swasta, publik maupun masyarakat, pada dasarnya senantiasa berada dalam kondisi yang terus berubah. Organisasi menghadapi berbagai tantangan baik yang berasal dari dalam diri organisasi maupun berasal dari lingkungan yang merupakan penyebab organisasi harus dirubah (Sutarto, 2002:414). Perubahan tersebut terjadi dalam berbagai kehidupan bermasyarakat, baik dibidang politik, ekonomi, sosial budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi, bahkan juga nilai-nilai sosial dan organisasional. Untuk itu, organisasi sebagai suatu rangkaian sistem yang menyeluruh diharapkan mampu beradaptasi di dalam berbagai perubahan yang terjadi dalam lingkungannya. Dengan kondisi yang berubah seperti itu, maka diharapkan pula organisasi menjadikan hal tersebut sebagai tantangan untuk bisa meningkatkan kapasitasnya dalam rangka mengefisien dan mengefektifkan berbagai subsistem yang ada. Hal ini bertujuan untuk mencapai tujuan dengan cara yang efisien dan efektif.

Pengembangan organisasi sebagai suatu proses dan juga merupakan metode, berguna mengarahkan upaya mengadaptasikan kondisi kemampuan organisasi secara berencana, sesuai kebutuhan dan tuntutan berbagai perubahan dalam lingkungan organisasi yang bersangkutan. Adapun yang dimaksud dengan pengembangan organisasi menurut Herbert J. Chruden dan Arthur W. Sherman, Jr (1976:331), dalam buku *Personel Management: OD (Organization Development) means different things to different specialist in this area, but basically it is a method for facilitating change and development in people (e.g., styles, values, skills), in technology (e.g., greater simplicity, complexity,) and in organizational processes and structures (e.g., relationships, roles).* Penjelasan mengenai pengembangan organisasi atau dikenal dengan OD (*Organization Development*) di atas, bahwa pengembangan organisasi merupakan suatu metode untuk

Universitas Indonesia

melakukan perubahan dan pengembangan dalam orang-orang (misalnya dalam gaya, nilai, keterampilan), dalam teknologi (misalnya dalam kesederhanaan yang lebih besar, dalam kompleksitas,) dan dalam proses dan struktur organisasi (misalnya dalam hubungan, peran).

Pendefinisian menurut J. Chruden dan Arthur W. Sherman, Jr, juga sependapat dengan pernyataan Warren G. Bennis (1969:2) bahwa, *Organization Development (OD) is a response to change, a complex educational strategy intended to change the beliefs, attitudes, values, and structure of organization so that they can better adapt to new technologies, markets, and challenges, and the dizzying rate of change itself.* Menurut Bennis, pengembangan organisasi dapat diartikan sebagai suatu strategi pendidikan yang kompleks dengan maksud untuk mengubah kepercayaan, sikap, nilai, dan struktur organisasi agar semuanya itu dapat lebih baik menyesuaikan diri dengan teknologi, pasar, dan rintangan-rintangan baru, dan dengan kecepatan luar biasa dari perubahan itu sendiri.

Sementara menurut Harold Koontz, Cyril O'Donnell, dan Heinz Weirich (1980) yang dikutip oleh Moekijat (1988:4) bahwa *Organization development, typically shortened to "OD", is a systemic, integrated, and planned approach to improve the effectiveness of an enterprise.* Pengembangan organisasi yang dimaksud seperti di atas, adalah suatu ancaman atau pendekatan sistematis, tersatu paduan, dan terencana untuk meningkatkan keefektifan perusahaan. Menurut uraian Harold Koontz dkk, pengembangan organisasi dibuat dengan mekanisme perencanaan yang matang, sistematis dan dapat meningkatkan efektifitas suatu organisasi. Dengan demikian perencanaan merupakan hal yang penting dalam pengembangan organisasi.

Sependapat dengan pakar administrasi negara dari dalam negeri, Sondang P. Siagian (1982:225), dalam pengembangan organisasi, sebagai teori manajemen, berarti serangkaian konsep, alat dan teknik untuk melakukan perencanaan jangka panjang dengan sorotan pada hubungan antara kelompok kerja dan individu terkait dengan perubahan-perubahan yang bersifat struktural. Lebih lanjut lagi, McGill (1982:3) menyatakan bahwa pengembangan organisasi adalah *suatu proses sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan suatu organisasi,*

sehingga mencapai dan mempertahankan suatu tingkat optimum prestasi yang diukur berdasarkan efisisensi, efektifitas, dan kesehatan.

Atas dasar pendapat para ahli di atas, pengembangan organisasi dapat dikatakan bukan saja sebagai proses upaya untuk melakukan berbagai perubahan secara berencana di dalam organisasi, dengan menerapkan teknik-teknik tertentu, tetapi merupakan proses yang menyeluruh bagi peningkatan kemampuan pemecahan persoalan organisasi secara lebih efektif dan efisien, dengan memperhatikan sistem nilai, serta penerapan berbagai teknik intervensi (Guntur B. Kertabudi, 1998:27). Dalam memahami pengembangan organisasi perlu membedakan dengan pengembangan manajemen, karena keduanya merupakan pelaksanaan pengembangan yang berbeda. Perbedaan tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2.2 Perbandingan Pengembangan Organisasi dan Manajemen

	Pengembangan organisasi	Pengembangan manajemen
1	2	3
Tujuan	Memperbaiki prestasi organisasi secara menyeluruh	Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan para manajer
Fokus persoalan	Tiap halangan terhadap prestasi optimum organisasi seperti: Pengetahuan dan keterampilan para manajer, Konflik dalam organisasi, kurangnya ikatan kerjasama kelompok	Kurangnya pengetahuan keterampilan para manajer: Filsafat, kebijakan, prosedur perusahaan perencanaan, koordinasi, penilaian, keterampilan peaporan.
Proses	Belajar melalui pengalaman, belajar sambil memecahkan masalah dan memecahkan masalah sambil belajar dengan cara-cara seperti: Umpang balik data, Konsultasi proses, pembinaan kelompok, perubahan tekno-struktural	Teknik-teknik mengajar tradisional : Kursus, konferensi “paket” pelatihan spesialisasi (TP3= Teknik Peninjauan dan Penilaian Progam dan MBS= Manajer Berdasarkan sasaran
Tanggung jawab atas program	Manajer dan organisasi	Guru atau pelatih
Waktu	Jangka lama, “waktu sebenarnya”	Pendek, intens, waktu curah”
Pengalihan Pengetahuan	Tidak ada kesulitan	Masalah besar

Sumber: Michael E. McGill, 1982:10

Berdasarkan tabel di atas, perbedaan antara pengembangan organisasi dengan pengembangan manajemen, jika dilihat dari tujuan, adalah pengembangan organisasi dilakukan untuk memperbaiki efisiensi, efektivitas dan kesehatan keorganisasian secara menyeluruh dan tidak hanya prestasi satu komponen keorganisasian saja. Sedangkan pengembangan manajemen dilakukan untuk memperbaiki efektivitas umum para manajer.

Jika dilihat dari masalah, pengembangan manajemen secara khas dipergunakan untuk memperbaiki kekurangan manajerial tertentu dalam pengetahuan atau keterampilan. Sabaliknya pengembangan organisasi memusatkan perhatian kepada persoalan yang berhubungan dengan efisiensi, efektivitas, dan kesehatan organisasi. Masalah-masalah khas yang ditangani Pengembangan organisasi meliputi penyesuaian kepada perubahan manajemen, konflik dalam organisasi, kurangnya keikatan seluruh tenaga kerja kepada sasaran organisasi, struktur organisasi yang tidak efisien, pergantian kerja, dan kurangnya kerjasama kelompok.

Program pengembangan manajemen terutama mengandalkan teknik-teknik tradisional seperti, kursus, konferensi, buku dan karangan, dan “paket-paket” pelatihan khusus. Sementara dalam pengembangan organisasi, proses belajar dilakukan melalui pengalaman. Selain itu dapat dilakukan dengan umpan balik data, konsultasi proses, pembinaan kelompok, perubahan tekno-struktural. Namun pada intinya, perbedaan proses yang dijalankan antara pengembangan manajemen dan pengembangan organisasi dapat diringkas dengan mengatakan bahwa pengembangan manajemen dilakukan terhadap para manajer bagi organisasi. Sedangkan pengembangan organisasi dilakukan oleh organisasi dengan dan bagi semua anggotanya.

Menurut Burke dan Schmidt (1971) dalam Thoha (2002:19) dalam hal pendekatan, pengembangan organisasi menggunakan pendekatan yang sering dinamakan “*a total system approach*”. Pendekatan keseluruhan sistem dalam organisasi ini merupakan target pembaharuan, perubahan, dan penyempurnaan dalam suatu organisasi itu meliputi seluruh sistem, bukan hanya orang-orang dalam organisasi saja. Sependapat dengan Huse dan Cummings (1985) dalam Thoha (2002:8-9) mengatakan bahwa pengembangan organisasi merupakan

Universitas Indonesia

sistem yang menyeluruh yang berusaha menerapkan ilmu perilaku dengan memakai perencanaan pengembangan jangka panjang. Cara ini ditujukan untuk mengembangkan strategi, struktur, dan proses sehingga dicapai efektifitas organisasi. Konsep pengertian ini menekankan bahwa pengembangan organisasi dapat dipakai untuk seluruh sistem organisasi secara keseluruhannya, misalnya untuk seluruh bagian dalam suatu departemen sebagai sebuah sistem, atau suatu unit sebagai suatu sistem dalam unit tersebut, dan atau dalam suatu kelompok orang-orang tertentu. Dengan demikian, berdasarkan penjelasan di atas, dapat ditafsirkan, bahwa dalam pelaksanaan pengembangan organisasi dapat dilakukan baik untuk sebagian sistem maupun keseluruhan sistem yang ada di sebuah organisasi.

Penjelasan mengenai penggunaan pendekatan seperti di atas, lebih lanjut lagi Karl Albrecht (1985) dalam bukunya *Pengembangan organisasi: Pendekatan Sistem yang menyeluruh untuk mencapai perubahan positif dalam setiap organisasi* yang ditelah dialih bahasakan oleh Syaiful Anwar, dalam penelitiannya mengenai aliran pengembangan organisasi (*Organization Development*) membagi tiga aliran seperti di bawah ini:

- a. Aliran Dinamikan Kelompok. Aliran ini merupakan bentuk pendekatan tradisional dan historis dimana konsultan bekerja dalam kelompok-kelompok kecil, menggunakan metoda Kelompok T, teknik-teknik penghadangan latihan kepekaan, dan pendekatan-pendekatan lain yang ditujukan pada perubahan tingkah laku dalam situasi ini. Pengikutnya menganggap bahwa kegiatan utama pengembangan organisasi sebagai konsultasi proses terhadap kelompok, mengamati proses hubungan antar individu dan memberi tanggapan terhadap aspek-aspek penting interaksi tersebut. Keadaan ini mungkin berkembang ke arah penyusunan cara-cara kerja sama yang lebih baik. Teknik yang digunakan mungkin berbeda-beda, mulai dari kegiatan yang secara psikologis "aman" misalnya diskusi terpimpin/terarah sampai pada kegiatan-kegiatan kelompok penghadang (*encounter group*) yang penuh emosi dan intensif.
- b. Aliran Perubahan Tingkah laku. Aliran yang baru muncul dimana psikolog bekerja dengan pimpinan untuk mengatur kembali sistem ganjaran dalam organisasi untuk mendorong tingkah laku yang "diinginkan" dikalangan para

pekerja. Pendekatakan ini menggunakan prinsip pembentukan tingkah laku sebagai *operant conditioning*, yang dikembangkan oleh psikolog dari Harvard, yaitu BF Skinner. Beliau membuat teknik modifikasi tingkah laku yang biasa dijuluki “be-mod” di Universitas Harvard selama tahun 1930-an dan 1940-an.

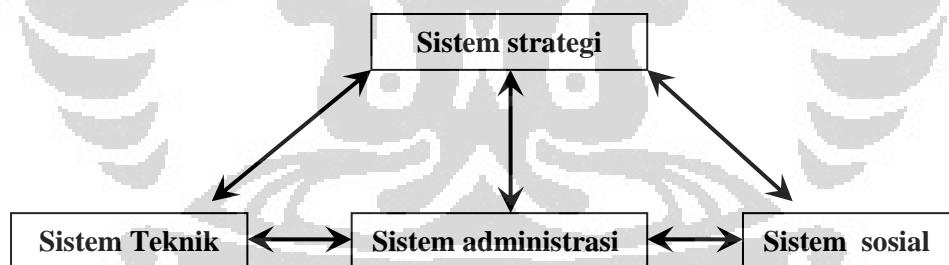
- c. Aliran sistem. Pendekatan sekuler yang baru sekali terhadap pengembangan organisasi, dimana pimpinan atau para pembaharu yang lain meneliti semua dimensi yang penting dalam organisasi (bukan saja dimensi sosialnya) dan melakukan segala perubahan konstruktif yang dapat pimpinan atau pembaharu kerjakan untuk berfungsinya organisasi tersebut, dengan mempertimbangkan wewenang, sumber-sumber serta keahliannya. Dalam model Aliran sistem mengenai pengembangan organisasi ini pertama-pertama didasarkan pada pandangan bahwa organisasi sebagai sistem menyeluruh terdiri atas beberapa subsistem dasar (salah satunya adalah “manusia” atau sistem “sosial” pada pengembangan organisasi tradisional). Kedua, berdasarkan pada cara menguraikan dan menilai subsistem ini untuk menentukan perubahan konstruktif mana yang kita butuhkan dalam organisasi untuk meningkatkan fungsinya.

Terkait aliran pengembangan organisasi yaitu aliran sistem, Karl Albrecht (1985), dalam bukunya *Pengembangan organisasi: Pendekatan Sistem yang menyeluruh untuk mencapai perubahan positif dalam setiap organisasi* yang ditelah dialih bahasakan oleh Syaiful Anwar mengemukakan bahwa suatu organisasi sebagai sebuah sistem tersusun dari empat “sistem” yang saling berkaitan. Sistem-sistem tersebut adalah:

- 1) Sistem teknik. Unsur-unsur, kegiatan dan hubungan yang membentuk poros yang paling produktif dari organisasi. Sistem ini mungkin meliputi unsur-unsur fasilitas fisik, permesinan, perlengkapan khusus, proses kerja, metoda dan prosedur, informasi yang berorientasi pada kerja dan berbagai saran untuk melaksanakannya, dan juga orang-orangnya sendiri, ditinjau dari sudut peranan yang mereka mainkan dalam proses-proses itu. Ini adalah pandangan “bukan manusawi”, tentang organisasi yang perlu digabungkan dengan aspek manusia dan aspek-aspek lain. kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam seluruh proses

sistem teknik, peranan serta hubungannya satu sama lain, termasuk bentuk-bentuk kekuasaan dan status.

- 2) Sistem Sosial. Sistem ini juga mencakup nilai, norma tingkah laku, proses ganjaran dan hukuman, pokok semua aspek dari "Kewargaan" dalam organisasi. Jika istilah "sistem" dalam hal ini kedengaran terlalu tidak manusiawi, maka sebutlah aspek ini "dimensi" sosial dari organisasi
- 3) Sistem Administrasi. Media informasi dan jalur informasi pelaksanaan, prosedur, instruksi, laporan dan sebagainya, yang dibutuhkan dalam menjalankan organisasi itu sendiri, di atas segala yang dibutuhkan untuk menjalankan sistem teknik. Termasuk juga orang-orang yang ikut serta dan secara langsung menjalankan perangkat admininstrasi.
- 4) Sistem strategis. "Keluarga" manajemen organisasi, dari pimpinan tertinggi sampai pada supervisor terendah yang secara resmi diangkat, rantai instruksi, hubungan laporan, dan nilai kekuasaan para pemimpin organisasi. Juga, rencana-rencana, proses-proses perencanaan, dan prosedur yang digunakan orang-orang ini dalam mengendalikan organisasi dan dalam penyesuaian ke masa depan.



Gambar 2.1 Suatu Organisasi Tersusun dari Empat "Sistem"

Sumber : Karl Albrecht, Tahun 1985

Pada gambar di atas dilukiskan hubungan timbal balik antara keempat sistem yang tumpang tindih dan saling terkait. Dalam konsep gambar di atas, seorang manajer termasuk ke dalam semua subsistem tersebut, baik karena peranan khususnya maupun hanya karena menjadi anggota organisasi. Sistem strategis pada dasarnya adalah "Kekuatan penggerak" bagi organisasi. Inilah sebabnya mengapa manajer itu sebenarnya adalah agen-agen perubahan dan pengembang organisasi yang potensial dan paling efektif. Manajer menguasai sumber daya,

Universitas Indonesia

rencana dan prioritas. Apa yang dikerjakan para manajer, mempengaruhi semua sistem organisasi.

Menurut Friedlander dan Brown, (1974) dalam Thoha, (2002:19) bahwa klasifikasi sistem dalam suatu organisasi, acapkali dipergunakan sebagai strategi dasar untuk melakukan intervensi dalam pengembangan organisasi, antara lain pendekatan subsistem teknostruktural, yang meliputi perencanaan subsistem sosioteknik, dan pendekatan subsistem proses kemanusiaan (*human processual approach*) dengan mempergunakan teknik seperti misalnya *survey feedback*, dinamika kelompok, dan dinamika hubungan antar kelompok.

Menurut (Burke, 1982) dalam Thoha (2002:157), Intervensi adalah merupakan suatu kegiatan perbaikan yang terencana dalam proses pengembangan organisasi. Sementara definisi intervensi menurut John R. Schermerhorn, Jr dkk. (1982) dalam Moekijat (1988:31), “*Organizations Development interventions are programs, activities, or things done by consultants and or managers in support of a comprehensive OD Program*”.(Intervensi atau campur tangan pengembangan organisasi adalah program-program, kegiatan-kegiatan, atau hal-hal yang dilakukan oleh konsultan dan atau manajer untuk membantu program pengembangan organisasi yang luas).

Beberapa ahli pengembangan organisasi pada awal usahanya menggolongkan beberapa intervensi pengembangan organisasi sangat sederhana. Burke dan Hornstein (1972) dalam Thoha (2002:166-167) menggolongkan atas enam kategori, antara lain, 1). *Tim Building*, 2). *Manajemen konflik*, 3). *Survei umpan balik*, 4). *Tekno-struktural*, 5). *Latihan jabatan*, 6). *Dan lain-lainnya*. Sementara Schmuck dan Mile (1971) dalam Thoha (2002:167-168) membagi ke dalam delapan kategori yaitu, 1). *Latihan Jabatan/pendidikan*, 2). *Proses konsultasi dan coaching*, 3). *Konfrontasi (tatap muka)*, 4). *Umpan balik data*, 5). *Pemecahan masalah*, 6). *Pembuatan rencana*, 7). *Penetapan task force Pengembangan Organisasi (PO)*, 8). *Kegiatan tekno-struktural*.

Kegiatan intervesi dalam pengembangan organisasi memiliki peranan yang cukup strategis dalam memecahkan masalah. Hal ini secara eksplisit tertera pada pendefinisan pengembangan organisasi menurut Burt Scanlan dan J. Bernard

Universitas Indonesia

Keys, (1979:446) dalam buku mereka, management and organizational behaviour : *OD can be defined as an effort supported by top management, to increase the effectiveness of the total system (organization) through a series of planned interventions.*

2.2.3 Tahap Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi sebagai proses merupakan kegiatan yang terdiri dari berbagai serangkaian tahapan. Menurut McGill, (1982:156-175), untuk memanajemen usaha Pengembangan organisasi secara efektif dalam suatu organisasi yang sedang berjalan terdapat sembilan tahapan utama. Tahap-tahap itu merupakan dasar model untuk memanajemen suatu ancangan terhadap Pengembangan Organisasi. Tahap pertama, kedua dan ketiga mengenai “konteks” untuk memanajemen usaha Pengembangan Organisasi, sedangkan tahap keempat sampai dengan kedelapan merupakan “daur langkah tindakan” manajer. Tahap sembilan memulai lingkaran langkah tindakan baru lalu mengulangi tahap empat sampai dengan delapan.

Tahap 1. Pemusatan kepentingan

Tahap 2. Menentukan kerangka acuan

Tahap 3. Pengesahan dan mengusahakan penunjang

Tahap 4. Identifikasi masalah (Pengenalan masalah)

Tahap 5. Rencana umum

Tahap 6. Hipotesis tindakan

Tahap 7. Langkah tindakan

Tahap 8. Penilaian formatif

Tahap 9. Pengenalan kembali

Tahap 1. Pemusatan kepentingan

Dalam pemusatan kepentingan, kegiatan pengembangan organisasi dapat dimulai dengan adanya orang-orang yang memiliki motif pribadi untuk memeriksa proses keorganisasian dan mengambil alih tindakan, orang-orang yang yakin bahwa organisasi akan mencapai tujuan, dan orang lain yang berpendapat bahwa organisasi harus memperhatikan fungsinya. Dalam kegiatan pemusatan kepentingan, orang-orang yang telah disebutkan harus dipertemukan atas dasar

inisiatif manajer, sebagai bentuk usaha untuk sama-sama memikul kepentingan bersama. Unsur penting dalam pemasatan kepentingan adalah untuk mengumpulkan informasi dan mengambil tindakan tanpa memperhatikan motif-motif kepentingan secara individual. Dalam pemasatan kepentingan, tanggung jawab pertama manajer dalam usaha Pengembangan Organisasi ialah mendapatkan para anggota organisasi, dan mempertemukan nya.

Pentingnya pemasatan kepentingan dalam suatu usaha pengembangan organisasi lebih ditekankan lagi jika dipertimbangkan implikasinya dalam mengembangkan suatu hubungan dengan seorang konsultan dari luar. Seorang konsultan menjadi terlibat dengan organisasi dengan salah satu dari dua cara. Dalam keadaan pertama, konsultan sering “menciptakan” suatu pemasatan kepentingan, biasanya dengan menarik perhatian para pejabat organisasi tingkat puncak kepada kebutuhan akan informasi dan tindakan mengenai soal-soal tertentu. Di sini inisiatif untuk Pengembangan organisasi terletak pada konsultan. Dalam pola keadaan kedua, pemasatan kepentingan sering berada pada tingkat keorganisasian yang jauh dari puncak, dan hal itu timbul sebelum konsultan berada di situ. Dalam hal ini, Pola masuk yang kedua adalah khas Pengembangan organisasi efektif dan kritis.

Tanggungjawab para peserta untuk memulai usaha Pengembangan organisasi menentukan pola dan memperkuat tanggungjawab akhir untuk melaksanakan program dan menjamin efektivitasnya, sedangkan untuk konsultan sendiri dirasakan memiliki efek yang merugikan diantaranya biaya yang mahal bagi manajer dan organisasi dan dapat mengatur pengembangan organisasi atau memanipulasi sehingga menyebabkan organisasi merugi dan tidak efektif.

Tahap 2. Menentukan kerangka acuan

Melalui pemasatan kepentingan, manajer membentuk suatu kelompok yang perhatiannya tertuju kepada usaha memulai proses pengadaan data dan tindakan ke arah perbaikan keorganisasian. Kelompok ini sebagai kelompok Pengembangan Organisasian. Pembentukan kelompok tersebut menuju ke pengembangan kerangka acuan umum tempat pelaksanaan pengembangan Organisasian mengalir di dalamnya. Kerangka ini memerlukan 1). suatu dasar untuk organisasi interen seperti keanggotaan dalam kelompok Pengembangan

Universitas Indonesia

Organisasi, 2). menentukan tujuan atau sasaran kelompok bersama, dan 3). menetapkan hubungan kontrak dengan konsultan.

Secara ideal, kelompok Pengembangan Organisasi itu mencakup semua orang dalam kelompok pusat yang berhak melalui tindakan manajerial atau mempunyai kewajiban untuk memberikan tanggapan. Susunan pertama kelompok Pengembangan organisasi ditentukan oleh pemerintahan kepentingan antara para anggota organisasi. Kelompok Pengembangan organisasi itu agar efektif mengejar kepentingannya dalam hal informasi dan tindakan mengenai persoalan keorganisasian, maka kelompok Pengembangan Organisasi itu harus menentukan tujuan kelompok. Tujuan ini berbeda dari cita-cita dan motif para anggota kelompok Pengembangan Organisasi secara individual, walaupun individu memegang peranan dalam penentuan tujuan-tujuan kelompok. Langkah kelompok Pengembangan Organisasi pertama yang sangat penting, yaitu merumuskan tujuan kelompok, mulai dengan menyelidiki, membicarakan, dan mengubah suatu gagasan, sampai gagasan ini menjadi tujuan kelompok.

Dalam menentukan tujuan dalam kelompok Pengembangan Organisasi, memiliki beberapa kriteria di antaranya adalah; pertama, tujuan yang telah ditetapkan oleh kelompok Pengembangan Organisasi harus penting bagi kelompok dan berarti bagi seluruh organisasi. Di samping menimbulkan keyakinan bahwa berguna, tujuan juga harus dianggap “dapat dicapai dengan mudah” atau “masuk akal” atau dapat dikendalikan”. Kemudian, kriteria lain untuk tujuan Pengembangan Organisasi ialah adanya pemberian yang dapat diterima akan kebutuhan tertentu dan hak untuk mengejar tujuan yang dinyatakan. Dalam tahap menentukan kerangka acuan, menentukan keanggotaan kelompok dan menetapkan tujuan merupakan dua kegiatan inti yang banyak pengaruhnya dalam penentuan tindakan-tindakan kemudian.

Tahap 3. Pengesahan dan Usaha Penunjang

Program Pengembangan Organisasi itu juga harus disahkan dan ditunjang. Dalam memperoleh pengesahan dan dukungan bagi usahanya, kelompok Pengembangan Organisasi harus dapat menghubungi berbagai kelompok dan orang yang memungkinkan hal ini. Empat jenis pokok kelompok dan atau orang yang dapat terlibat dalam hal ini:

- a. Mereka yang memberikan persetujuan dari yang berwenang kepada tindakan kelompok Pengembangan Organisasi
- b. Mereka yang dukungan aktifnya diperlukan untuk menciptakan keadaan yang memudahkan dan dapat mengerahkan sumber daya yang diperlukan
- c. Mereka yang tetap netral terhadap program tersebut
- d. Mereka yang menentang program tersebut

Ada dua pengamatan yang pada umumnya dapat dibuat mengenai usaha memperoleh pengesahan dan dukungan. Pertama, yakni bahwa makin luas keanggotaan kelompok Pengembangan Organisasi, maka makin besar kemungkinannya untuk menghubungi sumber-sumber pengesahan dan dukungan. Kedua, makin jelas piagam yang dirumuskan, maka makin besar kemungkinan untuk memperoleh wewenang dan dukungan yang diperlukan.

Tahap 4. Pengidentifikasi Masalah

Dalam pelaksanaan Pengembangan Organisasi harus melakukan identifikasi atau pengenalan persoalan yang tengah dihadapi. Di samping menyediakan suatu titik tolak untuk memulai pekerjaan, pengidentifikasi atau pengenalan persoalan juga berguna sebagai diagnosis permulaan yang penting tentang para anggota organisasi dan keterampilan, tingkat persepsi, sikap terhadap pekerjaan, dan terutama kemampuan organisasi untuk menerima perubahan sikap dan perilaku kerja. Pengenalan persoalan adalah (atau setidaknya dapat menjadi) bidang berbagai kegiatan pelatihan dan diagnosis.

Pada awal tahap pengenalan masalah, kelompok Pengembangan Organisasi harus menentukan dalam konteks dan suasana apa para anggota organisasi akan membawa masalah-masalah penting ke permukaan, Di sini kaitannya tidak hanya dengan hal bentuk (wawancara, daftar pertanyaan, fokus kelompok dan sebagainya), tetapi juga faktor penentuan waktu dan tingkat persepsi. Konsultan bertanggungjawab untuk mengarahkan perhatian kelompok Pengembangan Organisasi ke berbagai cara pengumpulan data dan variabel yang bersangkutan, dan untuk pelatihan penggunaan cara tersebut oleh para anggota organisasi. Satu pedoman penting ialah bahwa metode yang digunakan harus memelihara keamanan dan harga diri para anggota organisasi, kendati tetap menentang agar kelompok pengembangan memeriksa pengalaman dalam organisasi.

Tahap 5. Rencana Umum

Rencana umum adalah suatu arah tindakan sementara dalam rangkaian logis. Petunjuk-petunjuk tentang bagaimana rencana itu harus diikuti tidak saja timbul dari pertanyaan mengenai masalah apa yang ada, tetapi juga dari penilaian dampak pencarian fakta terhadap organisasi dan pengertiannya atas tindak lanjutnya. Pengenalan masalah berguna untuk memberikan diagnosis permulaan mengenai para anggota organisasi. Diagnosis ini akan tumbuh dari tanggapan para anggota terhadap pertanyaan penelitian dan terhadap tindakan penelitian itu sendiri. Dalam Pengembangan organisasi, harus diperhitungkan dalam rencana umum untuk memperkirakan dampaknya terhadap kemungkinan keberhasilan ancangan lain terhadap masalah-masalah keorganisasian. Rencana umum itu dilaksanakan setelah suatu hipotesis tindakan yang dapat diuji, dirumuskan dalam langkah berikutnya dari pelaksanaan pengembangan Organisasi.

Tahap 6. Hipotesis tindakan

Suatu hipotesis tindakan digunakan untuk meramalkan akibat-akibat tertentu yang dikehendaki akan dihasilkan oleh tindakan tertentu. Tiap hipotesis tindakan menyatakan secara tidak langsung ada tujuan yang diinginkan dan ada suatu cara untuk mencapai tujuan itu. Jadi hipotesis tindakan mengoperasionalkan segi “apa” dan “bagaimana” dari rencana umum.

Setelah pemilihan dan pengembangan hipotesis tindakan, dirumuskanlah suatu rencana tindakan dan rencana sumber daya yang sesuai untuk bertindak. Tentu saja tindakan yang berbeda memerlukan pengetahuan, keterampilan, dan bakat yang sangat berbeda pula. Manajer dan kelompok Pengembangan Organisasi harus selalu peka akan jenis kebutuhan sumber daya yang dipunyai, dan juga harus kreatif dan sistematis untuk mendapatkan sumber daya itu bila dibutuhkan. Jika sumber daya yang sesuai tidak tersedia, maka hipotesis tindakan harus ditolak.

Tahap 7. dan Tahap 8. Langkah tindakan dan Penilaian formatif

Tahap langkah tindakan dan tahap penilaian formatif merupakan tahap ke tujuh dan ke delapan yang digambarkan bersama, karena manajer dan kelompok pengembangan harus terjadi serempak dalam pelaksanaan pengembangan

Organisasi. Hipotesis tindakan diuji, sementara rencana tindakan dilaksanakan dan data tentang keberhasilan atau kegagalan rencana dikumpulkan. Data ini dinilai dengan seksama, dan jika rencana tindakan memerlukan perubahan diadakanlah perubahan yang perlu, kemudian rencana yang sudah diubah itu dicoba. Data dikumpulkan lagi dan dinilai serta diadakan perubahan tindakan.

Dengan demikian tiap langkah dalam rencana yang berkembang dibangun atas hasil yang dicapai pada tiap langkah yang didapat untuk memperbaiki keadaan. Tindakan tertentu biasanya mengikuti bentuk salah satu ancaman terhadap Pengembangan Organisasi yang telah diperkenalkan sebelumnya dan berbeda-beda bentuk dan fungsinya.

Tiap tindakan dalam pelaksanaan pengembangan Organisasi dinilai dan datanya dimasukan kembali dalam proses untuk menguji kecocokan pengenalan masalah, rencana umum, hipotesis tindakan, dan rencana sebenarnya dalam daur langkah tindakan pertama. Proses yang sama memberikan tahap pengenalan kembali masalah, tahap perubahan rencana umum, dan tahap hipotesis tindakan dari daur langkah tindakan ke dua secara serempak. Tahap kesembilan tidak dipertimbangkan secara terpisah, karena sebenarnya tidak lebih dari suatu keputusan kelompok secara sadar bahwa satu daur langkah tindakan telah selesai dan daur ulang akan dimulai.

Dalam konteks penilaian formatif, yang khas dalam manajemen Pengembangan Organisasi, terjadi serentak dengan tindakan dan berguna untuk kebutuhan perbaikan program. Hal ini merupakan proses terus-menerus dalam membuat taksiran atas tindakan dan memberikan reaksi terhadapnya. Penilaian sumatif diadakan setelah tindakan dan merupakan penilaian produk akhir atau hasil akhir. Penilaian formatif memberikan kepada Pengembangan Organisasi penyesuaian yang efektif.

Tahap 9. Pengenalan Kembali

Tahap sembilan memulai lingkaran langkah tindakan baru lalu mengulangi tahap empat sampai dengan tahap delapan.

2.2.4 Desentralisasi dan Otonomi Daerah

Pada hakikatnya, pembagian kekuasaan pemerintah secara vertikal yang melahirkan desentralisasi dan otonomi daerah merupakan komplementer atau pelengkap dari pembagian kekuasaan secara horizontal yang melahirkan kekuasaan eksekutif, yudikatif, dan legislatif. Sependapat dengan Montesquieu dalam Kusnardi dan Harmaily (1983:140) yang dikutip oleh Dharma Setyawan (2004:77) mengemukakan bahwa dalam setiap pemerintahan terdapat tiga jenis kekuasaan, yaitu legislatif, eksekutif, dan yudikatif yang masing-masing terpisah satu sama lain baik mengenai orangnya maupun fungsinya.

Secara horizontal, pembagian kekuasaan bertujuan untuk menciptakan keseimbangan (*Balance of Power*) dalam penyelenggaraan negara antara organ yang membuat undang-undang dan peraturan perundang-undang (eksekutif), dan organ yang menjadi pengawas kesesuaian antara undang-undang terhadap konstitusi dan pengawas dalam pelaksanaan undang-undang (yudikatif). Sedangkan pembagian kekuasaan secara vertikal adalah konsensus untuk menciptakan keseimbangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah (Eko Prasodjo, 2007:1.3).

Desentralisasi sebagai hasil dari adanya kekuasaan vertikal, merupakan bentuk sistem penyerahan urusan pemerintahan dan pelimpahan wewenang kepada daerah yang berada dibawahnya. Sedangkan otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Pheni Chalid, 2003:15). Dalam konteks tingkat yang terendah, otonomi juga berarti mengacu pada perwujudan *free will* yang melekat pada diri-diri manusia sebagai suatu anugerah paling berharga dari tuhan (Piliang, 2003:15). Dalam praktiknya desentralisasi, melahirkan otonomi daerah yang meliputi beberapa hal yaitu (Eko Prasodjo, 2007:11) :

- a. Pemerintah daerah dalam pengertian organ
- b. Pemerintah daerah dalam pengertian aktivitas atau kegiatan
- c. Teritori pemerintah daerah

Hal di atas sependapat dengan apa yang dijelaskan oleh Hoessein (1994), dikutip oleh Guntur B. Kertabudi (1998:44), bahwa “ Perwujudan desentralisasi di

tingkat daerah adalah otonomi daerah atau otonomi". Dengan demikian, "desentralisasi merupakan pengotonomian, yaitu proses pemberian otonomi kepada masyarakat dalam suatu wilayah tertentu". Atas dasar keterangan di atas, dapat dikatakan bahwa desentralisasi dalam hal ini adalah pemberian otonomi atas urusan tertentu oleh pemerintahan yang lebih tinggi kepada pemerintahan dan masyarakat daerah untuk diselenggarakan sebagai urusan rumah tangga daerah yang bersangkutan.

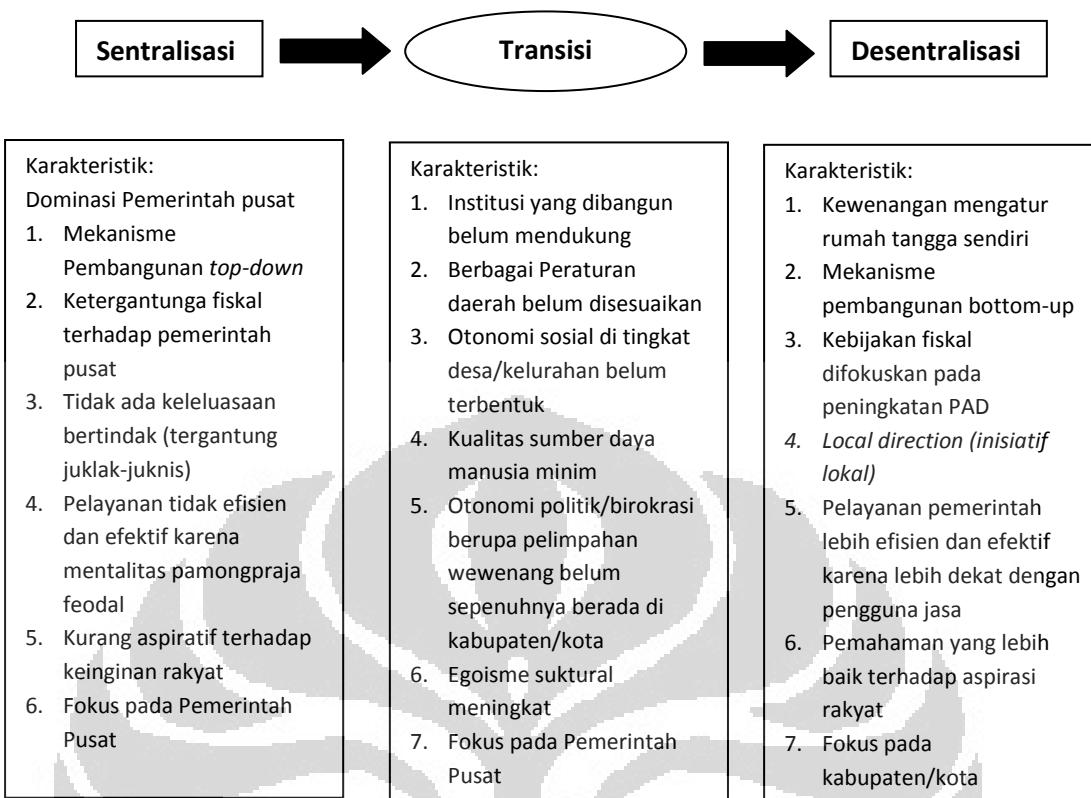
Pada prinsipnya terdapat dua tujuan utama dari desentralisasi, yaitu: tujuan-tujuan yang bersifat politis dan tujuan-tujuan yang bersifat administratif. Tujuan-tujuan yang bersifat politis terkait erat dengan perwujudan demokrasi lokal dan penguatan partisipasi, sedangkan tujuan-tujuan yang bersifat administratif terkait dengan penciptaan efisiensi dan efektivitas dalam pemerintahan dan pembangunan dan pembangunan. Kedua tujuan tersebut selalu ada dalam pelaksanaan desentralisasi, hanya saja titik berat mana yang menjadi arah pertumbuhan akan berganti dari satu kurun waktu ke kurun waktu lainnya, dari satu generasi ke generasi yang lain. Kadang kala satu pemerintahan memiliki titik berat pada penciptaan demokratisasi dan peningkatan partisipasi, pada waktu yang lain pergantian pemerintahan memiliki titik berat pada penciptaan efisiensi dan efektivitas (Eko Prasodjo, 2007:1.13).

Sementara itu visi otonomi daerah itu sendiri dapat dirumuskan ke dalam 3 ruang lingkup interaksinya yang utama: politik, ekonomi, serta sosial dan budaya.

- a. Bidang politik. Karena otonomi daerah adalah buah kebijakan desentralisasi dan demokratisasi, maka otonomi daerah harus dipahami sebagai sebuah proses untuk membuka ruang bagi lahirnya kepala pemerintahan daerah yang dipilih secara demokratis, memungkinkan berlangsungnya penyelenggaraan pemerintah yang responsif terhadap kepentingan masyarakat luas, dan memelihara suatu mekanisme pengambilan keputusan yang taat pada asas pertanggungjawaban publik.
- b. Bidang ekonomi. Otonomi daerah di satu pihak menjamin lancarnya pelaksanaan kebijakan ekonomi di daerah, dan dilain pihak terbukanya peluang bagi pemerintah daerah mengembangkan kebijakan regional dan lokal untuk mengoptimalkan pendayagunaan potensi ekonomi di daerahnya.

- c. Di bidang sosial dan budaya, otonomi daerah harus dikelola sebaik mungkin demi menciptakan dan memelihara harmoni sosial dan pada saat yang sama memelihara nilai-nilai lokal yang dipandang bersifat kondusif terhadap kemampuan masyarakat merespon dinamika kehidupan di sekitarnya. (Rasyid, 2002:9-10)

Keberadaan otonomi daerah di sebuah negara hadir sebagai suatu kebutuhan. Senada dengan Pheni Chalid (2005:22), “ *Bagaimanapun juga, otonomi merupakan kebutuhan, karena tidak mungkin seluruh persoalan yang ada di satu negara di tangani oleh pemerintah pusat. Terlebih lagi, Indonesia adalah negara kepulauan yang terdiri dari wilayah yang dipisahkan oleh perairan. Masing-masing wilayah memiliki ciri khas berdasarkan letak geografis, kondisi alam dan sosio kulturalnya* ”. Sementara desentralisasi yang menghasilkan otonomi daerah tidak begitu saja hadir, karena pada dasarnya sebelum desentralisasi dilakukan, sentralisasi pun sudah ada, hanya saja suatu negara bebas cenderung menitik beratkan salah satunya, sehingga timbul istilah bahwa “ Pada hakikatnya sentralisasi dan desentralisasi adalah sebuah kontinuum bukan sebuah dikotomis. Dalam konteks Indonesia, telah mengalami skema perubahan model sistem pemerintahan, dari sentralisasi menuju desentralisasi. Perubahan skema tersebut dapat dilihat dibawah ini:



Gambar 2.2 Skema Perubahan Model Sistem Pemerintahan

Sumber : Pheni Chalid, (2005:29)

Berdasarkan diagram di atas, sentralisasi diidentikan dengan dominasi pusat dengan mekanisme pembangunan yang dirancang oleh Pusat (*top down*), namun ketika desentralisasi digulirkan maka terdapat perubahan yang signifikan yaitu mekanisme pembangunan sudah didominasi oleh daerah (*bottom up*). Atas uraian di atas yang menjadi tujuan utama dari desentralisasi dan eksistensi pemerintah daerah sebagai dimensi otonomi daerah adalah penyediaan pelayanan publik bagi masyarakat. Pelayanan tersebut antara lain, pengurangan kemiskinan, penyediaan pendidikan, pembangunan dan pemeliharaan rumah sakit, penyediaan air bersih merupakan fungsi-fungsi yang harus diemban oleh pemerintah daerah. Dengan demikian, sudah sepatutnya pengaturan dan pengurusan pelayanan publik menjadi tugas utama pemerintah daerah dan dilakukan oleh wakil-wakil rakyat daerah dan birokrat-birokrat daerah.

2.2.5 Pemerintahan Kecamatan

Pemerintahan dalam suatu negara merupakan *agent* yang penting dalam menggerakan kekuasaan di dalam kehidupan berbangsa. Hal ini disebabkan bahwa

Universitas Indonesia

selain wilayah, penduduk, dan kedaulatan, salah satu yang termasuk dalam unsur negara adalah adanya pemerintah (Budiarjo, 2008:51-54). Keberadaan pemerintahan semata-mata tidak hanya untuk menggerakan kekuasaan, namun menurut Rasyid, (1997:11-13) secara umum tugas-tugas pokok pemerintahan mencakup tujuh bidang pelayanan, yaitu :

1. Menjamin keamanan negara dari segala kemungkinan dari luar, dan menjaga agar tidak terjadi pemberontakan dari dalam yang dapat menggulingkan pemerintah yang sah melalui cara-cara kekerasan.
2. Memelihara ketertiban dengan mencegah terjadinya gontok-gontokan diantara warga masyarakat, dan menjamin perubahan apa pun yang terjadi di dalam masyarakat dapat berlangsung damai.
3. Menjamin diterapkannya perlakuan yang adil kepada setiap warga masyarakat tanpa membedakan status apapun yang melatarbelakangi keberadaan mereka.
4. Melakukan pekerjaan umum dan memberi pelayanan dalam bidang-bidang yang tidak mungkin dikerjakan oleh lembaga non pemerintah, atau yang akan lebih baik jika dikerjakan oleh pemerintah, seperti : Pembangunan jalanan, penyediaan fasilitas pendidikan yang terjangkau oleh warga masyarakat yang berpendapatan rendah, pelayanan pos, pencegahan penyakit menular
5. Melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kesejahteraan sosial.
6. Menerapkan kebijakan ekonomi yang menguntungkan masyarakat luas.
7. Menerapkan kebijakan untuk pemeliharaan sumberdaya alam dan lingkungan hidup seperti air, tanah dan hutan.

Dalam konteks Indonesia, tugas-tugas pokok pemerintahan seperti di atas, perlu menyentuh kepada seluruh masyarakat baik di tingkat pusat maupun daerah, sehingga dalam sistem pemerintahan Indonesia dikenal dengan adanya pemerintahan pusat dan daerah. Pentingnya pemerintahan daerah yang dipimpin oleh pemerintah lokal seperti gubernur dan bupati/walikota di wilayah Indonesia semata-mata tidak hadir begitu saja.

Salah satu penyebabnya adalah secara fakta bahwa tidak semua urusan pemerintahan dapat diselenggarakan secara sentralisasi, mengingat kondisi geografis, kompleksitas perkembangan masyarakat, kemajemukan struktur sosial dan budaya serta adanya tuntutan demokratisasi dalam penyelenggaraan

pemerintahan (Prasojo dkk. 2006:1). Selain itu pentingnya pemerintah daerah juga dikemukakan oleh Laode Ida (2000:16), bahwa keberadaan pemerintah lokal sebenarnya dapat dikatakan sebagai ujung tombak pelayanan kepada masyarakat, karena lembaga pemerintah pada tingkat lokal memiliki akses kedekatan dengan komunitas sebagai sasaran yang menjadi tugas pemerintah untuk memfasilitasinya dan atau melindunginya.

Pemerintahan di tingkat kecamatan yang dipimpin seorang camat merupakan salah satu ujung tombak dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di daerah. Senada dengan Indaryati (2008:6) bahwa Kecamatan karena besaran wilayahnya, jarak politisnya dengan *grass-root politics*, jumlah penduduk dan potensi yang dipunyai, diasumsikan dapat berfungsi sebagai: *Pertama*, sebagai arena pengembangan demokrasi di tingkat lokal, *kedua*, sebagai arena pengembangan kehidupan ekonomi, *ketiga*, sebagai arena pengembangan sistem pelayanan publik yang efisien dan efektif, dan *keempat*, sebagai arena pengembangan politik yang dapat menghubungkan politik setingkat desa dengan kabupaten sebagai pusat pengambilan politik.

Menurut Fisipol UGM (2002) Kehadiran kecamatan dapat dikatakan sebagai sebuah level dan unit pemerintahan yang dibangun oleh negara kemudian harus mengalami pemaknaan lokal. Pemaknaan lokal terhadap kecamatan dan terhadap institusi, mekanisme dan nilai yang dihadirkan oleh negara di dalamnya ternyata hadir di semua tersebut. Bahkan menurut Nordholt (1987) bahwa tempatnya seorang camat di dalam aparat pemerintah dan saling hubungannya dalam hierarki pemerintahan adalah penting sekali bagi pelaksanaan tugas (Indaryanti, 2008:6).

Keberadaan kecamatan secara jelas telah lama berakar pada budaya bangsa Indonesia. Menurut Djulianti (Fisip Undip, 1989:4) dalam Wasistiono (2009:1) pada zaman kediri (abad XII-XIII) telah terdapat suatu organisasi yang disebut Wiyasa yang membawahi beberapa desa. Sedangkan pada jaman penjajahan Belanda telah terbentuk organisasi pemerintah setingkat kecamatan yang disebut “*Onder District*. Kecamatan merupakan organisasi kewilayahan/teritorial. Adapun lembaga kewilayahan pada umumnya lebih diarahkan sebagai pelaksana tugas bidang “pemerintahan umum” seperti masalah ketentraman dan ketertiban

(tramtib), administrasi kependudukan, serta pembinaan kemasyarakatan (Utomo, 2004:12).

Selain menjalankan pemerintahan umum, sebagai perangkat daerah, kecamatan juga menerima pelimpahan wewenang (*transfer of power*) dari walikota. Menurut Utomo (2004:3) terdapat beberapa keuntungan yang diperoleh dari model *transfer of power* dari pemerintah Kabupaten/Kota kepada Kecamatan/Kelurahan ini antara lain adalah:

1. Beban Pemda dalam penyediaan/pemberian layanan semakin berkurang karena telah diambil alih oleh Kecamatan atau Kelurahan/Desa sebagai ujung tombak;
2. Pemda tidak perlu membentuk kelembagaan yang besar sehingga dapat menghemat anggaran;
3. Alokasi dan distribusi anggaran lebih merata keseluruhan wilayah sehingga dapat menjadi stimulan bagi pemerataan pembangunan dan pertumbuhan ekonomi regional;
4. Sebagai wahana memberdayakan fungsi Kecamatan atau Kelurahan/Desa yang selama ini terabaikan.

Disamping itu, Utomo (2004:3) menambahkan bahwa kebijakan untuk melimpahkan kewenangan kepada unit organisasi yang lebih rendah ini juga memiliki manfaat pada 3 (tiga) bidang, yakni:

- a. *Politik*: menciptakan pemerintah yang demokratis (*egalitarian governance*) serta untuk mendorong perwujudan *good governance and good society*.
- b. *Sosial ekonomi*: mengurangi kesenjangan antar wilayah (*regional disparity*) atau ketimpangan (*inequity*), memacu pertumbuhan pembangunan (*economic growth*), mendorong prakarsa dan partisipasi publik, dan sebagainya.
- c. *Administratif*: mendorong efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan, mempercepat pelayanan publik, dan memperkuat kinerja pemerintahan secara umum.

Dalam proses pembentukan kecamatan, Pemerintah Kota/Kabupaten dapat melakukan proses pemekaran. Secara teoritis, pemekaran wilayah pertama kali diungkapkan oleh Charles Tibout (1956) dalam Nurkholis (2005) dengan pendekatan *public choice school* dalam artikelnya "A Pure Theory of Local Expenditure", mengemukakan bahwa pemekaran wilayah dianalogikan sebagai

model ekonomi persaingan sempurna dimana pemerintahan daerah memiliki kekuatan untuk mempertahankan tingkat pajak yang rendah, menyediakan pelayanan yang efisien, dan mengijinkan setiap individu masyarakatnya untuk mengekspresikan preferensinya untuk setiap jenis pelayanan dari berbagai tingkat pemerintahan yang berbeda dengan "*vote with their feet*" (Tarigan, 2010: 23-24).. Sementara menurut David Jackson (2008) mengemukakan bahwa Pemerintah daerah melihat pemekaran wilayah sebagai upaya untuk secara cepat keluar dari keterpurukan (Tarigan, 2010: 23-24).

Daerah melakukan pemekaran wilayah didasari atas berbagai pertimbangan. Pertama, *preference for homogeneity* (kesamaan kelompok (SARA)) atau *historical ethnic* memungkinkan ikatan dalam satu etnis yang sama perlu diwujudkan dalam satu wilayah yang sama pula. Keinginan untuk membentuk wilayah baru seiring dengan semakin menguatnya kecenderungan pengelompokan etnis pada wilayah lama. Kedua, *fiscal spoil* (insentif untuk memekarkan diri, dapat dari DAU/DAK), adanya jaminan dana transfer, khususnya Dana Alokasi Umum, dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah menghasilkan keyakinan bahwa daerah tersebut akan dibiayai. Ketiga, *beaurocratic and political rent seeking*. Alasan politik dimana dengan adanya wilayah baru akan memunculkan wilayah kekuasaan politik baru sehingga aspirasi politik masyarakat jauh lebih dekat. Keempat, *administrative dispersion*, mengatasi rentang kendali pemerintahan. Alasan ini semakin kuat mengingat daerah-daerah pemekaran merupakan daerah yang cukup luas sementara pusat pemerintahan dan pelayanan masyarakat sulit dijangkau (Tarigan, 2010: 24-25)

Dalam konteks pemekaran wilayah kecamatan sudah diatur oleh peraturan pemerintah yang dibuat oleh Pemerintah pusat. Pemekaran dapat berupa pemekaran 1 (satu) kecamatan menjadi 2 (dua) kecamatan atau lebih, dan/atau penyatuan wilayah desa dan/atau kelurahan dari beberapa kecamatan. Pembentukan kecamatan dilakukan dengan alasan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, meningkatkan ketenrtaman dan ketertiban, serta mempercepat pengembangan potensi wilayah. Intinya untuk lebih mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat. Di samping itu, kebijakan pembentukan terhadap

kecamatan tersebut didasarkan atas luas wilayah, jumlah peduduk, dan potensi yang dimiliki (Wasistiono dkk., 2009:37).

2.2.6 Operasionalisasi Konsep

Berangkat dari pemaparan teori di atas, untuk menggambarkan pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok, peneliti tidak bermaksud untuk mengukur secara kuantitatif melainkan berusaha mengkonfirmasi teori pengembangan organisasi dan teori pendukung lainnya dengan pelaksanaan pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Depok di lapangan.

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok dengan konsep tahapan pengembangan organisasi milik Michael E, McGill, dengan 9 Tahapannya yaitu 1). *Pemusatan Kepentingan*, 2). *Menentuka kerangka acuan*, 3). *Pengesahan dan Usaha Penunjang*, 4). *Pengidentifikasi Masalah* 5). *Rencana Umum* 6). *Hipotesis Tindakan*, 7) dan 8) *langkah tindakan dan penilaian formatif*, 9). *Pengenalan kembali*. Namun peneliti membatasi dengan enam tahapan, karena tahapan *rencana umum* sudah dapat mewakili penjelasan *hipotesis tindakan* mengingat keduanya satu kesatuan. Selanjutnya, untuk tahapan *langka tindakan* dan *penilaian formatif* dan *pengenalan kembali* dapat diringkas menjadi tahapan *langkah tindakan* pengembangan sesuai dengan rencana umum yang dibuat. Hal ini dikarenakan, dalam kegiatan penilaian formatif merupakan dalam tahap *langkah tindakan*. Kecamatan hasil pemekaran sebagai organisasi yang terdiri dari beberapa sistem maka pengembangan organisasi yang dilakukan menyentuh beberapa sistem. Konsep organisasi sebagai sebuah sistem yang digunakan adalah konsep yang dikemukakan oleh Karl Albercht bahwa suatu organisasi sebagai sebuah sistem tersusun dari empat “sistem” yang saling berkaitan yaitu sistem teknik, sistem administrasi, sistem sosial dan sistem strategi. Secara skematis, perumusan operasionalisasi dari konsep pengembangan organisasi dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 2.4 Operasionalisasi Konsep

Konsep	Nama Variabel	Dimensi	Indikator
Pengembangan Organisasi	Pengembangan Organisasi Pemerintah Kecamatan Hasil Pemekaran	Pemusatkan Kepentingan	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak-pihak yang berinisiatif dan terkait dalam pengembangan organisasi • Adanya pertemuan antara pihak-pihak yang berinisiatif dan terkait dalam pengembangan organisasi.
		Menentukan Kerangka Acuan	<ul style="list-style-type: none"> • Pembentukan kelompok pengembangan organisasi • Sasaran atau target dari pengembangan organisasi
		Pengesahan dan usaha Penunjang	<ul style="list-style-type: none"> • Dukungan terhadap pengembangan organisasi dari pihak : <ul style="list-style-type: none"> - Pihak yang memiliki wewenang - Pihak yang dukungannya aktif - Pihak yang tetap netral - Pihak yang menentang

Konsep	Nama Variabel	Dimensi	Indikator
		Pengidentifikasi Masalah	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya Inventarisir permasalahan organisasi
		Rencana Umum	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya perumusan rencana secara umum
		Langkah Tindakan	<p>Pelaksanaan Rencana Umum yang meliputi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistem Teknik : fasilitas fisik, proses kerja, metode dan prosedur kerja (pelayanan). • Sistem Administrasi : Sumber Daya Manusia (SDM), Media yang digunakan dalam penyampaian informasi, Laporan-laporan, dan anggaran • Sistem Sosial : Nilai dan norma tingkah laku dan sistem <i>punishment and reward</i> • Sistem Strategi : Struktur kelembagaan, Kewenangan, perencanaan, dan koordinasi

BAB 3

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan suatu hal yang penting bagi peneliti yang akan mengadakan penelitian. Metode penelitian adalah semua azas, peraturan dan teknik tertentu yang perlu diperhatikan dan diterapkan dalam usaha pengumpulan data dan analisis untuk memecahkan masalah di bidang ilmu pengetahuan (Unaradjan, 2000: 4-5). Metode penelitian yang digunakan dapat dijelaskan sebagai berikut :

3.1 Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini, untuk memudahkan proses analisis dan menyajikan data, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan positivis. Neuman (2007:82) mendefinisikan pendekatan positivis sebagai "*an organized method for combining deductive logic with precise empirical observations of individual behavior in order to discover and confirm a set of problematic causal laws that can be used to predict general patterns of human activity*". Pendekatan ini digunakan peneliti untuk mencapai pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai fakta-fakta sosial yang ada dengan menggunakan alur berpikir deduktif dengan menurunkan teori awal yang ada. Dalam hal ini pola yang umum adalah kerangka teoritis yang digunakan sedangkan pola yang khusus adalah realitas yang ditemukan peneliti di lapangan (Creswell, 1994:1-2). Peneliti menggunakan pola umum ke khusus di mana berawal dari sebuah teori yakni pengembangan organisasi yang nantinya mengarah pada pola yang spesifik yaitu pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok. Selain itu, peneliti bersifat objektif dalam memandang suatu gejala dan menggunakan prinsip nomotetik di mana peneliti hanya melihat faktor-faktor yang krusial yang berkaitan dengan teori yang peneliti gunakan.

Melalui pendekatan positivis, peneliti tidak ingin mengukur secara kuantitatif melainkan berusaha mengkonfirmasi teori pengembangan organisasi dan teori pendukung lainnya dengan pelaksanaan pengembangan organisasi kecamatan

hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Depok melalui metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian kualitatif, seperti wawancara, pengamatan lapangan serta analisis dokumen. Dalam melakukan wawancara, peneliti tidak bebas melontarkan pertanyaan kepada narasumber tetapi mengarah pada teori yang digunakan oleh peneliti.

3.2 Jenis Penelitian

Peneliti menentukan jenis penelitian ini berdasarkan empat hal, yaitu jenis penelitian berdasarkan tujuan, manfaat, dimensi waktu, dan teknik pengumpulan data. *Pertama*, berdasarkan tujuan, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif didefinisikan sebagai kegiatan yang meliputi pengumpulan data dalam rangka menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang menyangkut keadaan pada waktu yang sedang berjalan dari pokok suatu penelitian (Prasetyo&Jannah, 2005:42). Penelitian deskriptif bertujuan menyajikan gambaran yang lengkap mengenai *setting* sosial dan hubungan-hubungan yang terdapat dalam penelitian. Peneliti menggunakan jenis ini agar dapat mendeskripsikan pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintahan di kecamatan Kota Depok dalam pelaksanaan otonomi daerah.

Kedua, Penelitian ini berdasarkan manfaatnya termasuk ke dalam penelitian murni. Penelitian murni menjelaskan pengetahuan yang amat mendasar mengenai dunia sosial. Penelitian murni lebih banyak ditujukan bagi pemenuhan keinginan atau kebutuhan peneliti, sehingga peneliti memiliki kebebasan untuk menentukan permasalahan apa yang akan diteliti. Fokus penelitian ada pada logika dan rancangan penelitian yang dibuat oleh peneliti sendiri (Prasetyo dan Jannah,2005: 38). Penelitian ini dilakukan untuk kepuasan akademis dan tidak memiliki implikasi langsung untuk menyelesaikan suatu masalah. Selain itu, penelitian ini tidak terikat dengan tuntutan pihak manapun sebagai pemberi sponsor.

Ketiga, Berdasarkan dimensi waktunya, penelitian ini adalah penelitian *cross-sectional*, karena penelitian ini hanya dilakukan dalam satu waktu. Walaupun penelitian dilakukan dalam satu waktu tertentu tentu tidak dibatasi pada

hitungan minggu, hitungan bulan, atau hitungan tahun saja akan tetapi sampai penelitian itu selesai. Jadi ketika peneliti merasa ada data-data yang tidak lengkap maka peneliti dapat kembali ke lapangan untuk melengkapi data (Prasetyo dan Jannah, 2005:45). Sementara yang *keempat*, berdasarkan teknik pengumpulan data, penelitian ini teknik pengumpulan data kualitatif. Pengumpulan data kualitatif dilakukan melalui wawancara, observasi dan studi kepustakaan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik pengumpulan data kualitatif, sehingga data yang diperoleh terbagi dalam dua jenis yaitu data primer dan sekunder. Ada pun teknik pengumpulan data primer dan sekunder yang digunakan adalah sebagai berikut :

- **Wawancara Mendalam**

Wawancara dapat diartikan sebagai sebuah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara (Bungin, 2008:126). Penelitian ini dilakukan dengan teknik wawancara mendalam yang dilengkapi pedoman wawancara yang sangat umum dengan maksud untuk menggali informasi dari narasumber lebih mendalam. Pedoman wawancara digunakan untuk mengingatkan peneliti mengenai aspek-aspek yang harus dibahas, sekaligus menjadi daftar pengecek (*checklist*) apakah aspek-aspek relevan tersebut telah dibahas atau ditanyakan.

- **Observasi**

Observasi dapat didefinisikan sebagai kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan pancaindra mata sebagai alat bantu utamanya selain pancaindra lainnya seperti telinga, penciuman, mulut, dan kulit (Bungin,2008: 133-134). Tujuan observasi ini adalah mendeskripsikan *setting* yang dipelajari, aktivitas-aktivitas yang berlangsung dengan mekanisme pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil, orang-orang yang terlibat dalam aktivitas, dan makna kejadian dilihat dari perspektif mereka yang terlibat dalam kejadian yang diamati tersebut.

▪ **Studi Kepustakaan**

Dalam penelitian ini, untuk memperoleh data sekunder teknik pengumpulan data sekunder yang digunakan adalah studi kepustakaan. Peneliti mengumpulkan data dengan mencari dan mempelajari tulisan terkait informasi bacaan yang berasal dari buku, skripsi, tesis, situs-situs internet, dan data-data penunjang lainnya seperti meminta data dari pemerintah daerah setempat serta instansi terkait.

3.4 Teknik Analisis Data

Setelah semua data terkumpul, dalam menganalisis data yang diperoleh, peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif, mengingat pengumpulan data yang peneliti lakukan juga bersifat kualitatif. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2007: 92-99), teknik analisis kualitatif menguraikan serta menginterpretasikan data yang diperoleh dari penelitian lapangan berupa hasil wawancara mendalam dan observasi. Ada tiga tahapan dalam proses analisis data kualitatif ini, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, peneliti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, sedangkan pada tahap penyajian, data dapat disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Namun dalam penelitian ini memfokuskan pada penunjukkan makna, deskripsi, dan penempatan data pada konteksnya masing-masing. Oleh sebab itu, analisis data yang digunakan akan lebih banyak menggunakan kata-kata daripada angka sehingga data disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif, akan tetapi bukan berarti data kuantitatif tidak akan digunakan dalam penelitian ini. dalam penelitian kualitatif. Tahap yang terakhir adalah verifikasi. Pada tahap ini, data yang telah diperoleh disimpulkan agar rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal dapat terjawab.

3.5 Narasumber/Informan

Dalam melakukan penelitian, peneliti menggunakan teknik wawancara dalam mendapatkan informasi dan data. Berdasarkan hal tersebut maka akan dilakukan wawancara terhadap beberapa narasumber yang memiliki pengetahuan

dan peranan penting terkait pengembangan organisasi pemerintahan kecamatan hasil pemekaran khususnya di Kota Depok. Narasumber tersebut antara lain:

- 1) Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, (Camat Cipayung). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi pelaksanaan pengembangan organisasi kecamatan Cipayung sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru meliputi Sistem teknik, administrasi, Sosial, dan Strategi.
- 2) Bapak Drs. Yudi Suparyadi,(Camat Bojongsari). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi pelaksanaan pengembangan organisasi Kecamatan Bojongsari sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru meliputi Sistem teknik, administrasi, Sosial, dan Strategi.
- 3) Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, (Camat Tapos). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi pelaksanaan pengembangan organisasi Kecamatan Tapos sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru meliputi Sistem teknik, administrasi, Sosial, dan Strategi.
- 4) Bapak Achmad Syarifudin, Spd, M. Si, (Camat Cinere). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi pelaksanaan pengembangan organisasi Kecamatan Cinere sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru meliputi Sistem teknik, administrasi, Sosial, dan Strategi.
- 5) Bapak Drs. Edy Juhendy,MM. (Camat Cilodong). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi pelaksanaan pengembangan organisasi Kecamatan Cinere sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru meliputi Sistem teknik, administrasi, Sosial, dan Strategi.
- 6) Bapak Hendar Fradesa (Kepala Sub Bidang Diklat, Badan Kepegawaian Daerah Kota Depok). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi peraturan-peraturan mengenai kepegawaian, kebijakan pengrekrutan pegawai, dan pengembangan sumber daya manusia di kecamatan hasil pemekaran.
- 7) Bapak Dody Setiawan (Kepala Sub Bagian Pemerintahan Umum, Bagian Pemerintahan, Sekretariat Daerah, Kota Depok/ salah satu Tim Pemkot yang memberi pembinaan kecamatan hasil pemekaran). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi peraturan-peraturan yang dijadikan acuan, pandangan perubahan kedudukan kecamatan hasil pemekaran sebagai

Universitas Indonesia

perangkat daerah, pelimpahan wewenang dari walikota kepada camat dan pelaksanaan pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran pasca terbentuknya.

- 8) Ibu Christine Desima, A. (Kepala Sub Bagian Analisa dan Formasi Jabatan, Bagian Organisasi dan Tata Laksana, Sekretariat Daerah Kota Depok). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi peraturan-peraturan mengenai pembentukan Organisasi Perangkat Daerah, kelembagaan kecamatan hasil pemekaran, Standar Operasional Prosedur Pelayanan di kecamatan hasil pemekaran, dan formasi jabatan.
- 9) (Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran, Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Depok). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi peraturan-peraturan mengenai anggaran kecamatan hasil pemekaran, anggaran kecamatan hasil pemekaran, dan upaya pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran dalam aspek anggaran.
- 10) Bapak Utang (Kepala Sub Bidang Pemerintahan, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Kota Depok). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi kebijakan mengenai perencanaan yang harus dibuat kecamatan hasil pemekaran.
- 11) Bapak Farid (Kasie Tata Bangunan, Dinas Tata Ruang Dan Permukiman Kota Depok). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi perencanaan, pelaksanaan dan anggaran dalam pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran.
- 12) Bapak Aam Nuryamin, Amd, (Sekretaris Camat Cipayung). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi pelaksanaan pengembangan organisasi Kecamatan Cipayung sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru meliputi Sistem teknik, administrasi, Sosial, dan Strategi.
- 13) Bapak Samardi, Kasie Penagihan PBB dan BPHTB, Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Depok). Informasi yang dibutuhkan dari narasumber ini meliputi pelayanan yang ada di kecamatan hasil pemekaran terutama terkait dengan pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan.

3.6 Proses Penelitian

Peneliti melakukan studi literatur terkait dengan fenomena perubahan lingkungan organisasi kecamatan di Kota Depok. Perubahan tersebut meliputi perubahan UU Tentang Pemerintah Daerah yang menyebabkan perubahan kedudukan organisasi kecamatan serta munculnya fenomena pemekaran kecamatan di Kota Depok yang berlangsung memasuki tahun ke-2. Setelah peneliti mendapatkan permasalahan dan menetapkan pertanyaan penelitian awal, peneliti langsung lokasi penelitian yang dipilih. Untuk memperoleh akses, peneliti mengikuti prosedur perizinan penelitian yang telah ditetapkan. Setelah memperoleh izin, peneliti mengidentifikasi beberapa orang yang dapat dijadikan sebagai informan untuk melakukan wawancara yang terkait terhadap permasalahan, melakukan beberapa observasi dan studi literatur.

3.7 Penentuan *Site* Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, *site* yang dipilih untuk melakukan penelitian adalah Kota Depok. *Site* ini dipilih karena Kota Depok telah melewati masa 3 perubahan terakhir UU Tentang Pemerintah Daerah sehingga kecamatan yang ada semestinya juga mengalami perubahan. Dengan demikian, Site ini cocok untuk mengetahui mekanisme pengembangan organisasi pemerintahan yang dilakukan. Selain itu, Kota Depok sebagai site penelitian dipilih karena memiliki berbagai kekhasan seperti:

- a. Secara geografis, berada pada daerah penyenggah Ibu Kota Negara yaitu Jakarta, menjadikan Kota Depok dengan jumlah 11 Kecamatan yang tersebar dan berbatasan dengan daerah otonom lainnya seperti Bogor, Tanggerang Selatan, sebagai alternatif pilihan perluasan seperti kegiatan pembangunan pemukiman, perekonomian, jasa yang perkembangannya cukup representatif.
- b. Disamping itu, mobilitas penduduk wilayah ini cukup ramai. Hal ini ditandai dengan jumlah penduduk kota depok meningkat cukup signifikan, sehingga kecamatan sebagai organisasi penyedia pelayanan publik di garda depan diharapkan mampu memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas.

3.8 Instrumen Penelitian

Instrumen adalah alat yang digunakan dalam menunjang kegiatan penelitian. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan pedoman wawancara dan dibantu dengan alat perekam (*tape recorder*) agar informasi yang diperoleh dapat tersimpan dengan tepat dan akurat. Pedoman wawancara berisi daftar pertanyaan yang bersifat terbuka mengenai penelitian seperti yang telah ditetapkan dalam pokok permasalahan dan tujuan penelitian. Selain itu, peneliti juga melakukan studi lapangan (observasi) guna memperdalam pembahasan penelitian ini. Dalam kegiatan observasi ini, peneliti dibantu dengan alat pengambil gambar (kamera). Pengambilan gambar ini bermaksud untuk dapat dijadikan dokumentasi yang sekiranya dapat menjelaskan dan membantu dalam menganalisis penelitian ini.

3.9 Keterbatasan Penelitian

Dalam Penelitian ini, Peneliti tidak terlepas dari adanya hambatan yang harus dihadapi. Ada pun hambatan yang peneliti temukan di lapangan adalah dalam mewawancarai narasumber khususnya untuk ketua tim pembinaan dan evaluasi (Kepala Bagian Pemerintahan, Setda kota Depok) pada saat itu telah dimutasi menjadi sekretaris Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Dengan demikian, hal tersebut membuat peneliti mencari narasumber lain yang masih tergabung dalam tim tersebut namun dengan resiko melewati birokrasi yang agak lama.

Selain itu, Peneliti tidak diperkenankan menggunakan alat perekam oleh salah satu narasumber dalam melakukan wawancara, namun peneliti secara sembunyi merekam wawancara tersebut. Namun hasil wawancara tidak terlalu terdengar jelas, sehingga ada masalah ketika membuat transkrip wawancara. Kendala lain adalah untuk meminta data khususnya dari tim pemerintah Kota yang melaksanakan kegiatan pembinaan. Hal ini dikarenakan, data yang dibutuhkan seperti juknis, juklak, dan hasil dari pembinaan yang dilakukan oleh tim pemerintah kota belum dirumuskan.

BAB 4

GAMBARAN UMUM

4.1 Sejarah Singkat Kota Depok

Semenjak kedatangan Kolonial Belanda di Batavia (Jakarta), Depok sudah mulai dilirik sebagai daerah pembangunan bagi penduduk kalangan atas dalam strata masyarakat Indonesia. Hal tersebut terbukti berdasarkan catatan sejarah tanggal 18 Mei 1696, seorang pejabat tinggi VOC bernama Cornelis Cahstelein membeli tanah meliputi wilayah Depok, Ratujaya, Bojong Gede dan, sebagian Jakarta Selatan (<http://www.wartaglobal.com/>). Tanah tersebut dibeli dengan harga 700 ringgit dengan status tanah patikelir atau terlepas dari kekuasaan Hindia Belanda.

Dalam perkembangannya, Cornelis Cahstelein berupaya untuk mengolah dan membangun wilayah tersebut menjadi lahan perkebunan dengan mendatangkan dan memperkerjakan sekitar ratusan pekerja dari Bali, Makassar, Nusa Tenggara Timur, Maluku, Jawa, Pulau Rote dan Filipina (<http://centerpoint.co.id/>). Selain fokus pada sektor perkebunan, Cornelis Cashtlein juga menaruh perhatian untuk mengembangkan wilayahnya menjadi daerah penyebarluasan agama Kristen melalui sebuah padepokan Kristiani yang bernama *De Eerste Protestante Organisatie van Christenen* atau disingkat hingga sekarang menjadi nama DEPOK.

Dengan berkembangnya wilayah Depok sebagai lahan perkebunan dan wilayah penyebarluasan agama Kristen, secara resmi pada tahun 1871 Pemerintah Belanda mengizinkan daerah Depok membentuk Pemerintahan dan Presiden sendiri setingkat *Gemeente* (Desa Otonom). *Gemeente* Depok diperintah oleh seorang Presiden sebagai Badan Pemerintahan Tertinggi, di bawah kekuasaannya terdapat kecamatan yang membawahi 9 mandor, dibantu oleh Pencalang (Polisi Desa) serta Kumitir (Menteri Lumbung). Daerah teritorial *Gemeente* Depok meliputi 1.244 Ha. Keputusan wilayah Depok menjadi *Gemeente* Depok berakhir pada tahun 1942 setelah terjadi perjanjian pelepasan hak antara Pemerintah RI

dengan Pimpinan *Gemeente* Depok, tidak termasuk tanah-tanah *Elgendorf* dan beberapa hak lainnya.

Bermula dari sebuah Kecamatan yang berada dalam lingkungan Kewedanaan (*Pembantu Bupati*) wilayah Parung yang meliputi 21 Desa, pada tahun 1976 wilayah Depok mulai dibangun perumahan. Kemudian pada tahun 1981 Pemerintah membentuk Kota Administratif Depok yang diresmikan pada tanggal 18 Maret 1982 oleh Menteri Dalam Negeri, H. Amir Machmud.

Selama kurun waktu 17 tahun kota Administrasi Depok mengalami penggantian kepemimpinan sebagai berikut :

- Pertama : Drs. Rukasah Suradimadja (Alm) (1982-1984),
- Kedua : Drs. H MI.Tamjid (1984-1988),
- Ketiga : Drs. H Abdul Wachyan (1988-1991),
- Keempat : Drs. H Moch Masduki (1991-1992),
- Kelima : Drs. H Sofyan Safari Hamim (1992-1996),
- Keenam : Drs. H. Badrul Kamal (1997-1999).

Wali Kota yang keenam inilah pada tanggal 27 April 1999 dilantik menjadi Pejabat Walikota Madya (Kepala Daerah Tingkat II Depok) bersamaan dengan Peresmian Kota Depok, yang kini sering diperingati menjadi hari jadi Kota Depok.

4.2 Geografi Kota Depok

Secara Geografis, Depok sebagai wilayah termuda di Jawa Barat, mempunyai luas sekitar 200,29 km² dengan memiliki bentang alam berupa daerah dataran rendah dan perbukitan bergelombang lemah, dengan elevasi antara 50–140 M di atas permukaan laut dengan kemiringan lereng -15%, alam terbentang dari wilayah selatan hingga utara (<http://www.depok.go.id>). Wilayah Depok dialiri oleh sungai-sungai besar, seperti Ciliwung dan Cisadane serta 13 sub satuan wilayah. Aliran Sungai diantaranya Ciliwung, Kali Baru, Pesanggrahan, Angke, Sugutamu, Cipinang, Cijantung, Sunter, Krukut, Saluran Cabang Barat, Saluran Cabang Tengah, dan sungai Caringin. Depok memiliki 25 setu yang tersebar di wilayah Timur, Barat dan Tengah. Keseluruhan setu yang berada di Depok berdasarkan data tahun 2005 seluas 169,68 Ha, atau sekitar 0,84 % luas Kota Depok. Kedalaman setu bervariasi antara 1 sampai 4 meter, dengan kualitas

Universitas Indonesia

air yang paling buruk terdapat pada Setu Gadog dan Rawa Besar. Selain penurunan kualitas air, kawasan setu juga mengalami degradasi.

Secara administratif, wilayah Kota Depok mempunyai batas-batas sebagai berikut:

- a. Utara berbatasan dengan Kota Tanggerang Selatan, Provinsi Banten dan Wilayah Daerah Khusus Ibukota Jakarta.
- b. Timur berbatasan dengan Kecamatan Pondokgede, Kota Bekasi dan Kecamatan Gunung Putri, Kabupaten Bogor.
- c. Selatan berbatasan dengan Kecamatan Cibinong dan Kecamatan Bojonggede, Kabupaten Bogor.
- d. Barat berbatasan dengan Kecamatan Parung dan Kecamatan Gunung Sindur Kabupaten Bogor.

Dengan letak yang di apit oleh beberapa daerah otonom lainnya, telah membuat wilayah Kota Depok menjadi sangat strategis. Hal tersebut dapat dilihat bahwa saat ini Depok tengah mengalami perubahan kondisi wilayah yang cukup signifikan. Pada tahun 2010, diprediksi dari 53,28% total luas kawasan terbangun, hampir 45,49% akan tertutup oleh perumahan dan perkampungan. Jasa dan perdagangan akan menutupi 2,96% total luas kota, industri 2,08% total luas kota, pendidikan tinggi 1,49% total luas kota, dan kawasan khusus 1,27% total luas kota. Data tersebut menggambarkan Depok telah menjadi primadona baru selain Jakarta untuk mengembangkan sektor ekonomi, seperti perdagangan dan permukiman (bisnis properti). Hal ini tentu berbanding terbalik dengan luas Ruang Terbuka Hijau pada tahun 2010, diproyeksikan seluas 9.399,41 ha (46,72%) atau menyusut 3,63 % dari tahun 2005.

4.3 Demografi Kota Depok

Selama 12 tahun mengeksistensikan diri sebagai Kota Otonom, Depok mengalami perkembangan cukup pesat. Perkembangan tersebut dapat dilihat dengan semakin bertambahnya prasarana kota, lokasi-lokasi pengembangan perekonomian, dan tempat-tempat sosial kemasyarakatan yang tersebar diberbagai tempat. (www.iannnews.com). Perkembangan yang tengah di alami Kota Depok, bukan berarti tidak membawa dampak yang lain, melainkan

menimbulkan permasalahan kota yang klasik seperti masalah kependudukan. Sebagai daerah penyangga Kota Jakarta, Kota Depok mendapatkan tekanan migrasi penduduk yang cukup tinggi sebagai akibat dari meningkatnya jumlah kawasan permukiman, pendidikan, dan perdagangan barang atau jasa. Hal tersebut dapat dilihat data proyeksi dari hasil penghitungan penduduk Kota Depok tahun 2000-2009, pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Kota Depok Tahun 2000-2009

Tahun	Jenis Kelamin		Jumlah	RJK	LPP		
	Laki-laki	Perempuan					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)		
2000	586.880	573.911	1.160.791	102	3,82		
2001	609.225	593.462	1.204.687	102	3,78		
2002	630.934	616.298	1.247.232	102	3,53		
2003	652.468	636.831	1.289.299	102	3,37		
2004	674.177	657.382	1.331.559	102	3,44		
2005	696.329	678.193	1.374.522	102	3,44		
2006	719.968	700.510	1.420.478	102	3,42		
2007	761.382	708.620	1.470.002	107	3,43		
2008	780.092	723.585	1.503.677	108	3,43		
2009	798.802	738.178	1.536.980	108	3,60		

Sumber : Proyeksi Penduduk

Jumlah penduduk di Kota Depok tahun 2009 mencapai 1.536.980 jiwa, yang terdiri laki-laki 798.802 (51.97 %) jiwa dan perempuan 738.178 (48.03 %) jiwa, sedangkan luas wilayah hanya 200,29 km², maka kepadatan penduduk Kota Depok adalah 7.674 jiwa/km². Tingkat kepadatan penduduk tersebut tergolong “padat”, apalagi jika dikaitkan dengan penyebaran penduduk yang tidak merata. Pada tahun 2010 diperkirakan jumlah penduduk mencapai jumlah 1.610.000 jiwa dan kepadatan penduduk mencapai 7.877 jiwa/km². Laju pertumbuhan penduduk (LPP) Kota Depok dari tahun 2000 s/d tahun 2009 sebesar 3,60. Kenaikan pertumbuhan penduduk ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, misalnya karena tingkat kelahiran yang tinggi, umur harapan hidup yang semakin meningkat atau karena adanya penduduk yang masuk di Kota Depok lebih besar dari penduduk yang keluar dari Kota Depok. Jumlah penduduk yang besar ini menjadi aset yang menguntungkan sekaligus dapat menjadi beban bagi pemerintah Kota Depok bila

kualitas SDM yang ada kurang berkualitas. Apabila pemerintah berkeinginan jumlah penduduk yang besar ini menjadi aset percepatan pembangunan, maka pemerintah harus berupaya meningkatkan kualitas individu manusia yang berada di Kota Depok.

4.4 Ekonomi, Sosial, dan Budaya Kota Depok

Kondisi perekonomian di Kota Depok dimotori oleh berbagai kegiatan sektor industri pengolahan dan sektor perdagangan, hotel dan restoran. Kontribusi industri pengolahan (harga konstan 2000) mencapai 37,5% atau sejajar dengan Rp 3,3 trilyun, sedangkan kontribusi sektor perdagangan hotel dan restoran mencapai 32,3% atau bernilai Rp 2,8 trilyun. Jumlah usaha yang bergerak pada bidang pengolahan mencapai 105 industri yang terbagi dalam 6 jenis yaitu : (1) industri makanan dan tembakau, (2) industri tekstil, (3) kayu, rotan dan perabotan (4) kertas dan percetakan, (5) kimia dan minyak bumi, (6) barang dari logam dan mesin.

Jenis industri yang terbanyak adalah industri kimia dan minyak bumi sebanyak 31 unit usaha yang terkonsentrasi di Kecamatan Cimanggis. Industri tekstil tersebar di Kecamatan Sawangan, Sukmajaya, Cimanggis dan Pancoran Mas, sedangkan industri barang dari logam dan mesin banyak terdapat di Cimanggis dan Sukmajaya. Industri makanan dan tembakau tersebar di Kecamatan Sukmajaya, Pancoran Mas dan Cimanggis sedangkan kertas dan percetakan terdapat di Cimanggis dan Pancoran Mas.

Sementara untuk usaha perdagangan, terdapat 1.196 usaha yang terdaftar dalam Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) tersebar merata pada 6 Kecamatan. Perusahaan ini melakukan perdagangan baik yang bersifat lokal maupun ekspor. Negara tujuan ekspor Kota Depok adalah 36 Negara dengan nilai transaksi US\$ 227 juta, 147 ribu euro lebih, 196 juta yen dan 6,2 juta THB. Mitra dagang penting Kota Depok adalah Hongkong, Amerika Serikat dan Philipina, sedangkan untuk perdagangan domestik, pemerintah kota telah menyediakan 7 pasar yang terdiri dari 2.112 los dan 2.659 kios. Selain perdagangan dan industri, sektor pariwisata juga turut menyumbang Pendapatan Asli Daerah. Maka dari itu untuk mendukung sektor tersebut Kota Depok menyediakan akomodasi seperti 2 hotel

berbintang, 3 hotel melati, 9 wisma dan 9 penginapan, dari 21 unit penginapan terdapat 182 kamar.

Dalam konteks kondisi sosial, permasalahan demografi juga tidak lepas menyentuh ranah pada permasalahan jumlah angkatan kerja dan juga tingkat pendidikan tenaga kerja yang tersedia masih didominasi tingkat pendidikan rendah. 38,30% tenaga kerja yang tersedia masih berpendidikan SD sedangkan yang berpendidikan diploma ke atas hanya mencapai 11,10%. Kualitas dan kompetensi tenaga kerja yang tersedia merupakan permasalahan daerah yang perlu mendapat perhatian khusus dan lebih fokus dalam mencari solusi. Selain itu jumlah pencari kerja yang meningkat terus dari tahun ke tahun merupakan persoalan yang harus segera ditanggulangi. Prediksi kondisi demografi di masa mendatang mengindikasikan adanya peningkatan intensitas terhadap permasalahan-permasalahan demografis. Dalam hal ini warga Depok merasakan adanya gejala masalah serius yakni adanya peningkatan pengangguran, biaya hidup, biaya pendidikan dan biaya sosial lainnya yang meningkat lebih tinggi, juga masalah ketaatan masyarakat dalam menggunakan sarana prasarana umum seperti ketertiban penggunaan jalan.

Di samping itu, kondisi sosial budaya Kota Depok yang tercipta saat ini sudah mengarah pada budaya metropolis yang multi etnis dan dari berbagai tingkat intelektualitas, namun masih dalam ikatan satu homogenitas agama tanpa mengucilkan agama minoritas. Kondisi sosial budaya yang akan terus berkembang dan ikatan homogenitas agama masih ada dengan kadar yang berbeda. Dilain pihak warga Depok merasakan terjadinya peningkatan penggunaan narkoba, perjudian, pelacuran yang merupakan penyakit masyarakat belum lepas dari persoalan secara menyeluruh dan masalah sosial lainnya, yaitu fasilitas warga lanjut usia terlantar.

4.5 Pemerintahan Kota Depok

Pemerintahan Kota Depok bermula dari sebuah Kecamatan yang berada di lingkungan Kawedanaan (Pembantu Bupati) wilayah Parung Kabupaten Bogor. Dengan wilayah yang cukup strategis, pada tahun 1976 Era Orde Baru, mulai dibangun perumahan oleh Perum Perumnas seperti Perumnas Depok I dan

Perumnas Depok II maupun pengembang yang kemudian diikuti dengan dibangunnya kampus Universitas Indonesia (UI).

Pembangunan tersebut memicu perkembangan Depok serta meningkatkan perdagangan barang dan jasa yang semakin pesat, sehingga dengan kondisi seperti itu diperlukan kecepatan dalam memberikan pelayanan. Dalam memenuhi tuntutan tersebut, akhirnya pada tahun 1981 Pemerintah Pusat membentuk kota Administratif Depok yang peresmiannya dilakukan tanggal 18 Maret 1982 oleh Menteri Dalam Negeri, H. Amir Machmud dengan wilayah administratif terdiri dari 3 kecamatan dan 17 desa, seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Wilayah Kota Administratif Depok Tahun 1982

No.	Kecamatan	Desa
1	Pancoran Mas	Desa Depok, Depok Jaya, Pancoran Mas, Desa Mampang, Desa Rangkapan Jaya, Desa Rangkapan Jaya Baru.
2	Beji	Desa Beji, Desa Kemiri Muka, Desa Pondok Cina, Desa Tanah Baru, Desa Kukusan.
3	Sukmajaya	Desa Mekarjaya, Desa Sukma Jaya, Desa Sukamaju, Desa Cisalak, Desa Kalibaru, Desa Kalimulya.

sumber: <http://cenderamatadepok.com/>

Selang kurun waktu 17 tahun pasca pembentukan Kota Administratif Depok, wilayah Depok berkembang pesat baik dibidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Khususnya dibidang pemerintahan, semua Desa berganti menjadi Kelurahan serta ditemukan pula adanya pemekaran kelurahan, sehingga pada akhirnya Depok terdiri dari 3 kecamatan dan 23 dua puluh tiga kelurahan, seperti tabel di bawah ini:

Tabel 4.3 Wilayah Kota Administratif Depok Tahun 1999

No.	Kecamatan	Kelurahan
1	Pancoran Mas	Kelurahan Depok, Kelurahan Depok Jaya, Kelurahan Pancoran Mas, Kelurahan Rangkapan Jaya dan Kelurahan Rangkapan Jaya Baru.
2	Beji	Kelurahan Beji, Kelurahan Beji Timur, Kelurahan Pondok Cina, Kelurahan Kemirimuka, Kelurahan Kukusan, Tanah Baru.
3	Sukmajaya	Kelurahan Sukmajaya, Suka Maju, Mekarjaya, Abadi Jaya, Baktijaya, Cisalak, Kalibaru, Kalimulya, Kali Jaya, Cilodong, Jati Mulya, Kelurahan Tirta Jaya.

sumber: <http://cenderamatadepok.com/>

Dengan semakin pesatnya perkembangan dan tuntutan aspirasi masyarakat yang semakin mendesak agar Kota Administratif Depok diangkat menjadi
Universitas Indonesia

Kotamadya dengan harapan pelayanan menjadi maksimum, Pemerintah Kabupaten Bogor bersama-sama Pemerintah Propinsi Jawa Barat yang telah memerhatikan perkembangan Kota Depok, mengusulkan kepada Pemerintah Pusat dan Dewan Perwakilan Rakyat untuk menjadikan Depok sebagai Kotamadya. Berdasarkan Undang-Undang No.15 Tahun 1999, tentang pembentukan Kotamadya Daerah Tk. II, pada tanggal 20 April 1999, Depok ditetapkan sebagai Kota Madya, dan diresmikan tanggal 27 April 1999.

Berdasarkan Undang-undang nomor 15 tahun 1999 Wilayah Kota Depok meliputi wilayah Administratif terdiri dari 3 kecamatan sebagaimana tersebut di atas, ditambah dengan sebagian wilayah Kabupaten Daerah Tingkat II Bogor, sehingga pembagian wilayah Kota Madya Depok terdiri adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Wilayah Kota Madya Depok

No.	Kecamatan	Kelurahan/Desa
1	Pancoran Mas	Kelurahan Depok, Kelurahan Depok Jaya, Kelurahan Pancoran Mas, Kelurahan Rangkapan Jaya, Kelurahan Rangkapan Jaya Baru.
2	Beji	Kelurahan Beji, Kelurahan Beji Timur, Kelurahan Pondok Cina, Kelurahan Kemirimuka, Kelurahan Kukusan, Kelurahan Tanah Baru.
3	Sukmajaya	Kelurahan Sukmajaya, Kelurahan Suka Maju, Kelurahan Mekarjaya, Kelurahan Abadi Jaya, Kelurahan Baktijaya, Kelurahan Cisalak, Kelurahan Kalibaru, Kelurahan Kalimulya, Kelurahan Kali Jaya, Kelurahan Cilodong, Kelurahan Jati Mulya, Kelurahan Tirta Jaya.
4	Cimanggis	Kelurahan Cilangkap, Desa Pasir Gunung Selatan, Desa Tugu, Desa Mekarsari, Desa Cisalak Pasar, Desa Curug, Desa Hajanmukti, Desa Sukatani, Desa Sukamaju Baru, Desa Cijajar, Desa Cimpaeun, Desa Leuwinanggung.
5	Sawangan	Desa Sawangan, Desa Sawangan Baru, Desa Cinangka, Desa Kedaung, Desa Serua, Desa Pondok Petir, Desa Curug, Desa Bojong Sari, Desa Bojong Sari Baru, Desa Duren Seribu, Desa Duren Mekar, Desa Pengasinan Desa Bedahan, Desa Pasir Putih.
6	Limo	Desa Limo, Desa Meruyung, Desa Cinere, Desa Gandul, Desa Pangkalan Jati, Desa Pangkalan Jati Baru, Desa Krukut, Desa Grogol.

sumber: <http://cenderamatadepok.com/>

Berdasarkan tabel di atas, walaupun tengah mengalami perubahan dari Kota Administratif menjadi Kota Madya, masih ditemukan penggunaan kata desa. Namun selang beberapa tahun kemudian sejalan dengan pembangunan Kota Depok, kawasan semula wilayah Kabupaten Bogor yang kini berkembang menjadi kawasan perkotaan, maka kedudukan desa berubah menjadi kelurahan.

Selang 8 tahun kemudian pasca tahun 1999, kondisi Pemerintahan Kota Depok kembali berubah. Sesuai Perda Nomor 08 Tahun 2007 tentang

Pembentukan Kecamatan di Kota Depok, Kota Depok memekarkan sebagian kecamatannya. Menurut Walikota Depok, Nurmahmudhi, tujuan pemekaran kecamatan adalah untuk mendekatkan pelayanan publik kepada masyarakat, sehingga memudahkan masyarakat dalam mengurus berbagai keperluan yang di wilayah kecamatan. Disamping itu, dengan pemekaran ini, setiap kecamatan hanya akan membawahi empat hingga tujuh Kelurahan. Berbeda dengan sebelumnya, bahwa setiap satu kecamatan membawahi enam hingga 14 Kelurahan. Dengan demikian, diharapkan Camat dapat lebih intensif untuk berkoordinasi dengan para Lurah dan aparaturnya sehingga dapat memperkokoh fungsinya dalam mensukseskan program-program yang digulirkan Pemerintah Kota melalui berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Dengan demikian, kondisi Depok selang 12 tahun dari terbentuknya Kota Depok hingga sekarang dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Wilayah Kota Depok Pasca Pemekaran

No.	Kecamatan	Kelurahan
1	Beji	Kelurahan Beji; Kelurahan Beji Timur; Kelurahan Kemiri Muka; Kelurahan Pondok Cina; Kelurahan Kukusan; Kelurahan Tanah Baru.
2	Pancoran Mas	Kelurahan Pancoran Mas; Kelurahan Depok; Depok Jaya; Kelurahan Rangkap Jaya; Kelurahan Rangkap Jaya Baru; Kelurahan Mampang.
3	Cipayung	Kelurahan Cipayung; Kelurahan Cipayung Jaya; Kelurahan Ratu Jaya; Kelurahan Bojong Pondok Terong; dan Kelurahan Pondok Jaya.
4	Sukmajaya	Kelurahan Sukmajaya; Kelurahan Mekarjaya; Kelurahan Baktijaya; Kelurahan Abadijaya; Kelurahan Tirtajaya; Kelurahan Cisalak.
5	Cilodong	Kelurahan Sukamaju; Kelurahan Cilodong; Kelurahan Kalibaru; Kelurahan Kalimulya; dan Kelurahan Jatimulya.
6	Limo	Kelurahan Limo; Kelurahan Meruyung; Kelurahan Grogol; dan Kelurahan Krutuk.
7	Cinere	Kelurahan Cinere; Kelurahan Gandul; Kelurahan Pangkal Jati; dan Kelurahan Pangkal Jati Baru.
8	Cimanggis	Kelurahan Cisalak; Kelurahan Mekarsari; Kelurahan Tugu; Kelurahan Pasir Gunung Selatan; Kelurahan Harjamukti; Kelurahan Curug.
9	Tapos	Kelurahan Tapos; Kel. Leuwinanggung; Kel. Sukatani; Kel. Sukamaju Baru; Kel. Jatijajar; Kelurahan Cilangkap; Kel. Cimpaeun.
10	Sawangan	Kelurahan Sawangan; Kel. Kedaung; Kel. Cinangka; Kel. Sawangan Baru; Kelurahan Bedahan; Kel. Pengasinan; Kelurahan Pasir Putih.
11	Bojongsari	Kelurahan Bojongsari; Kel. Bojongsari Baru; Kel. Serua; Kel. Pondok Petir; Kelurahan Curug; Kelurahan Duren Mekar; Kel. Duren Seribu.

Sumber: <http://www.nurmahmudi.com/>

Berdasarkan perubahan kondisi pemerintahan seperti di atas, Pemerintah Kota Depok pada tahun 20011-2016, memiliki Visi untuk jangka menengah lima tahun ke depan yang akan mencerminkan prioritas pembangunan Kota Depok untuk lima tahun ke depan. Ada pun Visi Kota Depok untuk lima tahun ke depan adalah “ Terwujudnya Kota Depok yang Maju dan Sejahtera”. Visi ini

Universitas Indonesia

mengandung pengertian bahwa pada akhir tahun 2016 Kota Depok menjadi salah satu Kota yang maju dalam memberikan pelayanan publik dan penyediaan infrastruktur, serta warganya berpendidikan tinggi dan akhlak mulia. Selain itu juga warga kota mendapatkan dan merasakan kenyamanan, aman, sentosa, dan makmur sesuai standar hidup layak. Dalam rangka mencapai visi tersebut, maka telah ditetapkan 4 misi, yaitu:

1. Mewujudkan pelayanan publik yang profesional berbasis teknologi informasi;
2. Mewujudkan kemandirian ekonomi masyarakat berbasis potensi lokal;
3. Mewujudkan infrastruktur dan lingkungan yang nyaman;
4. Mewujudkan sumberdaya manusia yang unggul, kreatif dan religius.

4.6 Kondisi Umum Kecamatan Hasil Pemekaran di Kota Depok

4.6.1 Pemerintahan

Keberadaan kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok, merupakan implementasi Perda Kota Depok Nomor 08 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kecamatan di Kota Depok. Tujuan dari pemekaran ini adalah untuk mendekatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Dengan kondisi penduduk yang semakin pesat, membuat kebutuhan akan pelayanan publik menjadi mendesak. Dengan demikian pembagian wilayah kecamatan pemekaran dapat dilihat tabel berikut:

Tabel 4.6 Pembagian Wilayah Kecamatan Hasil Pemekaran

No.	Kecamatan	Pusat Pemerintahan Kecamatan	Wilayah Kerja Administrasi
1.	Cipayung	Kelurahan Cipayung	Kelurahan Cipayung; Kelurahan Cipayung Jaya; Kelurahan Ratu Jaya; Kelurahan Bojong Pondok Terong; Kelurahan Pondok Jaya.
2.	Bojongsari	Kelurahan Bojongsari	Kelurahan Bojongsari; Kelurahan Bojongsari Baru; Kelurahan Serua; Kelurahan Pondok Petir; Kelurahan Curug; Kelurahan Duren Mekar; dan Kelurahan Duren Seribu.
3.	Cinere	Kelurahan Cinere	Kerurahan Cinere; Kelurahan Gandul; Kelurahan Pangkal Jati; dan Kelurahan Pangkal Jati Baru.
4.	Tapos	Kelurahan Tapos	Kelurahan Tapos; Kelurahan Leuwinanggung; Kelurahan Sukatani; Kelurahan Sukamaju Baru; Kelurahan Jatijajar; Kelurahan Cilangkap; dan Kelurahan Cimpaeun.
5.	Cilandak	Kelurahan Cilandak	Kelurahan Sukamaju; Kelurahan Cilandak; Kelurahan Kalibaru; Kelurahan Kalimulya; dan Kelurahan Jatimulya.

Sumber:Perda 8 Tahun 2007 Tentang Pembentukan Kecamatan Pemekaran

Pada penyajian tabel di atas, rentang kendali setiap kecamatan terhadap kelurahan sudah tidak jauh lagi dari sebelumnya. Artinya, Setiap kecamatan sudah tidak membawahi 14 kelurahan, melainkan paling banyak 7 kelurahan, sedangkan paling sedikit adalah 4 kelurahan. Pada tabel di atas, ada dua kecamatan yang membawahi 7 kelurahan, yaitu Kecamatan Tapos dan Kecamatan Bojongsari. sedangkan kecamatan dengan jumlah kelurahan paling sedikit yaitu 4 kelurahan terdapat di Kecamatan Cinere.

Keberadaan setiap kecamatan tidak begitu saja berjalan dengan baik jika tanpa ada dukungan dari organisasi di bawahnya. Seperti strata pemerintahan yang ada, bahwa wilayah kecamatan terdiri dari kelurahan, Rukun Warga, Rukun Tetangga, dan Rumah Tangga. Sebagai Camat kecamatan hasil pemekaran, perlu mengetahui jumlah dan keadaan organisasi di bawah nya. Hal ini dimaksudkan agar memudahkan koordinasi antara yang satu dengan yang lain. Berikut data mengenai jumlah organisasi tersebut:

Tabel 4.7 Jumlah Rumah Tangga, Rukun Tetangga (RT) Rukun Warga (RW)
Kelurahan Pada Kecamatan Pemekaran Di Kota Depok Tahun 2010

No	Kecamatan	Kelurahan	RW	RT	Rumah Tangga
1	Cipayung	5	52	321	22.972
2	Bojongsari	7	75	297	24.554
3	Cinere	4	41	204	21.961
4	Tapos	7	128	625	47.266
5	Cilodong	5	55	291	19.437

Sumber: Telah diolah kembali dari buku Kecamatan Dalam Angka 2010

Tabel 4.8 Jumlah Pegawai Kelurahan di Sejumlah Kecamatan Hasil Pemekaran

No	Kecamatan	Golongan				Non Golongan
		I	II	III	IV	
1	Cipayung	1	10	22	-	30
2	Bojongsari	1	24	20	-	45
3	Cinere	-	4	11	-	22
4	Tapos	4	29	32	2	5
5	Cilodong	-	28	28	-	-
Jumlah		6	95	113	2	102

Sumber: Telah diolah kembali dari Buku Kecamatan dalam Angka

Berdasarkan tabel 4.7, kecamatan pemekaran di Kota Depok yang memiliki jumlah kelurahan, Rukun Warga (RW), Rukun Tetangga (RT), dan Rumah Tangga terbanyak adalah Kecamatan Tapos dengan rincian 7 Kelurahan, 128 Rukun Warga (RW), 625 Rukun Tetangga, 47.226 Rumah Tangga. Sementara itu, terdapat kecamatan yang membawahi dibawah 5 kelurahan yaitu Kecamatan Cinere dengan jumlah 41 Rukun Warga, 204 Rukun Tetangga, dan 21.961 Rumah Tangga, sedangkan Kecamatan Cilodong terdapat 5 Kelurahan, 55 Rukun Warga, 291 Rukun Tetangga, dan 19.437 Rumah Tangga. Selain Tapos yang memiliki 7 kelurahan, Bojongsari juga membawahi 7 kelurahan, dengan 75 Rukun Warga, 297 Rukun Tetangga dan 24.554 Rumah Tangga, sedangkan Kecamatan Cipayung yang berbatasan dengan Kabupaten Bogor, memiliki 5 kelurahan, 52 Rukun Warga, 321 Rukun Tetangga dan 22.972 Rumah Tangga.

Sementara itu pada tabel 4.8 di atas, jumlah pegawai yang dimiliki oleh kelurahan di kecamatan pemekaran, secara umum terdiri dari Golongan I, II, III, IV dan Non Golongan. Golongan yang paling banyak bekerja di tingkat kelurahan adalah golongan III dengan jumlah 113 orang dengan rincian Kecamatan Tapos adalah kecamatan yang memiliki pegawai kelurahan dengan golongan III terbanyak yaitu 32 orang, sedangkan kecamatan yang paling sedikit pegawai kelurahan yang berpangkat golongan III terdapat di Kecamatan Cinere. Golongan IV masih sangat sedikit yaitu hanya 2 orang saja dan hanya ada di Kecamatan Tapos. Selain pegawai yang bergolongan, masih ditemukan pegawai yang tidak bergolongan atau non golongan. Adapun jumlahnya cukup besar yaitu 102 orang di seluruh kecamatan pemekaran. Kecamatan Bojongsari adalah kecamatan yang memiliki jumlah pegawai non golongan terbanyak yaitu 45 orang, sedangkan kecamatan Cilodong tidak memiliki pegawai non golongan.

4.6.2 Penduduk

Dengan keberadaan kecamatan hasil pemekaran, Camat di harapkan mampu melayani masyarakat di wilayah administratifnya. Dengan demikian, salah satu strateginya adalah, mengetahui jumlah penduduknya. Hal ini penting untuk mengetahui kemampuan kecamatan dalam mengetahui jangkauan antara pemerintah dengan masyarakat dalam memberikan layanan. Berikut jumlah penduduk di sejumlah kecamatan hasil pemekaran :

Universitas Indonesia

Tabel 4.9 Jumlah Penduduk Kecamatan Hasil Pemekaran Tahun 2010

No	Kecamatan	Jumlah Penduduk (jiwa)
1	Cipayung	127.707
2	Bojongsari	99.768
3	Cinere	107.830
4	Tapos	216.581
5	Cilodong	123.713

Sumber: Telah diolah kembali dari Buku Depok Dalam Angka 2010

Berdasarkan Tabel di atas, Kecamatan dengan jumlah penduduk terbanyak adalah Kecamatan Tapos dengan 216.581 jiwa, sedangkan Kecamatan dengan jumlah penduduk yang paling sedikit berada pada kecamatan Bojongsari dengan jumlah 99.768 jiwa. Sementara itu untuk Kecamatan Cilodong berjumlah 123.713 jiwa. Kecamatan Cinere 107.830 jiwa dan Kecamatan Cipayung berjumlah 127.707 jiwa. Dengan demikian semakin besar jumlah penduduk di suatu kecamatan, maka tidak di pungkiri menjadi tantangan untuk dapat memberikan pelayanan publik yang baik. Selain menjadi tantangan, jumlah penduduk merupakan suatu potensi yang cukup besar dalam membangun suatu wilayah. Tentunya salah satu untuk mengetahui potensi itu adalah, bagaimana pendidikan telah menjadi perhatian baik dari pemerintah maupun masyarakat. Berikut ini adalah tabel yang dapat memberikan gambaran kondisi potensi masyarakat dalam strata pendidikannya :

Tabel 4.10 Jumlah Penduduk Menurut Tingkat Pendidikan

No	Kecamatan	Belum Sekolah	Td k Tmat SD	SD	SLTP	SLTA	D.III	S.I
1	Cipayung	10.556	8.064	20.813	18.060	19.609	2.303	3.125
2	Bojongsari	13.240	4.018	28.276	20.004	17.312	1.890	1.586
3	Cilodong	57.080	22.190	36.772	37.234	27.870	4.198	4.885
4	Tapos	37.859	6.192	27.316	29.457	59.689	3.199	2.805
5	Cinere	8.683	6.526	10.604	11.838	16.774	7.952	6.190
Jumlah		127.418	46.990	123.781	116.593	141.254	19.542	18.59 1

Sumber: Telah diolah kembali dari Buku Kecamatan dalam Angka, 2010

Berdasarkan tabel di atas, tingkat pendidikan masyarakat di kecamatan hasil pemekaran secara keseluruhan, pada umumnya di dominasi oleh tingkat pendidikan SMA, sedangkan Akademi dan universitas jauh lebih sedikit

dibandingkan dengan SMA yaitu 19.542 orang untuk tingkat akademi dan 18.591 orang tingkat universitas. Selain di dominasi oleh tingkat SMA, tingkat pendidikan masyarakat di kecamatan pemekaran secara keseluruhan juga didominasi oleh tingkat pendidikan SD yaitu 123.781 orang. Hal ini tentu menandakan, secara umum di sejumlah kecamatan hasil pemekaran tingkat pendidikannya masih cukup rendah. Hal ini tentu menjadi perhatian bagi kecamatan hasil pemekaran, khususnya dalam mengembangkan kemampuan masyarakat agar mendukung pembangunan di wilayah nya.

4.6.3 Fasilitas publik

Berlanjut dengan kondisi penduduk gambaran di atas, fasilitas publik seperti pendidikan dan kesehatan sangat diperlukan bagi masyarakat. Hal ini dikarenakan, pemerintah sebagai aparatur negara, abdi negara sudah sepatutnya memberikan fasilitas publik yang mampu menggerakan potensi yang ada khususnya di bidang kesehatan dan pendidikan. Berikut gambaran kondisi fasilitas pendidikan dan kesehatan di kecamatan hasil pemekaran sebagai berikut:

Tabel 4.11 Jumlah Gedung Sekolah Menurut Status dan Tingkatan

No	Kecamatan	Negeri				Swasta			
		TK	SD	SMP	SMA	TK	SD	SMP	SMA
1	Bojong sari	-	15	-	-	32	9	16	1
2	Cipayung		13	4	-	29	15	11	10
3	Cilodong	-	20	1	-	13	-	6	1
4	Tapos	-	36	3	2	69	9	11	5
5	Cinere	-	7	-	-	14	2	6	5
Jumlah		-	91	8	2	157	35	50	22

Sumber: Telah diolah kembali dari Buku Kecamatan dalam Angka

Pada tabel 4.11 di atas, dapat dijelaskan bahwa sebagian besar kecamatan sudah memiliki fasilitas pendidikan yang cukup, hanya saja jumlahnya lebih banyak fasilitas pendidikan berstatus swasta dibandingkan negeri. Dalam pendidikan setingkat TK saja secara keseluruhan berstatus swasta, dengan jumlah 157 gedung, sedangkan untuk Sekolah Dasar, lebih banyak berstatus negeri yaitu 91 gedung, dibandingkan dengan yang berstatus swasta yaitu 35 gedung. Namun, untuk tingkat lanjutan pertama, untuk memenuhi kebutuhan SD Negeri,

Universitas Indonesia

jumlahnya jauh lebih sedikit, yaitu 8 gedung untuk status negeri dan 50 berstatus swasta. Begitu juga dengan tingkat SLTA, untuk berstatus negeri di lima kecamatan hanya berdiri 2 SMA Negeri saja, sedangkan berstatus swasta 22 gedung saja. Selain fasilitas pendidikan, kesehatan sebagai kebutuhan manusia yang pokok juga harus diperhatikan fasilitasnya. Adapun fasilitas kesehatan di kecamatan hasil pemekaran dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12 Jumlah Tempat Pelayanan Kesehatan di sejumlah Kecamatan Hasil Pemekaran

No	Kecamatan	Rumah Sakit	Puskesmas	Posyandu	Pos KB	Balai Pengobatan
1	Bojongsari	-	2	75	-	22
2	Cipayung	5	2	81	9	16
3	Cilodong	10	1	35	37	11
4	Tapos	-	4	126	7	9
5	Cinere	1	1	40	4	11

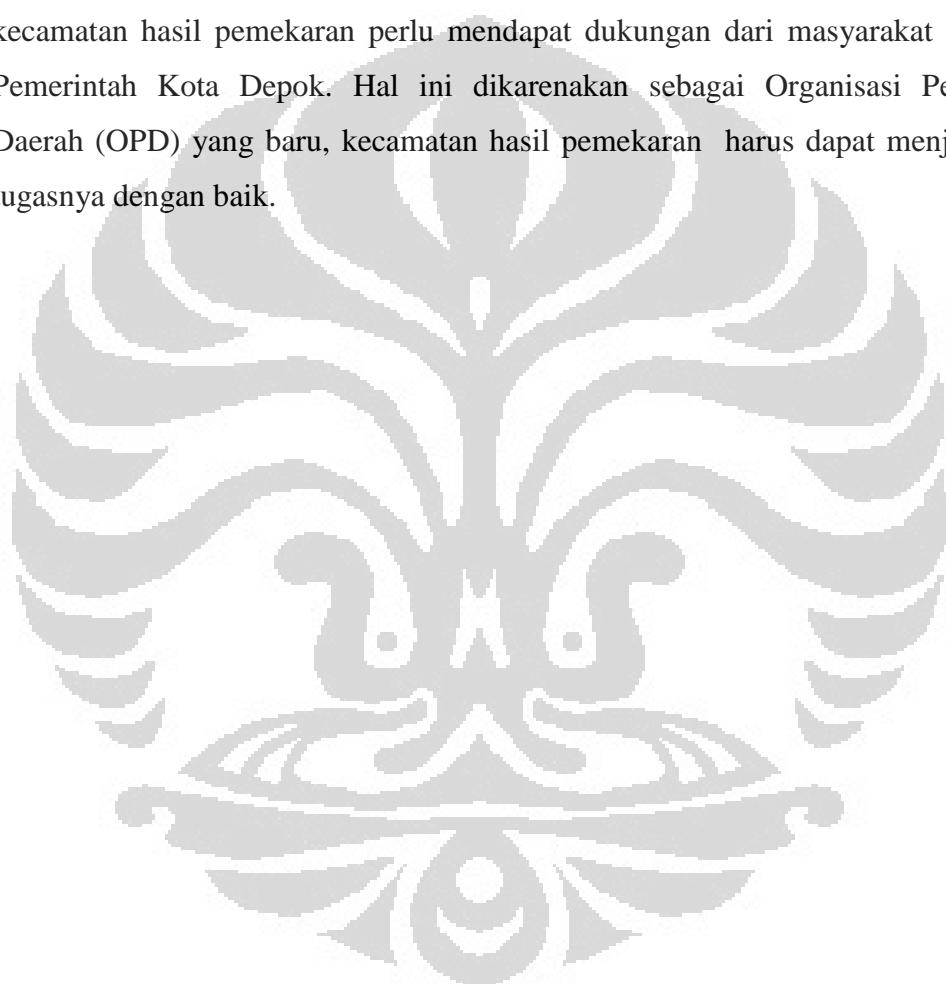
Sumber: Telah diolah kembali dari Buku Kecamatan dalam Angka

Berdasarkan Tabel 4.12, Kota Depok pada umumnya memiliki beberapa jenis tempat pelayanan kesehatan seperti Rumah Sakit, Puskesmas, Posyandu, Pos KB dan Balai Pengobatan. Rumah Sakit sebagai tempat pelayanan kesehatan yang paling lengkap, keberadaanya paling banyak ditemukan di Kecamatan Cilodong, sedangkan untuk kecamatan yang belum memiliki rumah sakit yaitu di wilayah Kecamatan Bojongsari dan Tapos. Kemudian untuk Puskemas rata-rata hampir semua kecamatan pemekaran sudah ada puskesmas. Kecamatan yang paling banyak memiliki puskesmas terdapat di Kecamatan Tapos yaitu 4 buah, sedangkan kecamatan hanya memiliki satu puskesmas terdapat di kecamatan Cilodong dan Cinere.

Posyandu merupakan hal yang penting untuk mencegah kekurangan gizi atau gizi buruk bagi masyarakat. Oleh karena itu, Posyandu harus ada di setiap kecamatan. Keberadaan Posyandu yang paling banyak jumlahnya terdapat di Kecamatan Tapos dengan 126 buah posyandu, sedangkan keberadaan Posyandu paling sedikit berada di Kecamatan Cilodong yaitu 35 buah posyandu. Kemudian untuk keberadaan Pos KB, masih ditemukan ketidakhadirannya di kecamatan

hasil pemekaran yaitu di Kecamatan Bojongsari, namun Pos KB banyak dibangun di Kecamatan Cilodong yaitu 35 Pos KB. Selain Pos KB, Balai Pengobatan sebagai UPT Dinas Kesehatan Kota Depok juga memiliki peran penting. Keberadaan balai pengobatan terbanyak ada di Kecamatan Bojongsari. Sementara itu balai pengobatan dengan jumlahnya paling sedikit ada di Kecamatan Tapos.

Berdasarkan pemaparan kondisi kecamatan hasil pemekaran, dalam meningkatkan pelayanan publik dan potensi yang ada, dari segi organisasi, kecamatan hasil pemekaran perlu mendapat dukungan dari masyarakat maupun Pemerintah Kota Depok. Hal ini dikarenakan sebagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang baru, kecamatan hasil pemekaran harus dapat menjalankan tugasnya dengan baik.



BAB 5

ANALISIS HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai analisis hasil penelitian yang berjudul pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok. Selain itu, juga akan memaparkan kendala yang dihadapi dalam pengembangan organisasi tersebut.

5.1 Pengembangan Organisasi Pemerintah Kecamatan Hasil Pemekaran dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah

Pembentukan Kecamatan di Kota Depok dari 5 menjadi 11 kecamatan merupakan implementasi dari Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 8 Tahun 2007 Tentang Pembentukan Kecamatan di Kota Depok. Tujuan pemekaran ini tertuang pada Pasal 2 Perda No. 8 Tahun 2007, yaitu untuk meningkatkan pelayanan masyarakat serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dalam pembangunan kemasyarakatan. Kedua hal tersebutlah yang dapat menunjang pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok agar berjalan dengan baik.

Dengan adanya fenomena pemekaran di atas, upaya untuk mengembangkan organisasi pemerintahan kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok sangat diperlukan karena agar dapat meningkatkan kemampuan, kepercayaan diri sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru dan mampu membantu pelaksanaan urusan-urusan penyelenggaraan otonomi daerah. Dalam konteks pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia, kecamatan sebagai garda terdepan pemerintah telah banyak mengalami perubahan. Perubahan yang dimaksud yaitu sebelumnya sebagai Perangkat Wilayah yang menerima intervensi pemerintah pusat, menjadi Perangkat Daerah sebagai perpanjangan dari Pemerintah Kota atau Kabupaten. Hal ini sesuai dengan penuturan Bapak Yudi Suparyadi berikut ini:

“Baiklah memang secara formal aturannya, wewenang camat sekarang sebagai perangkat daerah, artinya sebagai perangkat walikota, perpanjangan tangan pemerintah daerah dan otonomi. Kalau dulu camat sebagai perangkat wilayah, sebagai perwakilan pemerintah pusat,

terutama untuk melaksanakan program presiden di daerah, yang menganut azas dekon dan azas desentralisasi". (Wawancara dengan Bapak Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011)

Usaha untuk mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran tersebut, dapat dilihat dari paparan salah satu misi Kota Depok tahun 2006-2011 yaitu *Mewujudkan Pelayanan Yang Ramah, Cepat dan Transparan*. Dalam rangka mewujudkan misi tersebut, maka diperlukan kebijakan pengembangan kapasitas pemerintahan daerah melalui penataan kelembagaan, keuangan dan sumber daya manusia, baik melalui pelatihan etika pelayanan maupun kegiatan lainnya (<http://www.depok.go.id/>,2011).

Selain itu, upaya mengembangkan organisasi secara implisit disinggung dalam penjelasan umum Peraturan Daerah No. 8 Tahun 2007 tentang pembentukan kecamatan di wilayah Kota Depok, bahwa *pelaksanaan pembentukan Kecamatan hasil pemekaran harus diikuti dengan strategi peningkatan kemampuan potensi Kecamatan dengan mengurangi kelemahan, mendayagunakan potensi dan karakteristik yang dimiliki baik pada Kecamatan yang akan dibentuk maupun pada Kecamatan induk sehingga dapat mendorong keberhasilan umum*".

Dalam mengetahui pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintah Kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok, peneliti berusaha memaparkan hasil yang ditemukan di lapangan melalui media observasi dan wawancara yang dituangkan dalam konsep tahapan pengembangan organisasi. Tahap-tahap yang dimaksud adalah *pemusatan kepentingan, menentukan kerangka acuan, pengesahan dan usaha penunjang, pengidentifikasi masalah, rencana umum dan langkah tindakan*, berikut penjelasannya :

5.1.1 Pemusatan kepentingan

Dalam mengembangkan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran, kegiatan awal yang dilakukan adalah pemusatan kepentingan. Pemusatan kepentingan yang dimaksud adalah memulai mengumpulkan pihak-pihak yang mempunyai motif untuk memeriksa proses keorganisasian di kecamatan hasil pemekaran agar organisasi tersebut dapat mencapai tujuan. Dalam kegiatan pemusatan kepentingan, pihak-pihak yang menaruh perhatian

Universitas Indonesia

terhadap organisasi kecamatan hasil pemekaran harus dipertemukan atas dasar inisiatif manajer atau pimpinan organisasi. Unsur penting dalam pemasukanan kepentingan adalah untuk mengumpulkan informasi dan mengambil tindakan tanpa memperhatikan motif-motif kepentingan secara individual. Dalam pemasukanan kepentingan, tanggung jawab pertama manajer atau pimpinan dalam usaha pengembangan organisasi ialah mendapatkan para anggota organisasi, dan mempertemukannya.

Dalam praktiknya, pihak-pihak yang menaruh perhatian dalam mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok, berasal dari internal organisasi dan eksternal organisasi. Pihak-pihak tersebut hadir untuk mendukung organisasi kecamatan hasil pemekaran seperti Kecamatan Cipayung, Kecamatan Cinere, Kecamatan Tapos, Kecamatan Bojongsari, dan Kecamatan Cilodong agar dapat mencapai tujuan. Ada pun tujuan dari pembentukan kecamatan di Kota Depok, tertuang pada Pasal 2 Perda No. 8 Tahun 2007 adalah untuk meningkatkan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Pihak internal organisasi yang dimaksud adalah Camat, Sekretaris camat, kasie-kasie yang terdiri Kasie Pemerintahan, Pemberdayaan Masyarakat, Ketentraman dan Ketertiban serta staf kecamatan dan kelurahan sebagai subordinasi kecamatan. Sementara itu, pihak eksternal yang menaruh perhatian untuk mengembangkan organisasi pemerintahan kecamatan adalah datang dari Pemerintah Kota Depok melalui Organisasi Perangkat Daerah (OPD) *leading sector* seperti Dinas-Dinas, Badan, dan Bagian yang terkait. Hal ini dilatarbelakangi bahwa organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran tersebut merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pemerintah Kota Depok sebagai perangkat daerah. Selain dari pemerintah kota, masyarakat pun turut andil dalam mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran. Masyarakat sebagai pengguna pelayanan publik memiliki peranan posisi yang penting dalam memberikan masukan bagi kinerja kecamatan hasil pemekaran. Oleh karena itu, masyarakat sangat diperlukan dalam memberikan informasi yang berguna dalam

mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran agar mampu menjalankan pemerintahan di kecamatan dengan baik.

Dalam kegiatan pemasukanan kepentingan ini berjalan di dua tempat, yaitu di lingkungan internal organisasi kecamatan hasil pemekaran dan lingkungan Pemerintah Kota Depok. Dalam kegiatan pemasukanan kepentingan di lingkungan kecamatan, camat sebagai pimpinan organisasi mengumpulkan unit-unit yang ada di organisasi kecamatan seperti Kasie Pemerintahan, Kasie Pemberdayaan Masyarakat dan Kasie Keamanan dan Ketertiban beserta para stafnya dan lurah sebagai subordinasi kecamatan. Pengumpulan unit-unit organisasi ini dimaksudkan untuk mencari informasi mengenai permasalahan organisasi yang nantinya akan disajikan dan dijelaskan pada kegiatan pembinaan yang diadakan oleh pemerintah kota.

Camat dalam mengumpulkan unit-unit organisasi sebagai bentuk kegiatan pemasukanan kepentingan dilakukan dengan media rapat internal organisasi. Selama pemekaran kecamatan berlangsung selama dua tahun, media pertemuan rapat internal pada dasarnya sudah menjadi sebuah rutinitas organisasi kecamatan hasil pemekaran dalam mencari informasi, permasalahan, dan evaluasi bagi unit-unit organisasi. Dalam konteks mengembangkan organisasi, setiap seksi yang ada di kecamatan hasil pemekaran menyampaikan hal-hal yang berkaitan dengan tugas, pokok dan fungsinya. Kasie Pemerintahan menyampaikan hal-hal yang mengenai pelaksanaan urusan pemerintahan, administrasi kependudukan, keagrarian, dan pembinaan pemerintahan kelurahan, Kasie Pemberdayaan masyarakat menyampaikan hal-hal mengenai pelaksanaan urusan Pemberdayaan masyarakat, dan Kasie Ketertiban dan Keamanan mengenai hal-hal pelaksanaan urusan keamanan dan ketertiban. Sementara, sekretaris camat menyampaikan hal-hal yang mengenai pelaksanaan kegiatan ketatausahaan.

Media rapat internal yang bersifat rutinitas, menjadi suatu kegiatan yang dapat dijadikan sebagai investasi dalam merumuskan berbagai masalah di organisasi kecamatan hasil pemekaran, sehingga informasi yang telah terkumpul dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan yang tengah dihadapi yaitu salah satunya adalah untuk melakukan pengembangan organisasi. Hal ini seperti yang diutarakan oleh Bapak Edy Juhendy :

Universitas Indonesia

“ Jadi setiap pekan kita mengadakan briefing, tapi hanya kasie dan Sekcam, untuk internal ya ” .”(Wawancara dengan Bapak Drs.Edy Juhendy, MM, Camat Cilodong. 31 Mei 2011).

Dalam mengumpulkan unit-unit organisasi di lingkungan kecamatan hasil pemekaran melalui media rapat internal organisasi, masih ditemukan kendala. Ada pun yang menjadi kendala adalah bahwa tidak semua kecamatan hasil pemekaran memiliki pejabat struktural yang lengkap. Kecamatan yang memiliki pejabat struktural yang tidak lengkap terdapat di Kecamatan Cipayung. Pernyataan ini sesuai dengan apa yang dituturkan Bapak Eko Herwiyanto:

“ Ya memang dari sisi kebutuhan apa namanya, masih dalam konteks organisasi, kita pun juga belum lengkap dit, dikelurahan itu ada lurah, ada Sekel (sekretaris lurah) dan ada seksi-seksi, juga belum semua terpenuhi, ya karna kebatasan SDM pula lah, kecamatan pun sama juga Kasie Trantib kosong juga, pensiun belum ada penggantinya lagi. Ya itu lah, udah pemekaran, ya masih ada kosong juga, itu sih masuk dalam problema Depok secara keseluruhan ”. (Wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung. 21 April 2011)

Berdasarkan kutipan di atas, masalah pemenuhan jabatan struktural yang masih kosong merupakan masalah yang tengah dihadapi oleh Pemerintah Kota Depok dalam mempersiapkan organisasi kecamatan hasil pemekaran. Selain itu, fakta yang ditemukan berdasarkan temuan setelah wawancara dengan narasumber di pemerintah kota, keputusan untuk pindah tugas seperti yang dilakukan oleh Sekretaris Kecamatan Cinere menjadi polemik baru dalam menambah kekosongan pejabat struktural di kecamatan hasil pemekaran. Kondisi jabatan struktural yang kosong tersebut sependapat dengan pernyataan Bapak Hendar :

“ Yang pertama ya pemenuhan struktur. Nggak semua itu, jabatan struktural sudah terisi karena keterbatasan SDM.” (Wawancara dengan Bapak Hendar Fradesa, Kasubbid Diklat BKD. 17 Juni 2011)

Dengan kosongnya jabatan struktural, menurut analisa peneliti akan mengganggu kecamatan hasil pemekaran dalam mengiventarisir berbagai informasi terkait dengan masalah yang ada di organisasi, sebab unit-unit organisasi yang tidak lengkap akan menghambat dalam proses menyatukan persepsi atau tujuan. Ada pun upaya untuk mengatasi hal tersebut adalah secara langsung ditemukan pegawai yang merangkap jabatan. Namun, menurut peneliti,

walaupun dengan upaya rangkap jabatan seperti itu, tetap saja akan menjadi hambatan dalam memberikan informasi tentang permasalahan organisasi mengingat pegawai yang merangkap jabatan, konsentrasinya akan terpecah pada dua pekerjaan.

Pemusatan kepentingan di lingkungan kecamatan tidak terjadi di internal organisasi kecamatan saja, melainkan melibatkan masyarakat dan lurah-lurah. Kegiatan ini dilakukan dengan media rapat yang dilakukan setiap satu minggu sekali atau biasa disebut rapat minggon. Dalam kegiatan rapat minggon ini, lurah-lurah memberikan informasi mengenai permasalahan lingkungan wilayah yang ada di kecamatan hasil pemekaran, sementara bentuk andil dari masyarakat yang paling konkret adalah memberikan saran, informasi dan usulan yang disampaikan baik dalam suasana formil seperti rapat minggon maupun non formil. Rapat minggon merupakan sarana formal bagi masyarakat, lurah, dan kecamatan hasil pemekaran dalam bertukar informasi dan memberikan masukan, saran, dan kritik bagi organisasi kecamatan hasil pemekaran. Rapat ini dilakukan setiap satu minggu sekali dan dilakukan setiap hari selasa, dilakukan secara bergilir dari kelurahan yang satu dengan kelurahan lainnya, dan di kantor kecamatan. Hal ini seperti yang diutarakan oleh Bapak Yudi Suparyadi :

“Jadi formal nya kita juga kita diinformalkan ada rapat minggon. E.., seminggu sekali. Hari selasa. Minggon itu berotasi, kadang-kadang di kecamatan, kadang-kadang kita minggon keliling di kelurahan. Menghadirkan RT/RW dan tokoh masyarakat”. (Wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

Dalam kegiatan pemusatan kepentingan ini, walaupun masyarakat turut andil dalam pengembangan organisasi ini, masyarakat tidak ikut sebagai peserta kegiatan pengembangan *interen* organisasi kecamatan. Hal ini dikarenakan menurut peneliti, *domain* nya sudah berbeda bahwa yang melaksanakan pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran adalah dari pihak pemerintah bukan masyarakat. Artinya, usulan dan masukan masyarakat hanya untuk menjadi bahan pertimbangan apa-apa saja yang harus ditingkatkan dalam sebuah organisasi kecamatan, sehingga masyarakat sifatnya hanya mendukung saja.

Selain di lingkungan organisasi kecamatan hasil pemekaran, kegiatan pemerintahannya juga dilakukan di Pemerintah Kota Depok. Kegiatan ini dikoordinir oleh Bagian Pemerintahan Sekda Kota Depok. Dalam mengembangkan organisasi, Pemerintah Kota Depok melalui Bagian Pemerintahan Sekda Depok, mengumpulkan beberapa OPD di tingkat Kota seperti dinas-dinas dan badan yang masih memiliki koordinasi dengan kecamatan. Dinas-dinas, badan, dan bagian bertemu di Kantor Walikota Depok. Pertemuan ini membahas mengenai kebutuhan kecamatan hasil pemekaran sebagai OPD (Organisasi Perangkat Daerah) yang baru. Oleh karena itu, dinas-dinas, badan, dan bagian bertemu dalam rangka melakukan inventarisir kebutuhan kecamatan hasil pemekaran. Kebutuhan yang dimaksud terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan di Kecamatan hasil pemekaran yang tentunya meliputi unsur-unsur yang ada pada organisasi kecamatan hasil pemekaran sebagai sebuah sistem dan usaha untuk pelaksanaan pelimpahan wewenang dari Walikota kepada Camat Kecamatan hasil pemekaran. Selain itu, untuk kecamatan hasil pemekaran, Pemerintah Kota Depok tidak hanya mengembangkan organisasi pemerintahan kecamatan saja, melainkan menurut observasi peneliti, juga melakukan usaha untuk meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) seperti pendidikan, kesehatan, dan daya beli masyarakat yang menjadi tugas Camat dan Pemerintah Kota Depok. Hal ini sesuai dengan apa yang dituturkan oleh Bapak Dody :

“ Kita mulai inventaris dulu, apa sih kebutuhan-kebutuhan kecamatan sih, karena dibidang pendidikan, terutama kita mengacu kepada IPM, pendidikan, kesehatan, dan daya beli ”. (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Sekretariat Daerah Kota Depok. 17 Juni 2011)

Setelah kecamatan hasil pemekaran dan Pemerintah Kota Depok saling mengumpulkan unit-unit organisasinya, keduanya diagendakan untuk bertemu dalam kegiatan pembinaan organisasi kecamatan. Kegiatan pembinaan merupakan bentuk dari pengembangan organisasi yang hanya diperuntukan kecamatan hasil pemekaran. Pembinaan ini dilakukan secara berkeliling dari satu kecamatan ke kecamatan yang lain, dengan jadwal yang berbeda. Dalam pembinaan tersebut, diharapkan camat beserta lurah dapat mengeluarkan pendapat serta

menyampaikan informasi permasalahan yang ada di wilayah kecamatan. Hal tersebut sesuai dengan yang utarakan oleh Bapak Yudi Suparyadi :

“ Ya..,nih kita nanti tanggal 23 mei ada pembinaan dari pemerintah walikota Depok. Tanggal 23. Pemerintah kota Depok melalui bagian pemerintahan memanggil beberapa OPD, mengevaluasi pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan pada kecamatan baru”. (Wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

Berdasarkan keterangan pihak-pihak yang terlibat dalam mengembangkan organisasi di atas dapat dikatakan dalam mengembangkan organisasi khusus pada tahap pemusatan kepentingan, Camat tidak bekerja sendiri melainkan melibatkan beberapa pihak dengan mekanisme secara *top-down*, internal dan *bottom-up*. Ketiga pihak harus bersinergi dalam mewujudkan pemekaran organisasi kecamatan di wilayah Kota Depok yang berdampak positif. Hal tersebut sependapat dengan salah satu Camat kecamatan hasil pemekaran, berikut kutipannya:

“Kalau pengembangan organisasi itu, ada top down artinya dari bagian pemerintahan, dari Organisasi Perangkat Daerah yang terkait, seperti Badan Kepegawaian Daerah (BKD) bagian Pemerintahan, kemudian Bappeda bagian perencanaan top down, sedangkan bottom up yakni masukan dari masyarakat.”(Wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 5 Mei 2011).

5.1.2 Menentukan Kerangka Acuan

Kerangka acuan adalah suatu kegiatan pengembangan organisasi memiliki tujuan. Tujuan ini akan terbentuk ketika pimpinan organisasi telah membentuk suatu kelompok atau tim pengembangan berdasarkan atas pertemuan dalam kegiatan pemusatan kepentingan. Secara ideal, kelompok Pengembangan Organisasi itu mencakup semua orang dalam kelompok pusat yang berhak melalui tindakan manajerial atau mempunyai kewajiban untuk memberikan tanggapan. Susunan pertama kelompok Pengembangan organisasi ditentukan oleh pemusatan kepentingan antara para anggota organisasi. Kelompok Pengembangan organisasi itu agar efektif mengejar kepentingannya dalam hal informasi dan tindakan mengenai persoalan keorganisasian, maka kelompok Pengembangan Organisasi itu harus menentukan tujuan kelompok.

Dalam praktiknya, setelah mengetahui siapa saja yang terlibat dalam kegiatan pengembangan organisasi di kecamatan hasil pemekaran. Langkah selanjutnya adalah membentuk kelompok pengembangan. Terkait yang terlibat bukan hanya dari internal organisasi kecamatan hasil pemekaran saja, Pemerintah Kota dalam hal ini sebagai pimpinan organisasi kecamatan hasil pemekaran, turut menyesuaikan untuk membentuk suatu tim yang melakukan kegiatan untuk mengetahui, membina dan mengevaluasi penyelenggaraan pemerintahan yang ada di kecamatan. Hal ini dilakukan karena Pemerintah Kota Depok memiliki *resource* seperti anggaran, SDM, dan fasilitas untuk menunjang pelaksanaan pengembangan dan wewenang dalam mengembangkan organisasi di setiap kecamatan hasil pemekaran.

Pembentukan tim ini dibentuk setelah ada pemuatan kepentingan antara Bagian pemerintahan Sekda dengan dinas-dinas maupun badan yang terkait dengan organisasi kecamatan hasil pemekaran. Adapun dinas-dinas, badan, dan bagian yang terkait sebagai berikut :

- Bagian Pemerintahan, Setda Kota Depok; (fokus pada penyelenggaraan pemerintahan umum dalam organisasi kecamatan hasil pemekaran dan pelimpahan wewenang dari walikota kepada camat).
- Subbagian Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok (fokus pada penyelenggaraan pemerintahan umum dalam organisasi kecamatan hasil pemekaran).
- Badan Kepegawaian Daerah Kota Depok (fokus pada peningkatan sumberdaya manusia di lingkungan organisasi kecamatan hasil pemekaran).
- Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Depok (Bappeda) (fokus pada pembuatan perencanaan di tingkat kecamatan hasil pemekaran).
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Depok (Disperindag) (fokus pada peningkatan Indeks Pembangunan Masyarakat)
- Dinas Pendidikan Kota Depok (fokus pada peningkatan Indeks Pembangunan Masyarakat)
- Dinas Kesehatan Kota Depok; (fokus pada peningkatan Indeks Pembangunan Masyarakat)

- Inspektorat Kota Depok (fokus pada pengawasan penyelenggaraan pemerintahan di kecamatan hasil pemekaran).
- Dinas Pendapatan, Pengelolaan, Keuangan dan Aset Kota Depok (DPPKA) (fokus pada peningkatan kualitas perencanaan, penggunaan, dan pelaporan anggaran).

Pembentukan Tim dari Pemerintahan Kota Depok, merupakan kewajiban dari Pemerintah Kota Depok. Tim Pemerintah Kota yang terdiri dari beberapa orang dari perwakilan Dinas dan badan yang terkait dengan kecamatan telah dibentuk pada tahun 2010. Dalam mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru, tim pemerintah Kota Depok mengacu pada beberapa hal, yang diantaranya sebagai berikut :

- Kecamatan hasil pemekaran harus dapat menyelenggarakan pemerintahan umum dengan baik melalui penyedian pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan apa yang diutarakan oleh Bapak Dody :

“ Kita pengen nya dengan dimekarkan kecamatan ini kan hmm, pelayanan kepada masyarakat itu kan semakin baik, dan jangan sampai kalau tadinya belum dimekarkan e.., pelayanannya katakan telah mencapai 70 %, begitu dimekarkan turun, gitu kan jangan sampai, seperti itu ”. (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Sekretariat Daerah Kota Depok. 17 Juni 2011).

- Mempersiapkan diri sebagai Perangkat Daerah yang menerima pelimpahan wewenang dari walikota kepada camat agar dapat melakukan inovasi di daerahnya. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Bapak Dody :

“ Iya, apa yang dibutuhkan yang jelas pertama adalah tadi ya, adanya pendeklegasian kewenangan, dari walikota kepada camat supaya camat kalau tidak ada pendeklegasian kewenangan itu, camat tidak bisa ngapa-ngapain gitu. Hanya menjalankan tupoksi saja. Dengan adanya pendeklegasian itu camat bisa lebih kreatif, inovatif gitu kan ”. (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Sekretariat Daerah Kota Depok. 17 Juni 2011)

- Camat diharapkan juga dapat melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait sebagai upaya meningkatkan IPM (Indeks Pembangunan Manusia) kecamatan hasil pemekaran yang masih rendah. Hal ini dikarenakan, kondisi wilayah di kecamatan hasil pemekaran berbeda jauh dari kecamatan induknya. Hal ini dapat kita lihat, seluruh wilayah kecamatan hasil pemekaran terletak di

perbatasan antara Kota Depok dengan daerah otonom yang lainnya, sedangkan kecamatan induk sebagian besar terletak dan berdekatan di pusat pemerintah. Artinya, pembangunan harus dilakukan secara merata. Dengan demikian selain dukungan dari organisasi kecamatan, intervensi pemerintah juga harus dilakukan terutama dalam hal membangun infrakstruktur yang dapat meningkatkan IPM di wilayah Kecamatan hasil pemekaran. Peningkatan IPM sebagai kerangka acuan, tersirat dalam pernyataan Bapak Dody :

“ Kita bentuk tim, jadi kita bentuk tim, kita mulai inventaris dulu, apa sih kebutuhan-kebutuhan kecamatan sih, karena dibidang pendidikan, terutama kita mengacu kepada IPM. Pendidikan, kesehatan, dan daya beli. Makanya kita libatkan dinas pendidikan, kesehatan, daya belinya kita libatkan dari indag, dan mungkin ada juga dari Koperasi UKM, itu juga kita libatkan dalam tim”. (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Sekretariat Daerah Kota Depok. 17 Juni 2011)

Ketiga kerangka acuan tersebut merupakan hal yang harus diwujudkan oleh pemerintah kecamatan hasil pemekaran. Selain sebagai tujuan dari proses pemekaran kecamatan di Kota Depok, kerangka acuan ini pada dasarnya bersinergis dengan Visi Kota Depok Tahun Tahun 2011-2016. Adapun Visi Kota Depok untuk lima tahun yang akan datang adalah *Terwujudnya Kota Depok yang Maju dan Sejahtera*. Visi ini mengandung pengertian bahwa pada akhir tahun 2016 Kota Depok menjadi salah satu Kota yang maju dalam memberikan pelayanan publik dan penyediaan infrastruktur, serta warganya berpendidikan tinggi dan berakhilmulia. Selain itu juga, warga kota mendapatkan dan merasakan kenyamanan, aman, sentosa dan makmur sesuai standar hidup layak.

Dalam praktiknya, tim pemerintah kota telah mengagendakan kegiatan pembinaan di setiap kecamatan hasil pemekaran. Kegiatan pembinaan merupakan salah satu bentuk pengembangan organisasi. Kegiatan pembinaan sebagai bentuk pengembangan organisasi, sependapat dengan Ibu Christine Desima sebagai berikut:

“ Tentunya pembinaan-pembinaan kecamatan, baik dari pemerintah Kota Depok, khususnya dibagian pemerintahan sekretariat Kota Depok, lalu mengadakan pembinaan tentang pemerintahan maupun dari sisi anggaran maupun progam kegiatan ya (Wawancara dengan Ibu Christine Desima, A., Kasubbag Analisa dan Formasi Jabatan, Bagian Organisasi dan Tata Laksana. 9 September 2011)

Tujuan kegiatan pembinaan ini adalah untuk memotret bagaimana perkembangan kecamatan hasil pemekaran, mengevaluasi kegiatan kecamatan hasil pemekaran dan mencari masalah-masalah yang tengah dihadapi oleh kecamatan hasil pemekaran. Kegiatan ini dilakukan secara bergilir antara satu kecamatan dengan kecamatan lain. Hal ini dilakukan untuk mencegah terjadinya benturan jadwal dengan kegiatan di tingkat pemerintah kota. Untuk itu, Tim Pemerintah Kota Depok telah memberitahukan terlebih dahulu sebelum pelaksanaan kegiatan pembinaan tersebut. Hal ini di dukung pernyataan oleh Bapak Taufan sebagai berikut :

“Artinya kita bahkan e..., kita ada nanti ada pembinaan, tanggal 18 dari tingkat kota, untuk pemekaran khusus ya pembinaan.” (Wawancara dengan Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos.13 Mei 2011)

Selain melakukan pembinaan, tim Pemerintah Kota Depok yang terdiri dari dinas-dinas dan Badan juga sudah memiliki kegiatan yang mendukung pengembangan organisasi seperti pembinaan oleh dinas terkait, bimbingan teknis, pendampingan, sosialisasi peraturan walikota, dan koordinasi sesuai dengan tugas, pokok, dan fungsinya masing-masing. Misalnya bidang kepegawaian oleh Badan Kepegawaian Daerah, pembangunan gedung, oleh Dinas Tata Ruang dan Permukiman, bidang administrasi keuangan oleh Dinas Pendapatan, Pengelolaan keuangan dan Aset (DPPKA). Hal tersebut sepandapat dengan Bapak Dindin :

“Kalaup dikita biasanya, karena tupoksi kita yang sudah disampaikan tadi, dari penganggaran dan pengelolaan keuangan, itu tupoksi dari kita. Jadi Koordinasi dalam hal bagaimana biar cara merencanakan anggaran ke depan, bagaimana bisa merencana progam, itu sebenarnya tupoksinya ada di Bappeda, membuat progam, eh untuk pelaksanaan progam dan melaksanakan kegiatan”. (Wawancara Bapak Dindin, Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran. 19 Agustus 2011).

Berdasarkan pemaparan di atas, pada tahap menentukan kerangka acuan, dalam pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintahan kecamatan hasil pemekaran, dapat dicirikan dengan pembentukan suatu tim pengembangan organisasi yang memiliki kerangka acuan terhadap pelaksanaan otonomi daerah seperti kecamatan hasil pemekaran harus dapat menyelenggarakan pemerintahan umum dengan baik melalui penyedian pelayanan kepada masyarakat, mempersiapkan diri sebagai Perangkat Daerah yang menerima pelimpahan

Universitas Indonesia

wewenang dari walikota kepada camat agar dapat melakukan inovasi di daerahnya, dan meningkatnya Indeks Pembangunan Masyarakat (IPM). Pembentukan tim dilakukan pada tingkat Pemerintahan Kota. Pembentukan Tim dari Pemerintah Kota merupakan bentuk kewajiban Pemerintah Kota dan konsekuensi serta komitmen pasca dilakukannya pemekaran kecamatan oleh Pemerintah Kota Depok.

5.1.3 Pengesahan dan Usaha Penunjang

Dalam tahap pengesahan dan usaha penunjang, kegiatan pengembangan Organisasi harus disahkan dan ditunjang. Dalam memperoleh pengesahan dan dukungan bagi usahanya, kelompok Pengembangan Organisasi harus dapat menghubungi berbagai kelompok. Dalam praktiknya, Tim Pemerintah Kota dalam menjalankan pengembangan organisasi di kecamatan hasil pemekaran melalui kegiatan pembinaan, bimbingan teknis, pendampingan, sosialisasi peraturan walikota, dan koordinasi sesuai dengan tugas, pokok, dan fungsinya masing-masing. Dalam menjalankan kegiatan tersebut, secara sah dan aturan mainnya sudah tercatat sebagai dari kewajiban pemerintah kota untuk mempersiapkan Kecamatan hasil pemekaran sebagai perangkat daerah dan mampu memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas serta dapat meningkatkan nilai IPM di setiap masing-masing kecamatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Dody :

“Ya, Kemarin itu, awalnya memang ada kewajiban dari pemda itu, membina kecamatan-kecamatan. Pertama tahun ini kita fokuskan kecamatan hasil pemekaran”. (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok. (salah satu tim Pemkot yang memberi pembinaan kecamatan hasil pemekaran) 17 Juni 2011).

Tim Pemerintah Kota Depok, dalam mengagendakan kegiatan pembinaan dan kegiatan pengembangan lainnya, pada dasarnya sudah memiliki payung hukum yang cukup jelas. Berdasarkan PP 19 Tahun 2008 Pasal 31 bahwa “*Pembinaan dan pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan Kecamatan dilaksanakan oleh bupati/walikota sesuai dengan peraturan perundang-undangan*”. Selain itu, kegiatan untuk mengembangkan organisasi tersebut juga mendapat dukungan pihak yang berwenang yaitu walikota. Hal ini sudah tertera

jelas pada peraturan pemerintah tersebut. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan oleh Bapak Achmad Syarifudin :

“Justru dari pembinaan walikota ini, salah satu proyek walikota”.
(Wawancara Bapak Achmad Syarifudin, Spd.M. Si, Camat cinere. 25 Mei 2011)

Selain dibentuk berdasarkan dukungan walikota dan koridor hukum yang jelas, keberadaan tim dari Pemerintah Kota yang mengadakan pembinaan sebagai bentuk pengembangan organisasi dan kegiatan pengembangan lainnya, juga mendapatkan dukungan kecamatan hasil pemekaran itu sendiri. Dengan mendapat dukungan kecamatan hasil pemekaran serta dukungan dari walikota dan berjalan dengan koridor hukum yang jelas, Tim yang dibentuk oleh pemerintah kota, telah mendapat dukungan dan pengesahan yang cukup jelas. Artinya keberadaan tim pemerintah kota ini memang sangat dibutuhkan baik dari kecamatan pemekaran dan pemerintah Kota Depok.

Dalam tahap pengesahan ini, posisi masyarakat adalah kelompok yang netral. Seperti sebelum peneliti katakan, bahwa walaupun masyarakat dapat memberikan usulan terkait pengembangan organisasi, masyarakat tidak dapat mengintervensi kegiatan pengembangan organisasi seperti pembinaan, pelatihan, dan lain-lain. Hal ini disebabkan pelaksanaan pengembangan organisasi tidak dilakukan oleh masyarakat melainkan organisasi kecamatan dan pemerintah Kota Depok yang memiliki *resource* yang cukup besar dari segi pendanaan dan peralatan yang menunjang untuk mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran. Namun, peran serta masyarakat juga tidak seluruhnya diabaikan melainkan justru dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari keberhasilan mengembangkan organisasi sekaligus sebagai masukan untuk lebih memajukan organisasi kecamatan hasil pemekaran.

Berdasarkan penjelasan di atas pada tahap pengesahan, baik organisasi kecamatan dan pemerintah kota dapat dikatakan sama-sama saling membutuhkan. Keduanya adalah sistem yang harus berjalan bersama-sama, dan tidak dapat berjalan sendiri-sendiri, sehingga dalam melaksanakan kegiatan pengembangan organisasi harus mendapat dukungan antara yang satu dengan yang lainnya. Dalam tahap pengesahan ini, peneliti tidak menemukan pihak-pihak yang

menentang, melainkan masyarakat, kecamatan hasil pemekaran dan Pemerintah Kota Depok menjadikan pengembangan organisasi sebagai kebutuhan dan kewajiban satu sama lain.

5.1.4 Pengidentifikasi Masalah

Dalam pelaksanaan Pengembangan Organisasi harus melakukan identifikasi atau pengenalan persoalan yang tengah dihadapi. Di samping menyediakan suatu titik tolak untuk memulai pekerjaan, pengidentifikasi atau pengenalan persoalan juga berguna sebagai diagnosis permulaan yang penting tentang para anggota organisasi dan keterampilan, tingkat persepsi, sikap terhadap pekerjaan, dan terutama kemampuan organisasi untuk menerima perubahan sikap dan perilaku kerja. Pada awal tahap pengenalan masalah, kelompok Pengembangan Organisasi harus menentukan dalam konteks dan suasana apa para anggota organisasi akan membawa masalah-masalah penting ke permukaan.

Dalam praktik di lapangan, untuk mengetahui masalah-masalah yang dihadapi oleh kecamatan hasil pemekaran, tahap pengidentifikasi masalah dilakukan pada saat kegiatan pembinaan yang sudah diagendakan oleh Tim Pemerintah Kota Depok. Kegiatan pembinaan diadakan di masing-masing lokasi kecamatan hasil pemekaran. Peserta yang mengikuti kegiatan pembinaan adalah seluruh staf kecamatan dan lurah-lurah di kecamatan setempat. Kegiatan pembinaan yang dilakukan Tim Pemerintah Kota Depok pada dasarnya menjadi sebuah kewajiban. Kegiatan ini di fokuskan hanya pada kecamatan hasil pemekaran. Selain sebagai kegiatan untuk mengidentifikasi masalah dalam organisasi kecamatan hasil pemekaran, Tim Pemerintah Kota bermaksud untuk mengetahui perkembangan kecamatan hasil pemekaran. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Bapak Dody :

“ Ya, Kemarin itu, awalnya memang ada kewajiban dari pemda itu, membina kecamatan-kecamatan. Pertama tahun ini kita fokuskan kecamatan hasil pemekaran. E.., sudah satu setengah tahun berjalan, kan tolong belum ada pembinaan ya tahun ini kita bina. Sebenarnya kemarin kita ingin memotret saja, kita ingin memotret seperti apa sih perkembangan kecamatan hasil pemekaran ini. Apakah sudah berjalan dengan baik gitu, apakah masih ada kekurangan-kekurangannya”. (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Sekretariat Daerah Kota Depok. 17 Juni 2011).

Kegiatan pembinaan tersebut diawali dengan pembukaan oleh Ketua Tim Pemerintah Kota yang berasal dari Bagian Pemerintahan. Selanjutnya, Ketua Tim Pemerintah Kota, memperkenalkan anggota yang terdiri dari perwakilan dinas-dinas, Badan, dan Bagian. Ada pun pada saat pembinaan, tim tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Bagian Pemerintahan, Setda Kota Depok;
2. Subbagian Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok;
3. Badan Kepegawaian Daerah Kota Depok;
4. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Depok (Bappeda);
5. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Depok (Disperindag) (terkait IPM)
6. Dinas Pendidikan Kota Depok; (terkait IPM)
7. Dinas Kesehatan Kota Depok; (terkait IPM)
8. Inspektorat Kota Depok;

Agenda pertama yang dilakukan pada saat kegiatan pembinaan adalah penyampaian informasi oleh masing-masing perwakilan dinas, badan, dan bagian terkait kewajiban kecamatan hasil pemekaran sebagai Organisasi Perangkat Daerah baru. Dengan demikian, tim pemerintah Kota Depok, pada saat kegiatan pembinaan, memberikan sebuah kewajiban atau tugas kepada Camat maupun lurah untuk mengumpulkan dan menginventarisir data mengenai beberapa hal seperti, pemerintahan, perencanaan, kepegawaian, pendidikan, kesehatan, ekonomi dan kesejahteraan. Data ini sangat diperlukan bagi Tim Pemerintah Kota dalam menilai hasil kecamatan pemekaran apakah berdampak positif dan negatif serta dapat juga dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk OPD teknis memberikan pelatihan maupun pendidikan. Selain itu, data ini juga bermanfaat bagi kecamatan hasil pemekaran itu sendiri dalam menyusun rencana ke depan dengan lebih akurat dan jelas. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Bapak Dody :

“Nah dari hasil pemotretan itu, kemarin langsung kita bina, Oh ini harus dilengkapi, utamanya data-data, mulai menyusun seperti kecamatan yang ada di induk”. (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok. (salah satu tim Pemkot yang memberi pembinaan kecamatan hasil pemekaran) 17 Juni 2011).



Gambar 5.1 Tim Pemerintah Kota dalam Kegiatan Pembinaan

Sumber: Hasil Pengamatan Peneliti, 2011

Setelah pemaparan dari masing-masing perwakilan dinas, badan, dan bagian, komunikasi berlanjut pada dua arah. Tim Pemerintah Kota memberikan kesempatan waktu untuk masing-masing lurah dan camatnya memberikan keterangan kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan oleh kelurahan maupun kecamatan sekaligus permasalahan yang tengah di hadapi. Pemaparan mula-mula di awali oleh setiap lurah yang hadir dalam kegiatan tersebut.

Selanjutnya, Camat sebagai pimpinan organisasi menerangkan permasalahan yang ada di *interen* organisasi. Di sela-sela pemaparan kondisi dan permasalahan yang ada di kecamatan hasil pemekaran, Tim Pemerintah Kota tidak hanya mendengar saja, melainkan mencatat apa saja yang menjadi *point-point* penting dalam pemaparan tersebut. Pencatatan permasalahan serta kondisi yang tengah dihadapi oleh kecamatan hasil pemekaran dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil langkah selanjutnya. Hal ini sesuai dengan keterangan Pak Dody Setiawan sebagai berikut :

“..., Makanya kemarin itu kita sudah potret, kita sudah melihat kekurangan-kekurangannya, satu lagi dari sisi kepegawaian, kita libatkan juga karena kita ingin tahu bagaimana personil di kecamatan dan di kelurahan lah. Kecamatan dan kelurahan ini apakah sudah memadai, apakah belum memadai. Misalnya kemarin kurang ini, atau kurang itu, jadi kita tampung, semuakekurangan di catat oleh BKD. (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok 17 Juni 2011).



Gambar 5.2 Pak Camat sedang Memberikan Gambaran Kondisi dan Permasalahan Kecamatan

Sumber: Hasil Pengamatan Peneliti, 2011

Dalam observasi, hasil wawancara peneliti dan studi dokumen, permasalahan yang ditemukan dari proses pemusatan kepentingan yang telah dilakukan sebelumnya dan disampaikan pada tahap pengidentifikasi masalah melalui kegiatan pembinaan, secara umum dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Sarana dan prasarana penunjang kegiatan operasional seperti gedung kantor dan peralatan yang masih sederhana, sehingga akan berpengaruh dalam kualitas pelayanan.
2. Penyediaan data yang harus ditingkatkan baik secara kuantitas dan kualitas
3. Kebutuhan SDM yang handal baik secara kuantitas maupun kualitas dalam menunjang pelaksanaan kegiatan kecamatan terutama kebutuhan teknis.
4. Sebagai perangkat daerah, perlu mendapat dukungan anggaran yang kuat, namun untuk sekarang hanya teralokasi untuk kegiatan rutin kecamatan saja.
5. Laporan-laporan yang dibuatkan yang masih perlu ditingkatkan.
6. Indeks Pengembangan Manusia yang masih rendah dibandingkan dengan kecamatan induk.

Berdasarkan penjelasan pada kegiatan pengidentifikasi, menurut peneliti dapat dikatakan bahwa organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dan Pemerintah Kota Depok telah saling terbuka dan bersinergis dalam menentukan apa yang menjadi permasalahan. Dalam kegiatan pengidentifikasi masalah ini tidak ditemui kendala antara kedua belah pihak yaitu kecamatan dan tim pemerintah Kota Depok. Selain itu kegiatan pembinaan yang telah dilakukan oleh Tim Pemerintah Kota Depok, mendapat sikap yang positif dari kecamatan hasil

Universitas Indonesia

pemekaran. Hal ini seperti yang diutarakan oleh Bapak Dody Setiawan sebagai berikut :

“ Kayaknya nggak ada sih, berjalan dengan baik pembinaan. Kecamatan juga menerima respon dengan sangat baik, dan dari tim juga cukup puas, dengan kemarin kita turun banyak tiap kali informasi yang diperoleh oleh tim.” (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok. (salah satu tim Pemkot yang memberi pembinaan kecamatan hasil pemekaran) 17 Juni 2011).

5.1.5 Rencana Umum

Rencana umum adalah suatu arah tindakan sementara dalam serangkaian logis. Rencana umum itu dilaksanakan setelah suatu hipotesis tindakan yang dapat diuji, dirumuskan dalam langkah berikutnya dari pelaksanaan pengembangan Organisasi. Namun secara praktiknya pada institusi pemerintah seperti kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok, hipotesis dibuat bersamaan. Hipotesis merupakan bentuk dari mengoperasionalkan segi “apa” dan “bagaimana” dari rencana umum.

Dalam tahap rencana umum, pada dasarnya Pemerintah Kota Depok telah merumuskan perencanaan yang didasari kewajiban atas dimekarkannya beberapa kecamatan di Kota Depok. Perencanaan tersebut meliputi penyediaan sarana dan prasarana. Hal tersebut dilakukan untuk membuat kecamatan hasil pemekaran dapat menyelenggarakan pemerintahan umum dengan baik melalui penyedian pelayanan kepada masyarakat dan mempersiapkan diri sebagai Perangkat Daerah yang menerima pelimpahan wewenang dari walikota kepada camat. Hal tersebut sesuai dengan PP No. 19 Tahun 2008 Tentang Kecamatan, Pasal 5 yang menyatakan bahwa salah satu syarat pembentukan kecamatan meliputi syarat fisik yaitu terpenuhinya sarana dan prasarana meliputi bangunan dan lahan untuk kantor camat yang dapat digunakan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok sebagai organisasi yang terdiri dari berbagai sistem, dalam tahap perencanaan umum, disusun tidak hanya untuk mengembangkan sarana dan prasarana saja, melainkan meliputi apa yang sudah menjadi kerangka acuan atau tujuan dalam mengembangkan organisasi dan masalah-masalah yang telah diketahui pada tahap pengidentifikasi masalah.

Oleh karena itu, penyusunan rencana umum menyentuh berbagai sistem dalam organisasi kecamatan hasil pemekaran.

Dalam konsep pengembangan organisasi yang peneliti temukan bahwa pengembangan organisasi pada organisasi sebagai sistem meliputi sistem teknik, administrasi, sosial dan strategi. Dengan demikian perencanaan umum Pemerintah Kota Depok dan Camat hasil pemekaran yang peneliti temukan terkait konsep tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 5.1 Perencanaan Umum dan Bentuk Kegiatannya (hipotesis tindakan)

Sistem Teknik	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fasilitas Fisik : Pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran secara permanen dan pengadaan peralatan dan perlengkapan ▪ Metode dan Prosedur Kerja (Pelayanan) : Adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan dan penyediaan loket layanan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) ▪ Proses kerja : Kejelasan teknis dan Alur Pelayanan
Sistem Administrasi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sumber Daya Manusia : Pembinaan oleh internal organisasi (camat) dan ekternal organisasi (Pemerintah Kota). ▪ Media yang digunakan dalam informasi : Media formal dan non formal ▪ Laporan-laporan : Pembuatan laporan-laporan kegiatan, dan pendampingan dalam penyusunan laporan keuangan. ▪ Anggaran : Adanya usaha untuk menyesuaikan anggaran kecamatan sebagai perangkat daerah yang menerima pelimpahan wewenang dan mengadakan bimbingan teknis pengelolaan keuangan.
Sistem Sosial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nilai dan norma tingkah laku : Penanaman nilai dan norma dilingkungan oleh camat sebagai pemimpin. ▪ <i>Punishment and reward</i>: mengimplementasikan PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai.
Sistem Strategi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Struktur kelembagaan : Mengimplementasikan <i>the right man on the right place</i> ▪ Kewenangan : Penerbitan Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Walikota Kepada Camat dan Lurah. ▪ Perencanaan : Pendampingan dalam pembuatan Rencana Strategis (Renstra) dan membuat formula pagu anggaran yang akan direalisasikan dalam Musrenbang.

Sumber: Telah diolah kembali berdasarkan observasi dan wawancara, 2011

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa dalam mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok meliputi berbagai sistem. Kegiatan pengembangan yang terdapat pada perencanaan umum seperti di atas, mendapatkan intervensi oleh pihak-pihak yang kompeten dan memiliki sumber daya (*resource*). Artinya, hipotesis yang diartikan sebagai bentuk dari mengoperasionalkan segi “apa” dan “bagaimana” dari rencana umum dilakukan oleh pihak yang memiliki kompetensi, dan *resource*, seperti dinas-dinas terkait,

bagian atau badan yang ada di Pemerintah Kota Depok, dan Camat sebagai pimpinan intern organisasi kecamatan hasil pemekaran.

Selain itu, peneliti kembali menemukan fakta bahwa selain mengembangkan organisasi seperti pada tabel di atas, pemerintah Kota Depok juga memiliki fokus pada peningkatan Indeks Pembangunan Manusia di Kecamatan Hasil Pemekaran yang terbilang secara umum masih rendah, berikut tabelnya:

Tabel 5.2 IPM Kecamatan di Kota Depok Tahun 2010

No.	Kecamatan	IPM	Peringkat
1.	Sukmajaya	79,85	1
2.	Cinere	78,72	2
3.	Cimanggis	78,14	3
4.	Beji	76,88	4.
5.	Pancoran Mas	75,75	5
6.	Limo	75,13	6
7.	Cilandak	75,00	7
8.	Sawangan	74,86	8
9.	Tapos	72,92	9
10.	Bojongsari	72,75	10
11.	Cipayung	67,38	11

Sumber: BPS, Survei IPM Kota Depok Tahun 2010

Berdasarkan tabel di atas, kecamatan dengan angka IPM tertinggi adalah Kecamatan Sukmajaya dengan nilai IPM sebesar 79,85, sedangkan kecamatan dengan nilai terendah adalah Kecamatan Cipayung dengan nilai 67,38. Sementara itu, Kecamatan Cinere sebagai kecamatan hasil pemekaran justru berada diposisi ke-2 dengan nilai 78,72. Hal ini disebabkan kondisi penduduk Cinere berada di perkotaan. Namun yang perlu dicermati, pada peringkat 9, dan 10 ditempati oleh kecamatan hasil pemekaran secara berurut yaitu Kecamatan Tapos dengan nilai 72,92, sedangkan Kecamatan Bojongsari dengan nilai 72,75. Hal ini menandakan bahwa Indeks Pembangunan Manusia di kecamatan hasil pemekaran secara umum terbilang masih rendah dibandingkan dengan kecamatan induknya. Dengan demikian, selain Camat berperan dalam peningkatan nilai IPM, Pemerintah Kota Depok juga memiliki peran penting dalam menyebarkan fasilitas atau infrastruktur yang dapat meningkatkan indikator IPM seperti angka harapan hidup (kesehatan),

angka melek huruf dan rata-rata lama sekolah (pendidikan) dan Konsumsi perkapita (daya beli masyarakat).

Dalam menanggapi nilai IPM yang masih rendah, pemerintah Kota Depok telah melakukan beberapa hal sebagai konsekuensi atas dampak yang ditimbulkan oleh adanya pemekaran seperti, progam untuk mencegah penyakit Demam Berdarah yaitu pemberantasan jentik-jentik nyamuk dilingkungan kecamatan hasil pemekaran serta mengoptimalkan UPTD Dinas kesehatan yang ada di kecamatan hasil pemekaran dengan maksud untuk memberikan pelayanan agar masyarakat menjadi sehat. Sementara untuk pendidikan, dengan pemekaran ini, pemerintah Kota Depok berencana untuk membangun Sekolah Menengah Atas Negeri di setiap kecamatan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan pemeratan bidang pendidikan sehingga masyarakat Kota Depok dapat menikmati pendidikan. Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Bapak Dindin dan Bapak Utang sebagai berikut:

“Karena apa, kecamatan kan kerjanya kan dikelurahan, bagaimana dia, taruhlah di Dinas Kesehatan, bagaimana membuat orang kecamatan itu sehat, lihatlah, taruhlah, misalkan programnya pemberantasan nyamuk, itu dia.” (Wawancara Bapak Dindin, Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran. 19 Agustus 2011).

“ Misalkan sekarang ada program pemerintah, bahwa setiap kecamatan ada SMA, itu juga kan bagian dari dampak pemekaran kecamatan. dibangun agar lebih merata jadi dirasakan oleh masyarakat ” .(Wawancara dengan Bapak Utang, Kasubbid Pemerintahan, Bappeda Kota Depok. 13 September 2011).

Berdasarkan kutipan di atas, dapat diketahui, bahwa pemerintah Kota Depok melalui dinas-dinas, Badan, dan Bagian tidak hanya memfokuskan diri pada pengembangan organisasi melainkan terdapat beberapa pihak seperti dinas yang menaruh perhatian untuk meningkatkan Indeks Pembangunan Masyarakat Kota Depok, sehingga dampak dari pemekaran akan berdampak positif. Untuk itu, hal ini telah menjadi kewajiban Camat Kecamatan hasil pemekaran untuk meningkatkan koordinasi antara dinas-dinas tersebut.

Berdasarkan tahapan rencana umum, keterlibatan Organisasi Perangkat Daerah seperti dinas. Badan, dan Bagian atau Pemerintah Kota Depok dalam merumuskan kegiatan-kegiatan khususnya yang diperlukan kecamatan hasil

Universitas Indonesia

pemekaran dapat dikatakan, merupakan usaha untuk mengurangi kelemahan dalam sebuah organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran di wilayah Kota Depok. Selain itu, bagi organisasi kecamatan sendiri perencanaan yang telah dilakukan sudah berkorelasi dengan apa yang akan direncanakan oleh Pemerintah Kota. Namun yang perlu dicermati, terkait dengan penelitian ini mencoba membahas mengenai pengembangan organisasi bukan pengembangan wilayah seperti IPM, maka peneliti akan memfokuskan pada perencanaan yang terkait dengan organisasi namun tidak menghilangkan untuk membahas kegiatan dari organisasi yang dapat mendukung meningkatkan Indeks Pembangunan Masyarakat di Kota Depok.

5.1.6 Langkah Tindakan

Tahap langkah tindakan dan tahap penilaian formatif merupakan tahap yang digambarkan bersama, karena manajer dan kelompok pengembangan harus terjadi serempak dalam pelaksanaan pengembangan Organisasi. Tahap langkah tindakan dapat digambarkan sebagai tahap pelaksanaan rencana umum. Sementara penilaian formatif, yang khas dalam manajemen Pengembangan Organisasi, terjadi serentak dengan tindakan dan berguna untuk kebutuhan perbaikan program. Hal ini merupakan proses terus-menerus dalam membuat taksiran atas tindakan dan memberikan reaksi terhadapnya.

Dalam menjelaskan langkah tindakan dan penilaian formatif, peneliti meringkas menjadi tahapan langkah tindakan. Hal ini dikarenakan, dalam menjelaskan langkah tindakan peneliti sudah memberikan gambaran mengenai penilaian formatif baik secara eksplisit maupun implisit, sehingga secara tidak langsung dalam membahas langkah tindakan, penjelasan penilaian formatif sudah dapat diwakili penjelasan langkah tindakan.

Tahap langkah tindakan dapat digambarkan sebagai tahap pelaksanaan rencana umum. Oleh karena itu, peneliti mencoba memaparkan dan menganalisis hasil penelitian berdasarkan temuan peneliti di lapangan dengan perencanaan umum yang meliputi sistem organisasi yang terdiri Sistem Teknik, Sistem Administratif, Sistem Sosial dan Strategis. Berikut penjelasannya:

5.1.6.1 Sistem Teknik

Dalam pembahasan langkah tindakan pada pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok dapat dilihat dari beberapa hal yang terkait dengan sistem teknik, yang terdiri dari fasilitas fisik, berupa gedung perkantoran, peralatan, metode dan prosedur kerja dalam pelayanan.

5.1.6.1.1 Fasilitas Fisik

Dalam membahas pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran, tidak lepas dengan fasilitas yang dimiliki oleh kecamatan hasil pemekaran. Dalam observasi peneliti, secara umum fasilitas yang perlu dikembangkan bagi kecamatan hasil pemekaran yaitu terkait permasalahan gedung yang masih kontrak dan perlu ditambahnya sarana dan prasarana penunjang operasional, berikut penjelasannya:

5.1.6.1.1.1 Gedung Kecamatan

Sebuah organisasi merupakan kesatuan yang utuh dan kompleks, di dalamnya terdapat berbagai macam elemen atau komponen yang saling mendukung. Salah satu komponen tersebut adalah fasilitas fisik berupa gedung. Dalam suatu organisasi, khususnya bagi kecamatan hasil pemekaran di wilayah Kota Depok, fasilitas fisik berupa gedung merupakan hal yang sangat penting dalam rangka memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan adanya gedung kecamatan, masyarakat dapat mengetahui dimana dan bagaimana mendapatkan pelayanan.

Penyediaan gedung bagi kecamatan yang baru dibentuk, merupakan kewajiban bagi Pemerintah Kota Depok. Sebagai syarat dari proses pemekaran kecamatan, gedung menjadi hal yang perlu disiapkan dalam menunjang kegiatan pemerintahan di wilayah kecamatan. Hal ini telah tercantum jelas pada Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2008, Pasal 5 ayat 3 bahwa pembentukan kecamatan harus disertai penyediaan sarana dan prasarana meliputi bangunan dan lahan untuk kantor camat yang dapat digunakan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

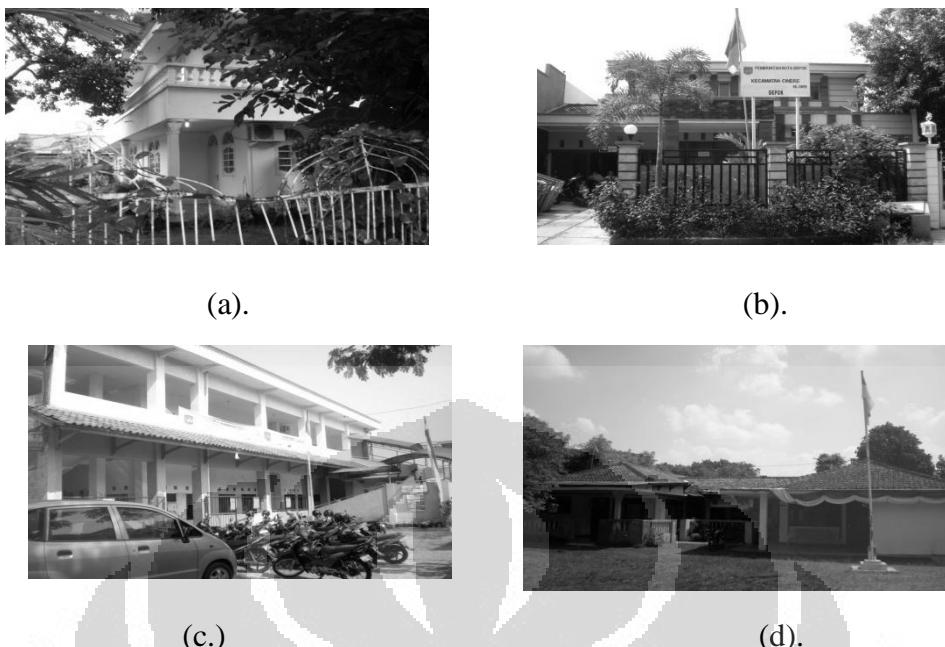
Dalam penyediaan gedung kecamatan hasil pemekaran, dalam praktiknya, gedung yang disediakan bukan hak milik pemerintah Kota Depok, melainkan dalam status kontrak. Artinya, kecamatan hasil pemekaran wilayah Kota Depok seperti Kecamatan Cipayung, Kecamatan Bojongsari, Kecamatan Cinere, Kecamatan Tapos, dan Kecamatan Cilodong tidak memiliki gedung atau kantor sendiri. Hal ini dapat dilihat dari kutipan beberapa Camat mengenai kantor yang masih berstatus kontrak :

“Kami yakin kalau pelayanan secara umum sudah sama lah, yang bedanya kita hanya kontrak aja. Kan kecamatan baru, bedanya seperti itu. Yang membedakan lagi, barangkali kita belum punya tempat baru, kantor baru.” (Wawancara dengan Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos.13 Mei 2011)

“ Kemudian dari sisi infrakstruktur sendiri, ya kantor pelayanan itu kan memang sekarang kontrak kan”. (Wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung. 21 April 2011)

Pengadaan gedung sementara yang berstatus kontrak, merupakan upaya pemerintah Kota Depok untuk mempercepat pelayanan masyarakat yang sudah semakin mendesak. Artinya, jika kecamatan hasil pemekaran tersebut menunggu kantor yang permanen, maka kecamatan akan menunda pemberian pelayanan publik kepada masyarakat. Hal ini tentu menjadi permasalahan yang baru, karena ketika suatu organisasi pemerintahan dibentuk seperti kecamatan, sistem dan prosedur kerja harus segera mengikuti kegiatan pemerintahan yang sudah ada. Jika tidak didukung oleh gedung, maka pelayanan akan tersendat.

Dalam penyediaan gedung, bentuk fisik bangunan yang digunakan seperti rumah dan bangunan gedung kelurahan. Kelima bangunan yang digunakan kecamatan masing-masing dari segi fisik berbeda, karena pemilihan gedung sementara tidak ditentukan oleh standar yang baku. Artinya, dengan kebutuhan yang mendesak terhadap pelayanan yang harus diberikan kepada masyarakat, pemerintah kota Depok berupaya untuk mendapatkan gedung yang lokasinya mudah diakses dan berlokasi sesuai dengan wilayah kelurahan yang dijadikan pusat pemerintahan kecamatan hasil pemekaran.



Gambar 5.3 (a). Gedung Kecamatan Bojongsari (b). Kecamatan Cinere (c).

Gedung Kecamatan Tapos (d). Gedung Kecamatan Cipayung

Sumber : Hasil Peneliti, 2011

Penyediaan gedung bagi kecamatan hasil pemekaran, bersumber dari dana APBD Pemerintah Kota Depok. Anggaran yang disediakan oleh Pemerintah Kota Depok disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing kecamatan hasil pemekaran, sehingga anggaran antara satu dengan yang lain berbeda, berikut tabel anggaran yang disediakan Pemerintah Kota Depok dalam penyediaan gedung kecamatan hasil pemekaran :

Tabel 5.3 Anggaran Penyediaan Gedung Kecamatan Hasil Pemekaran

No	Uraian	Jumlah (Rp)	
		Sebelum Perubahan	Setelah Perubahan
1.	Penyediaan Gedung Kecamatan Cipayung	47.480.000,00	47.480.000,00
2.	Penyediaan Gedung Kecamatan Bojongsari	61.000.000,	61.000.000,00
3.	Penyediaan Gedung Kecamatan Cinere	55.000.000,00	55.000.000,00
4.	Penyediaan Gedung Kecamatan Tapos	132.915.200,00	74.047.600,00
5.	Penyediaan Gedung Kecamatan Cilodong	30.000.000,00	30.000.000,00

Sumber: DPPKA, 2010

Berdasarkan tabel 5.3, anggaran penyediaan gedung kecamatan hasil pemekaran dianggarkan pada anggaran kecamatan tahun 2010. Anggaran masing-masing kecamatan antara satu dengan yang lain berbeda. Perbedaan Anggaran ini

Universitas Indonesia

dilatarbelakangi oleh penyelenggaraan pelayanan publik yang harus segera dilakukan, sehingga Pemerintah Kota Depok mau tidak mau harus dapat menyediakan gedung yang letaknya sesuai dengan lokasi yang dijadikan sebagai pusat pemerintahan kecamatan. Artinya, Pemerintah Kota Depok harus mendapatkan gedung yang strategis dengan mekanisme kontrak atau sewa yang sudah barang tentu biaya yang berbeda-beda. Kecamatan Tapos merupakan kecamatan yang memiliki anggaran setelah perubahan paling besar yaitu Rp. 74.047.600,00 sedangkan kecamatan yang memiliki anggaran setelah perubahan, paling kecil adalah Kecamatan Cilodong yaitu Rp. 30.000.000,00. Sementara Kecamatan Bojongsari, Cinere, dan Cipayung baik anggaran sebelum perubahan dan setelah berubahnya pembiayaannya tidak mengalami perubahan. Kecamatan Bojongsari dengan anggaran Rp. 61.000.000,00, Kecamatan Cinere dengan anggaran Rp. 55.000.000,00 dan Cipayung mendapatkan anggaran sebesar 47.480.000,00.

Kecamatan Bojongsari dan Cinere, gedung yang digunakan sementara adalah berbentuk rumah hunian. Hal ini jika dilihat sebagai simbol kecamatan, belum menggambarkan fungsinya sebagai gedung kecamatan dengan semestinya. Sedangkan Gedung Kecamatan Tapos dan Kecamatan Cipayung yang digunakan sementara berbentuk seperti gedung biasa, jika dilihat fungsinya tidak seperti rumah hunian. Keempat gedung kecamatan tersebut, berdasarkan observasi peneliti penataan barang-barang masih belum tertata dengan baik, sehingga membuat gedung kantor tersebut masih kurang nilai-nilai estetikanya sebagai gedung kecamatan dan terkesan masih kurang tertata dengan baik. Dengan kurang tertata dengan baik, menurut analisa peneliti akan mempengaruhi kenyamanan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan. Kenyamanan merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan pelayanan yang berkualitas. Hal ini senada dengan pernyataan Bapak Dindin sebagai berikut:

“ Ya, artinya kecamatan harus punya gedung sendiri. Biar nyaman, enak lah buat warga juga, datangnya juga nggak, nggak sungkan.” (Wawancara Bapak Dindin, Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran. 19 Agustus 2011)

Sementara untuk kecamatan cilodong, bangunan yang digunakan adalah gedung kelurahan Cilodong, sedangkan kelurahan Cilodong sendiri menyewa

Universitas Indonesia

gedung lainnya. Kondisi gedung Kecamatan Ciodong lebih tertata dengan adanya loket-loket untuk pelayanan masyarakat. Hal ini dikarenakan, penggunaan gedung tersebut sudah dilengkapi fasilitas loket dari peninggalan kelurahan sebelumnya. Namun yang masih menjadi permasalahan bagi kecamatan Cilodong, gedung tersebut jika dinilai dari segi keamanan, sangat rentan akan pencurian. Contoh, pernah terjadi pencurian fasilitas kecamatan berupa 2 unit komputer. Usaha untuk megatasi hal tersebut, Kecamatan Cilodong tidak mengoperasikan semua komputer sampai gedung kecamatan cilodong selesai dibangun.



Gambar 5.4 Gedung Kecamatan Cilodong

Sumber: Hasil Pengamatan Peneliti, 2011

Berdasarkan observasi peneliti di lapangan, dengan kondisi gedung sementara, Kecamatan hasil pemekaran sudah mampu menjalankan tugas pokok dan fungsi dengan baik. Artinya, dengan gedung tersebut mampu mendukung kegiatan pelayanan masyarakat. Pemerintah kecamatan masih belum kewalahan dalam melaksanakan pelayanan terhadap masyarakat. Hal ini justru menjadi pemicu semangat kecamatan hasil pemekaran untuk membuktikan dengan kondisi yang serba kekurangan mampu memberikan pelayanan bagi masyarakat. Menurut analisa peneliti, bahwa kecamatan hasil pemekaran memiliki tekad tidak mau kalah dengan kecamatan induknya dalam memenuhi pelayanan masyarakatnya.

“Ya, walaupun dengan kondisi kantor semacam ini yang saya rasakan, tapi saya bisa mengambil dari opini masyarakat, kalau menurut saya lihat, masih belum terlalu kedodoranlah, artinya masih bisa kita handle lah, walaupun kantor pelayanan PBB kecil”. (Wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung. 21 April 2011)

Perlu diperhatikan pula, berdasarkan observasi peneliti, letak gedung Kecamatan Cipayung, Kecamatan Cinere, dan Kecamatan Bojong sari, memang mudah diakses dengan menggunakan angkutan umum. Namun, lokasi gedung sementara tersebut tidak terletak pada akses masyarakat untuk mendapatkan

Universitas Indonesia

angkutan transportasi secara langsung. Artinya, gedung tersebut tidak berada tepat di tepi jalan raya dan tidak mudah terlihat bagi masyarakat, karena letaknya melewati gang terlebih dahulu. Hal ini diperparah lagi dengan bentuk petunjuk papan nama instansi kecamatan yang digunakan berukuran kecil dan tidak mudah dilihat langsung oleh masyarakat ketika berada dalam angkutan umum. Hal ini pernah dialami oleh peneliti yang bertemu dengan masyarakat yang kebingungan mencari lokasi kecamatan hasil pemekaran. Oleh karena itu, dengan apa yang ditemukan peneliti di lapangan lokasi kecamatan hasil pemekaran seperti Kecamatan Cipayung, Kecamatan Cinere, dan Kecamatan Bojongsari dapat dikatakan dari segi akses angkutan umum kurang strategis. Berbeda dengan Kecamatan Tapos dan Kecamatan Cilodong. Kedua kecamatan ini berada ada tepi jalan raya, sehingga peneliti dalam observasinya, menemukan dengan mudah. Hal ini dikarenakan disamping letaknya di tepi jalan raya, Kecamatan tersebut dilengkapi papan nama instansi kecamatan yang cukup jelas.

Selain lokasi, jika dilihat dari bentuknya, kelima gedung kecamatan tersebut sangat jauh berbeda dengan kecamatan yang sudah ada. Artinya, simbol-simbol kecamatan seperti lapangan yang memadai untuk apel pagi, pendopo untuk pertemuan, dan loket-loket untuk memberi pelayanan kepada masyarakat, belum ditemukan seperti gedung kecamatan induk sebelumnya. Dengan demikian, masih ditemukan hambatan seperti dalam melaksanakan apel pagi terasa bahwa lapangan yang digunakan kurang luas dan nyaman. Begitu juga dengan ruang pertemuan warga (pendopo) dirasakan belum memiliki standar kenyamanan, jumlah daya tampung, dan fungsinya.



Gambar 5.5 Bentuk Gedung kecamatan Induk

Sumber: Hasil Pengamatan Peneliti, 2011

Dalam konteks pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran, untuk fasilitas fisik berupa gedung kedepannya akan dibangun secara permanen oleh pemerintah Kota Depok. Pembangunan gedung akan dilaksanakan oleh Dinas

Universitas Indonesia

Tata Ruang dan Lingkungan sebagai penanggungjawabnya. Artinya, pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran perlu mendapatkan intervensi dari pemerintah Kota Depok melalui Organisasi Perangkat Daerah yang terkait. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh salah satu Camat kecamatan hasil pemekaran, Bapak Taufan berikut ini:

“Bulan depan, bulan Juni, Bulan Juli, tendernya selesai di tarkim, Dinas Tata ruang dan Pemukiman, Insya Allah rencana gedung baru dibangun. Diharapkan gedung baru pun, sesuai dengan tuntutan masyarakat, kita bisa memberikan yang terbaik.” (Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos.13 Mei 2011).

Dalam perencanaanya, proses pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran oleh Pemerintah Kota Depok melalui Dinas Tata Ruang dan Permukiman dilakukan melalui proses mekanisme tender. Dalam proses tender, Dinas Tata ruang dan Permukiman kota Depok menggunakan layanan aplikasi *e-procurement* yang dimiliki oleh Kota Depok yaitu Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE). LPSE adalah unit kerja yang dibentuk di berbagai instansi dan pemerintah daerah termasuk di Kota Depok untuk melayani Unit Layanan Pengadaan (ULP) atau Panitia/Pokja ULP Pengadaan yang akan melaksanakan pengadaan secara elektronik (<http://lpse.depok.go.id>). Penggunaan LPSE ini dimaksudkan agar pengadaan barang atau jasa yang dilakukan secara elektronik akan dapat meningkatkan transparansi (<http://lpse.depok.go.id>). Hal tersebut sependapat dengan Bapak Farid:

“Penggunaan LPSE ini bertujuan agar pelaksanaan tender menjadi lebih transparan dan tidak perlu ketemu” (Wawancara dengan Bapak Farid, Kasie Tata Bangunan, Dinas Tata Ruang Dan Permukiman Kota Depok, 18 Agustus 2011).

The screenshot shows a web page titled "Pengumuman Lelang Seluruh Indonesia" from the LPSE Kota Depok website. The page lists several procurement notices (Lelang) with details such as the name of the item, agency, HPS (Harga Pelaksanaan Sepatu), and download links. The notices include:

- 1. Pengadaan Instalasi Hidro Pilar Cisalak - Agency: Kota Depok, HPS: 500 R, Date: 20 Sep - 28 Sep
- 2. Pembangunan Jaringan Air Bersih - Agency: Kota Depok, HPS: 876,1 R, Date: 20 Sep - 27 Sep
- 3. Pembangunan Booster Pump - Agency: Kota Depok, HPS: 610,5 R, Date: 20 Sep - 27 Sep
- 4. Pengadaan Reagenzis Laboratorium - Agency: Kota Depok, HPS: 635,9 R, Date: 20 Sep - 29 Sep
- 5. Pengadaan Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL) - Agency: Kota Depok, HPS: 399 R, Date: 20 Sep - 28 Sep
- 6. Belanja Modal - Agency: Kota Depok, HPS: 1,3 M, Date: 20 Sep - 29 Sep
- 7. Belanja Modal - Tali Kantor - Agency: Kota Depok, HPS: 396,3 R, Date: 20 Sep - 28 Sep
- 8. Belanja Modal Pengadaan Mesin Pendukung Pekerjaan - Agency: Kota Depok, HPS: 300 R, Date: 20 Sep - 28 Sep
- 9. Rehabilitasi Jalan mobil stoking - Agency: Kota Depok, HPS: 297,9 R, Date: 20 Sep - 26 Sep
- 10. Rehabilitasi Kantor Kelurahan Pondok Petir - Agency: Kota Depok, HPS: 146,7 R, Date: 20 Sep - 26 Sep
- 11. Rehabilitasi Kantor Kelurahan Pasir Putih - Agency: Kota Depok, HPS: 260,5 R, Date: 19 Sep - 26 Sep

Gambar 5.6 Contoh WEB e-Procurement LPSE

Sumber: <http://lpse.depok.go.id>

Universitas Indonesia

Sebelum mekanisme tender, pada dasarnya pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran sudah di anggarkan. Masing-masing kecamatan sudah ditetapkan pagunya. Berikut adalah pagu anggarannya beserta hasil anggaran yang sudah melalui mekanisme tender dengan konsultan:

Tabel 5.4 Anggaran Pembangunan Gedung Kecamatan Hasil Pemekaran

No.	Gedung Kecamatan	Pagu Anggaran (Rp)	Nilai Kontrak (Rp)
1.	Kecamatan Tapos	2.906.243.700,00	2.641.751.000,00
2.	Kecamatan Cilodong	2.906.000.000,00	2.715.168.000,00
3.	Kecamatan Cipayung	2.906.000.000,00	2.547.500.000,00
4.	Kecamatan Bojongsari	2.906.000.000,00	-*
5.	Kantor Kecamatan Cinere	2.906.000.000,00	-*

* *Masih dalam proses lelang*

Sumber: Dinas Tata Ruang dan Permukiman Kota Depok Tahun 2011

Berdasarkan tabel di atas, Pemerintah Kota Depok melalui Dinas Tata Ruang dan Permukiman Kota Depok dan dengan persetujuan DPRD, secara umum ditetapkan masing-masing kecamatan seperti Kecamatan Cilodong, Cipayung, Bojongsari dan Cinere sebesar Rp. 2.906.000.700,00 sedangkan terdapat perbedaan sedikit dengan kecamatan Tapos yaitu Rp. 2.906.243.700,00. Pada tabel tersebut, baru terdapat 3 kecamatan hasil pemekaran yang sudah diketahui anggaran pasca mekanisme tender, yaitu Kecamatan Tapos dengan nilai kontrak Rp. 2.641.751.000,00, Kecamatan Cilodong dengan nilai kontrak Rp. 2.715.168.000,00 sedangkan Kecamatan Cipayung nilai kontraknya sebesar 2.547.000,00. Sementara untuk kecamatan Kecamatan Bojongsari dan Kecamatan Cinere keduanya masih dalam tahap mekanisme tender.

Dalam perencanaan pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran oleh Dinas Tata Ruang dan Permukiman melalui proses konsultasi. Konsultasi ini meliputi perencanaan pembangunan fisik yang merupakan hasil produk konsultan terpilih yang menjadi prototipe gedung kecamatan hasil pemekaran. Hal tersebut dapat dikatakan, walaupun pembangunan ditangani oleh Dinas Tata Ruang dan Permukiman, tetapi masih membutuhkan pihak ketiga yaitu konsultan. Pembangunan gedung tersebut, prototipe yang dibuat oleh konsultan mempertimbangkan ruang, personil, dan kebutuhan pelayanan. Selain itu dalam

memenuhi lahan yang diperlukan untuk membangun gedung kecamatan hasil pemekaran, pembebasan tanahpun sudah dilakukan oleh Badan Pertanahan Kota Depok. Lahan yang disediakan untuk pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran masing-masing akan didesain dengan luas tanah rata-rata 2000 M² dengan luas bangunan 600 M², seperti keterangan Bapak Farid sebagai berikut :

“ Dalam pembangunan gedung kecamatan, di desain untuk setiap kecamatan hasil pemekaran meliputi luas tanah rata-rata 2000 M² dengan luas bangunan 600 M². ” (Wawancara dengan bapak Farid, Kasie Tata Bangunan, Dinas Tata Ruang Dan Permukiman Kota Depok, 18 Agustus 2011)

Dalam mengawali pelaksanaan kegiatan pembangunan tersebut agar berjalan dengan baik, Dinas Tata Ruang dan Permukiman membentuk tim monitor, dan menggunakan konsultan pengawas. Konsultan pengawas ini berfungsi untuk mengawali dan mengawasi kegiatan pembangunan agar berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Keduanya baik Dinas Tata Ruang dan Permukiman maupun konsultan pengawas juga melakukan koordinasi terkait jika terdapat permasalahan yang ditemukan dilapangan. Hal ini sesuai dengan keterangan Bapak Farid :

“ Dinas Tarkim,Sering juga mengadakan koordinasi dengan konsultasi pengawas.” (Wawancara dengan bapak Farid, Kasie Tata Bangunan, Dinas Tata Ruang Dan Permukiman Kota Depok, 18 Agustus 2011)

Dalam penggunaan konsultan pengawas, Pemerintah Kota Depok juga menganggarkan khusus untuk masing-masing kecamatan hasil pemekaran. Berikut tabelnya:

Tabel 5.5 Anggaran Konsultan Pengawas Pembangunan Gedung Kecamatan Hasil Pemekaran

No.	Konsultan Pengawas Pembangunan Gedung Kantor	Pagu Anggaran (Rp)	Nilai Kontrak (Rp)
1.	Kecamatan Tapos	60.000.000,00	48.400.000,00
2.	Kecamatan Cilodong	60.000.000,00	48.050.000,00
3.	Kecamatan Cipayung	60.000.000,00	47.900.000,00
4.	Kecamatan Bojongsari	-	-*
5.	Kantor Kecamatan Cinere	-	-*

* Mekanisme tender belum selesai

Sumber: Sumber: Dinas Tata Ruang dan Permukiman Kota Depok Tahun 2011

Universitas Indonesia

Berdasarkan tabel 5.5 , pagu anggaran yang disediakan untuk menganggari konsultan pengawas pada umumnya sama besar, yaitu Rp. 60.000.000,00 namun setelah mekanisme tender realisasinya berbeda-beda. Hal ini disebabkan penggunaan konsultan pengawas masing-masing kecamatan hasil pemekaran tendernya dimenangkan konsultan pengawas yang berbeda. Anggaran Konsultan pengawas pembangunan Gedung yang paling besar terdapat di Kecamatan Tapos yaitu Rp. 48.400.000,00 kemudian selanjutnya Kecamatan Cilodong dengan Rp. 48.050.000,00 sedang yang paling kecil ada pada Kecamatan Cipayung yaitu Rp. 47.900.000,00. Sementara untuk Kecamatan Bojongsari dan Cinere masih dalam proses mekanisme tender.

Dalam pelaksanaan pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran tidak dipungkiri menemukan beberapa kendala atau permasalahan. Adapun kendala atau permasalahan yang dimaksud di antaranya masalah non teknis maupun teknis. Masalah non teknis yaitu seperti warga (perbedaan persepsi masyarakat) seperti perbedaan masalah harga pembebasan tanah, sehingga cukup memakan waktu. Selain itu masalah teknis, seperti adanya ketidaksesuaian kondisi real dengan apa yang ada di gambarkan, seperti kontur tanahnya. Permasalahan ini sering dibahas oleh konsultan pengawas dan tim dari Dinas Tata Ruang dan Permukiman, sehingga koordinasi antara satu dapat berjalan dengan baik. Seperti keterangan Bapak Faris berikut ini :

“ Dinas Tarkim, sering juga mengadakan koordinasi dengan konsultasi pengawas. Biasanya, koordinasi membahas tentang permasalahan yang tadi seperti non teknis maupun yang teknis” . (Wawancara dengan bapak Farid, Kasie Tata Bangunan, Dinas Tata Ruang Dan Permukiman Kota Depok, 18 Agustus 2011)

Menurut peneliti, yang perlu menjadi perhatian dalam pembangunan gedung kecamatan, diharapkan pemerintah Kota Depok melalui OPD teknisnya harus mampu menentukan lokasi yang strategis, mudah untuk dilihat keberadaannya, dan mudah dijangkau masyarakat dengan menggunakan kendaraan umum. Hal ini penting dalam mencapai tujuan pemekaran kecamatan untuk mendekatkan pelayanan publik, sehingga masyarakat dapat dengan mudah mengetahui dan menjangkau pelayanan yang disediakan oleh kecamatan. Hal tersebut senada apa yang diungkapkan Bapak Farid :

Universitas Indonesia

“Ya idealnya memang begitu. Mereka (masyarakat) dapat gampang ke kecamatannya. Dekat dengan angkutan umum”. (Wawancara dengan bapak Farid, Kasie Tata Bangunan, Dinas Tata Ruang Dan Permukiman Kota Depok. 18 Agustus 2011)

Berdasarkan pemaparan mengenai pengembangan organisasi khususnya gedung sebagai pendukung kegiatan pemerintahan kecamatan hasil pemekaran, Camat dari kecamatan hasil pemekaran sangat berharap untuk memiliki gedung sendiri. Hal ini dikarenakan, selain sebagai bentuk legalitas dari sebuah instansi pemerintah seperti kecamatan, gedung ini juga menjadi simbol kecamatan dengan semestinya. Selain itu, pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran ini memang merupakan hal yang penting dilakukan mengingat bahwa ketika kecamatan di Kota Depok ada yang dimekarkan, sudah sepatutnya gedung kecamatan bertambah, sehingga warga yang berada di kecamatan hasil pemekaran dapat mendapatkan pelayanan yang diberikan kecamatan hasil pemekaran. Hal ini sependapat dengan pemikiran Bapak Farid yang mengatakan :

“Oh, ya penting. Karena justru dengan adanya pemekaran itu, diperlukan bangunan untuk melayani warga hasil pemekaran. Karena kan sebelum dimekarkan mungkin ya, fokus di situ. Logikanya, kalau dimekarkan, penambahan gedung harus ditambahkan, jadi ini dipindah kan, jadi perlu bangunan. Jadi sangat perlu untuk diadakan infrastruktur dalam bangunan pelayanan masyarakat kecamatan hasil pemekaran.” (Wawancara dengan bapak Farid, Kasie Tata Bangunan, Dinas Tata Ruang Dan Permukiman Kota Depok. 18 Agustus 2011).

5.1.6.1.1.2 Peralatan dan Perlengkapan

Dalam menunjang kinerja organisasi kecamatan hasil pemekaran, pengadaan peralatan dan perlengkapan merupakan upaya yang sangat diperlukan. Pengadaan peralatan dan perlengkapan di organisasi kecamatan hasil pemekaran berasal dari dana APBD Pemerintah Kota Depok. Hal ini dilakukan sebagai konsekuensi logis, bahwa ketika ada pemekaran, salah satu yang perlu disediakan adalah sarana dan prasarana berupa peralatan dan perlengkapan yang berfungsi sebagai penunjang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain dengan adanya fenomena pemekaran, kecamatan hasil pemekaran sebagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang menerima pelimpahan wewenang dari Walikota, penyediaan peralatan dan perlengkapan juga perlu menjadi

pertimbangan agar dapat menjalankan kewenangan tersebut. Hal ini didukung oleh pendapat Bapak Dody Kasubag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok :

“.....Baik dibuktikan secara Dinas maunya seperti apa, dari kecamatan seperti apa, karena kan pelimpahan kewenangan itu harus di ikuti dengan 3P, (personil, peralatan, pendanaan)”. (Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok. (salah satu tim Pemkot yang memberi pembinaan kecamatan hasil pemekaran) 17 Juni 2011).

Berdasarkan pentingnya penyedian peralatan dalam sebuah organisasi, Peneliti dalam observasi di lapangan, melihat secara umum kecamatan hasil pemekaran telah dilengkapi peralatan seperti dibawah ini:

Tabel 5.6 Jenis Peralatan di Kecamatan Hasil Pemekaran

1.	Kendaraan Roda 4	7. Facimile
2.	Mesin Ketik	8. Printer
3.	Lemari Sorong	9. Internet (jaringan)
4.	Lemari besi/brankas	10. Meja 1 Biro, 1/2 Biro
5.	Filling Cabinet	11. Kursi kerja dan Kursi Rapat
6.	Komputer	12. Peralatan Arsip

Sumber : Olahan Peneliti dari berbagai sumber



Gambar 5.7 Facimile (salah satu bentuk peralatan penunjang kinerja kecamatan)

Sumber: Hasil Pengamatan Peneliti

Berdasarkan observasi peneliti, dengan kondisi fasilitas dan Alat Tulis Kantor (ATK) yang sekarang ini, dapat dikatakan sudah cukup memadai dari segi pelayanan. Artinya, pada dasarnya kecamatan hasil pemekaran sudah mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat. Walaupun demikian, belum sepenuhnya memadai seperti apa yang ada di kecamatan induk. Berikut adalah salah satu contoh peralatan dan perlengkapan yang ada di Kecamatan Induk (Kecamatan Cimanggis):

Universitas Indonesia

Tabel 5.7 Inventaris Kecamatan Induk (Cimanggis)

No.	Jenis Barang	Jumlah
1	Mobil Dinas	1
2	Motor Dinas	7
3	Mesin Tik	4
4	CPU	8
5	Laptop	2
6	Monitor	6
7	Printer	2

Sumber: Data Penelitian Akmal Khairi, 2009

Pada tabel di 5.6 dan 5.7 dapat dijelaskan bahwa baik kecamatan hasil pemekaran dan kecamatan induk sudah memiliki persamaan terhadap berbagai jenis peralatan dan perlengkapan. Artinya, dengan peralatan yang ada seperti sekarang ini, kecamatan hasil pemekaran sudah dapat melakukan penyelenggaraan pemerintahan seperti kecamatan induk. Hanya saja, dari ke dua tabel tersebut, terdapat perbedaan yang mencolok terkait penyediaan kendaraan berupa sepeda motor. Di kecamatan induk dapat dilihat telah tersedia 7 unit motor dinas, sementara kecamatan hasil pemekaran hanya memiliki satu kendaraan dinas berupa mobil yang itu pun diperuntukan bagi camat saja, sedangkan kendaraan dinas berupa sepeda motor belum tersedia satu pun di kecamatan hasil pemekaran.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa camat, ternyata kebutuhan akan motor dinas menjadi kesamaan kebutuhan peralatan yang sampai saat ini belum terpenuhi. Hal ini menjadi kebutuhan bagi kecamatan hasil pemekaran, mengingat alat penunjang berupa kendaraan dinas sepeda motor sangat diperlukan bagi pegawai dalam rangka mobilisasi pengantaran surat-surat dinas dan melakukan survei lokasi atau kegiatan-kegiatan lain yang ada di lapangan. Apa bila kebutuhan ini tidak terpenuhi, menurut analisa peneliti dapat menghambat pelayanan masyarakat terutama pelayanan yang membutuhkan survei pegawai kecamatan di lapangan. Dalam mengatasi permasalahan tersebut, pegawai kecamatan menggunakan motor pribadi dari salah satu pegawai lainnya. Perlu mendapat perhatian, bahwa penggunaan sepeda motor pribadi secara terus-menerus oleh pegawai dalam kegiatan operasional kecamatan, secara tidak langsung telah menimbulkan *cost* seperti biaya bensin yang dibebankan kepada

Universitas Indonesia

pegawai. Hal ini tentu secara tidak langsung membebankan pegawai kecamatan. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Depok diharapkan segera memenuhi kebutuhan kendaraan motor tersebut atau dengan cara alternatif yang lain yaitu mengganti biaya bensin yang digunakan untuk kegiatan operasional kecamatan. Mengenai pentingnya kebutuhan kendaraan berupa sepeda motor, senada dengan yang diutarakan oleh beberapa informan di kecamatan hasil pemekaran berikut ini :

“....Untuk mobilitas kendaraan roda dua, belum punya.” (Wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

“....Kalau untuk kendaraan perlu, untuk operasional, kalau itu kan kendaraan dinas (mobil Camat). Kendaraan operasional seperti motor.”(Wawancara dengan Bapak Drs.Edy Juhendy, MM, Camat Cilodong. 31 Mei 2011).

“Nah, itu ada. kita kan belum punya kendaraan, kan baru punya mobil camat, kalau motor belum ada. gitu”. (Wawancara dengan Bapak Aam Nuryamin, Amd, Sekretaris Camat Cipayung. 20 April 2011).

Disamping itu, dalam rangka menuju Kota Depok sebagai *cyber city*, upaya pengadaan jaringan internet di kecamatan hasil pemekaran sudah dilakukan. Dengan dilengkapi perangkat komputer dan perlengkapan telepon, kecamatan hasil pemekaran sudah terkoneksi dengan internet. Dampak yang ditemukan atas koneksi jaringan adalah kecamatan hasil pemekaran dapat menggunakan sosial media guna dijadikan sebagai sarana informasi kegiatan kecamatan hasil pemekaran disamping informasi yang dilakukan oleh pemerintah Kota Depok melalui situs resminya. Hal ini menjadi lebih efektif dalam memberikan informasi kepada masyarakat, seperti yang dikatakan Bapak Taufan Abdul Fatah :

“ Di sini, saya tugas kan satu Kasie untuk membuka media online lah, melalui facebooklah sederhana, atau website kecamatan”. (Wawancara dengan Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos.13 Mei 2011)

Selain sebagai informasi, koneksi internet yang ada di kecamatan hasil pemekaran dapat digunakan untuk memanfaat layanan yang disediakan oleh pemerintah Kota Depok dalam situs resminya. Layanan tersebut dapat dicontohkan seperti penggunaan LPSE sebagai *e-procurement* atau pengadaan barang secara elektronik, dan layanan untuk *mendownload* produk-produk hukum

yang masih dibutuhkan kecamatan hasil pemekaran sebagai OPD baru. Di samping itu, dengan terkoneksi kecamatan hasil pemekaran dengan fasilitas jaringan internet, memudahkan kecamatan hasil pemekaran menggunakan Sistem Informasi Pemerintah Keuangan Daerah (SIPKD). Sistem Informasi Pemerintah Keuangan daerah merupakan sistem yang berbasis aplikasi informasi mengenai pengelolaan keuangan daerah yang dijalankan oleh masing-masing OPD Kota Depok dengan basis *on-line*. Progam ini sudah mulai sejak tahun 2008. Dengan demikian, sebagai OPD yang baru, kecamatan hasil pemekaran harus mengikuti kebijakan untuk menggunakan progam tersebut. Adapun kegiatan yang dapat dilakukan dalam sistem tersebut adalah pengelolaan keuangan, dari mulai penganggaran, sampai pelaporan. Dalam mendukung sistem tersebut, kecamatan hasil pemekaran sudah mendapatkan *software* nya dengan dilengkapi penunjangnya yaitu komputer. Pegawai kecamatan yang ditunjuk, dapat memiliki *username* sehingga dapat langsung *login*, seperti keterangan Bapak Dindin sebagai berikut :

“ Kita sediakan komputer, sama softwarenya, bisa langsung login”.
(Wawancara Bapak Dindin, Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran. 19 Agustus 2011).

Dengan adanya progam Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah di kecamatan hasil pemekaran, dapat dikatakan Pemerintah Kota Depok dalam menjalankan pelaksanaan otonomi daerah yang efisien dan efektif, telah memanfaatkan teknologi yang sedang berkembang pesat, namun tidak dipungkiri penggunaan teknologi tersebut masih rentan terhadap hambatan yang berpotensi timbul. Salah satu hambatan tersebut adalah, ketika koneksi jaringan internet putus sudah dapat dipastikan terjadi hambatan, sehingga jika dalam tahap pengiriman data mengenai penganggaran maupun pelaporan akan terganggu. Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh Bapak Dindin berikut ini :

“ ya, kadang jadi kendala, terlambat sih nggak, Cuma beda jeda berapa menit lah. Kalau proses pengelolaan keuangan kan melalui perhitungan, jadi nggak bisa langsung jadi, kalau ada masalah koneksi tampilan data nanti kirimannya sepotong aja, ya , harus diulang lagi.” *(Wawancara Bapak Dindin, Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran. 19 Agustus 2011).*

Berdasarkan penjelasan mengenai peralatan dan perlengkapan di atas, dalam hal penyediaan fasilitas di kecamatan hasil pemekaran perlu dikembangkan. Hal ini peralatan sangat membantu kinerja pegawai kecamatan. Jika peralatan kurang memadai maka akan mempengaruhi kualitas pelayanan. Penambahan peralatan dan perlengkapan di kecamatan hasil pemekaran akan berjalan secara bertahap. Penambahan inventaris yang ada di kecamatan hasil pemekaran saat ini merupakan bentuk penyesuaian atas kebutuhan baik jumlah personil, penduduk yang akan dilayani maupun dalam rangka menunggu persiapan gedung yang sedang dibangun. Artinya, penyediaan peralatan dan perlengkapan jumlahnya tidak akan statis, melainkan mengikuti perkembangan yang ada di kecamatan itu sendiri. Namun yang perlu diperhatikan dalam penyediaan tidak hanya menitikberatkan pada kuantitas saja, melainkan kualitas dari peralatan itu sendiri. Hal ini mengapa disinggung?. Berdasarkan observasi peneliti masih ditemukan peralatan yang kondisinya dalam keadaan tidak baik. Kondisi peralatan dan perlengkapan secara kualitas yang kurang baik akan berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Depok di masa yang akan datang perlu melakukan peremajaan peralatan dan perlengkapan yang dimiliki oleh organisasi kecamatan hasil pemekaran.

5.1.6.1.2 Metode dan Prosedur Kerja (Pelayanan)

Dalam upaya pengembangan organisasi pemerintahan kecamatan khususnya hasil pemekaran, salah satu yang menjadi perhatian adalah bagaimana cara atau metode yang digunakan untuk melaksanakan suatu sistem pelayanan yang baik dan jelas. Dalam hal ini adalah bagaimana kecamatan hasil pemekaran dapat melaksanakan penerapan prosedur pelayanan sebagai kegiatan rutin yang dapat mewujudkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan yaitu memberikan pelayanan yang tepat waktu dan sasaran kepada masyarakat.

Dalam mewujudkan hal tersebut kecamatan hasil pemekaran sebagai perangkat daerah, sudah seharusnya memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat yang membutuhkan. Kemudahan dan standar pelayanan yang jelas merupakan hak bagi masyarakat. Sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru, kecamatan hasil pemekaran sudah memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP)

Universitas Indonesia

yang jelas. Menurut lampiran Keputusan Walikota Depok No. 138/325/Kpts/Ortala/Huk/2010, yang disahkan oleh Walikota Depok pada tanggal 9 Agustus 2010, bahwa kecamatan sebagai perangkat daerah memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) pelayanan sebagai berikut :

Tabel 5.8 Standar Operasional Prosedur Pelayanan di Kecamatan Kota Depok

No.	Jenis Pelayanan	Unit Organisasi	Waktu (Hari Kerja)
1.	Pembuatan Akte Jual Beli/Akte Hibah/APHB (Akte Pembagian Hak Bersama)	Seksi Pemerintahan Kecamatan.	14
2.	Ijin Pemanfaatan Ruangan	Seksi Pemerintahan Kecamatan.	14
3.	Surat Keterangan Kelahiran	Seksi Pemerintahan Kecamatan.	2
4.	Surat Pernyataan Waris	Seksi Pemerintahan Kecamatan.	5
5.	Proses Pembuatan KTP/KK*	Seksi Pemerintahan Kecamatan.	14
6.	Surat Pindah	Seksi Pemerintahan Kecamatan.	2
7.	Dispensasi Nikah	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	2
8.	Surat Keterangan Domisili Usaha	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	14
9.	Ijin Mendirikan Bangunan Pemutihn	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	14
10.	Rekomendasi Ijin Mendirikan Bangunan	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	5
11.	Surat Keterangan Tidak Mampu	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	2
12.	Pengantasan SKCK	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	2
13.	Surat Keterangan Domisili/Tempat Tinggal (akan menunaikan ibadah haji)	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	2
14.	Surat Keterangan Domisili/Tempat Tinggal	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	2

* pelayanan sudah dilakukan di Kelurahan pada tahun 2011

Sumber: Keputusan Walikota Depok No. 138/325/Kpts/Ortala/Huk/2010

Berdasarkan tabel tersebut, jenis pelayanan secara keseluruhan di kecamatan hasil pemekaran berjumlah 14 jenis. Setiap pelayanan yang diberikan, akan ditangani oleh unit organisasi kecamatan yang berbeda. Berdasarkan SOP yang ada, unit organisasi yang sering menangani pelayanan di kecamatan adalah Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Seksi Pemerintahan. Sementara itu, dari 14 jenis layanan, dua jenis layanan yaitu Akte jual beli/Akte Hibah/Akte Pembagian Hak Bersama (APHB) dan Ijin Pemanfaatan Ruang dalam pengurusannya dikenakan biaya. Misalnya untuk pembuatan Akte Jual Beli, 2,5% untuk transaksi di bawah Rp. 100 Juta, 1,5% untuk transaksi di atas Rp. 100 Juta s/d Rp. 1 Milyar, dan

menurut UU No. 24 Tentang Notaris 1% untuk transaksi di atas Rp.1 Miliar, sedangkan untuk biaya Pembuatan Ijin Pemanfaatan Ruangan dikenakan biaya dengan rumusan $R = \text{indeks lokasi} \times \text{Indeks Pemanfaatan} \times \text{Luas Tanah} \times (0,0005 \times \text{NJOP})$. Dalam konteks pembuatan Ijin Pemanfaatan Ruangan, kecamatan hasil pemekaran maupun kecamatan induk hanya menangani luas tanah di bawah 200 M² sedangkan untuk luas tanah di atas 200M² dilaksanakan oleh Pemerintah Kota melalui Badan Perijinan Terpadu.

Setiap jenis layanan yang berbeda memiliki waktu penyelesaian yang berbeda pula. Secara umum, waktu yang paling singkat dalam penyelesaian layanan publik adalah 2 hari, sedangkan paling lama adalah 14 hari untuk layanan jenis tertentu. Namun, berdasarkan informasi dari beberapa kecamatan hasil pemekaran, jenis pelayanan tidak serta merta berpatokan pada jangka waktu yang telah ditentukan. Jadi jika masyarakat membawa persyaratan yang lengkap sesuai dengan SOP, proses di kecamatan akan mudah dan lebih cepat. Waktu penyelesaian dapat diselesaikan kurang dari waktu yang ditentukan misalnya 2 hari menjadi 1 hari, 5 hari menjadi 3 hari, dan 14 hari dapat selesai kurang dari 14 hari. Hal tersebut sesuai dengan yang dituturkan oleh Bapak Yudi, Camat Bojongsari berikut ini :

“Oh, nggak ada itu, sehari aja selesai. Itu pelayanan yang dari menpan kita adop. 14 hari maksimal. Sehari juga selesai. Asalkan persyaratannya lengkap. Dari masyarakatnya lengkap. Jadi cukup melegalisasi aja”. . (wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

Dengan adanya Standar Operasional Prosedur, baik masyarakat maupun pegawai kecamatan hasil pemekaran dapat saling memahami prosedur sehingga akan mempercepat proses pelayanan. Namun ini menjadi tugas yang berat bagi kecamatan hasil pemekaran agar berusaha secara optimal untuk mensosialisasikannya. Hal ini dikarenakan, berdasarkan observasi peneliti masih ditemukan masyarakat yang harus pulang kembali untuk melengkapi syarat-syarat pelayanan yang ingin masyarakat dapatkan. Artinya, masyarakat belum seluruhnya memiliki pengetahuan yang jelas dari SOP pelayanan yang ada di Kecamatan hasil pemekaran, sehingga masih diperlukan usaha untuk lebih memberikan pengetahuan kepada masyarakat untuk memerhatikan persyaratan yang telah ditentukan. Untuk itu, usaha yang dilakukan oleh pemerintah kecamatan hasil

pemekaran sementara ini, apa bila ada masyarakat yang kurang lengkap persyaratannya, staf yang ada di kecamatan mengarahkan masyarakat untuk melihat SOP yang telah tertera di papan informasi kecamatan dan menjelaskan alur layanan yang akan dilaluinya. Hal ini dilakukan selain bentuk dari pelayanan di kecamatan, juga bentuk *transfer knowledge* dari pemerintah kecamatan kepada masyarakat dengan harapan *transfer knowledge* ini ditularkan ke masyarakat lainnya. Dengan demikian, pelayanan di kecamatan akan semakin baik jika mendapat dukungan dari masyarakat.

Dalam perkembangannya di tahun 2011, peneliti menemukan perubahan SOP pelayanan di lingkup kecamatan baik di yang induk maupun hasil pemekaran. Jenis pelayanan yang berubah yaitu pembuatan KTP dan KK. Layanan KTP dan KK semenjak tahun 2011 sudah tidak di kantor kecamatan, melainkan di kelurahan. Sebelumnya, dalam pembuatan KTP/KK harus melewati beberapa mekanisme, di antaranya masyarakat harus memenuhi persyaratan di kelurahan, kemudian dilanjutkan ke kecamatan sebagai pengecekan berkas dan pencetakan KTP, dan selanjutnya dari operator kecamatan diteruskan ke Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Depok, untuk ditanda tangani oleh Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil.

Perubahan layanan ini dilakukan karena pelayanan KTP/KK di kecamatan mengalami permasalahan. Ada pun permasalahan yang timbul terkait dengan operator yang disediakan di masing-masing kecamatan tidak sanggup menyelesaikan tepat waktu karena padat dan menumpuknya berkas mengingat terdapat beberapa kecamatan induk memiliki jumlah penduduk yang lebih banyak. Akibat yang ditimbulkan, pemohon (masyarakat) tidak mendapatkan KTP/KK sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan yaitu 14 hari. Atas dasar tersebut, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Depok, melimpahkan pelayanan KTP/KK ke kelurahan. Jadi sekarang, masyarakat tidak berhubungan lagi dengan kecamatan melainkan proses pembuatan KTP/KK sudah dapat dilakukan di kelurahan masing-masing. Namun, terkait dengan UU 23 Tahun 2006, tanda tangan masih dilakukan oleh Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Depok atas nama Walikota Depok. Tujuan hal ini dilakukan adalah untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat agar terlayani lebih baik dan

Universitas Indonesia

mengurangi beban kerja kecamatan. Hal tersebut sesuai dengan yang diutarakan Bapak Yudi :

"Ditanda tangani oleh kepala Dinas Kependudukan, proses di Kelurahan, supaya masyarakat terlayani dengan baik. (Wawancara dengan Bapak Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

Dengan adanya perubahan seperti itu, kini kecamatan hanya bersifat memberi dukungan terhadap pelayanan KTP/KK yang ada di kelurahan. Selain mendukung kelurahan, kecamatan juga mendukung kegiatan yang ada di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Depok, misalnya mensosialisasikan program pemerintah pusat seperti e-KTP yang nantinya akan dilakukan juga di kelurahan (2011-2012). Dengan melihat fenomena tersebut, terlihat bahwa organisasi kecamatan khususnya hasil pemekaran tidak diberdayakan oleh Pemerintah Kota Depok, namun jika ketika KTP/KK telah di letakkan kecamatan seperti tahun 2010 dan kondisi di lapangan mengalami permasalahan, maka hal ini menjadi kewenangan pemerintah Kota untuk mendesain ulang kembali birokrasi yang ada sehingga pelayanan kependudukan KTP/KK lebih efektif dan efisien. Hal ini dapat dilakukan mengingat berdasarkan UU 23 tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan bahwa yang menyelenggarakan administrasi kependudukan adalah Dinas Disdukcapil. Dengan begitu kegiatan pelayanan kependudukan di Kota Depok seperti KTP/KK untuk sekarang ini di desain berbasis kelurahan namun penandatanganan oleh Kepala Disdukcapil. Hal tersebut seperti yang diutarakan Bapak Utang sebagai berikut :

" Sekarang basisnya dikelurahan, jadi pelayanan administrasi kependudukan KK, KTP itu ada di kelurahan. Kecamatan hanya mendukung dan mendukung kegiatan di kelurahan atau mendukung kegiatan di dinas kependudukan dan catatan sipil".(Wawancara dengan Bapak Utang, Kasubbid Pemerintahan, Bappeda Kota Depok. 13 September 2011)

Selain itu, disamping adanya perubahan layanan KTP/KK, peneliti juga menemukan satu pelayanan yang letaknya di kecamatan hasil pemekaran maupun kecamatan induk yaitu loket pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Pengadaan loket PBB tersebut merupakan kebijakan Pemerintah Kota Depok sebagai bentuk dari menanggapi adanya pemekaran kecamatan di Kota Depok. Untuk itu, jumlah kecamatan bertambah, secara logis loket PBB pun ditambah.

Manfaat dari dibuatnya loket PBB di kecamatan hasil pemekaran adalah camat berpeluang untuk dapat lebih memotivasi masyarakat untuk membayar PBB karena intensitas camat bertemu dengan masyarakat cukup tinggi. Melalui pertemuan formal dan nonformal camat dapat mensosialisasikan pelayanan PBB ini secara langsung kepada masyarakat. Sementara tujuan diletakannya loket PBB di kecamatan adalah untuk mendekatkan dan memudahkan masyarakat melakukan proses pembayaran PBB, sehingga tidak perlu pergi ke bank yang ditunjuk oleh Dinas Pendapatan, Pengelolaan Kuangan dan Aset. Dengan begitu, masyarakat dapat mengefisiensikan waktu, tenaga dan biaya dalam proses pembayaran PBB nya. Hal ini sesuai dengan penuturan Bapak Samardi sebagai berikut:

“ Ya karena ada pemekaran, untuk mendekati pelayanan kepada masyarakat, bayar PBBnya nggak seberapa 15.000,- bayar ongkosnya lebih besar, ya kita letakan loket di kecamatan”. (Wawancara dengan Bapak Samardi, Kasie Penagihan PBB dan BPHTB, DPPKA Kota Depok. 15 Agustus 2011)

Dalam praktiknya, kini kecamatan hasil pemekaran seperti Kecamatan Bojongsari, Cipayung, Tapos, dan Cilodong sudah mendirikan loket tersebut. Dengan keterbatasan gedung yang ada, camat berupaya menyediakan ruang untuk loket PBB walaupun bentuknya sangat sederhana. Upaya ini dilakukan tidak lain hal adalah agar masyarakat dapat membayar PBB dengan mudah. Namun untuk di kecamatan Cinere, berdasarkan observasi peneliti, tidak ditemukan keberadaan loket pembayaran PBB di gedung kantor kecamatan. Hal ini dikarenakan, disamping tidak ada ruangan yang cukup, asas efektifitas menjadi pertimbangan, karena pembayaran PBB dapat dilakukan langsung di Cabang Bank Jabar yang berdekatan dengan wilayah Kecamatan Cinere, sehingga masyarakat dapat lebih cepat dan efisien untuk melakukan proses pembayaran PBB atau pun pajak lainnya, seperti pernyataan Bapak Samardi berikut ini:

“ Dulu kita menunjuk masing-masing kecamatan harus punya PBB sendiri, nah terkait ini, kecamatan Cinere mengusulkan ya udah dijadilin satu dengan kantor kas. Bank Jabar, kan produknya juga banyak. Sehingga dengan begitu masyarakat berhubungan dengan bank Jabar bisa tidak hanya PBB saja” (Wawancara dengan Bapak Samardi, Kasie Penagihan PBB dan BPHTB, DPPKA Kota Depok. 15 Agustus 2011).



Gambar 5.8 Pengumuman Pemindahan layanan PBB di Kecamatan Cinere

Sumber: Hasil Pengamatan Peneliti, 2011

Petugas yang menangani loket PBB, bukan dari kecamatan melainkan pegawai Bank persepsi yang ditunjuk (Bank Jabar). Jam operasional loket PBB ini dibuka sesuai dengan hari kerja yang ada di kecamatan hasil pemekaran yaitu senin hingga jum'at. Loket ini dibuka pukul jam 09.00 WIB-14.00 WIB kecuali hari kamis tutup pukul 12.00 WIB. Namun berdasarkan observasi peneliti masih ditemukan loket PBB yang buka tidak tepat waktu, sehingga membuat masyarakat yang ingin membayar PBB menunggu. Hal ini apa bila terjadi secara terus menerus, maka akan membuat motivasi masyarakat menurun. Oleh karena itu, pihak camat sebagai mitra DPPKA harus dapat berkerja sama dalam mengatasi hal tersebut.



Gambar 5.9 Loket Pembayaran PBB di Kecamatan Hasil Pemekaran

Sumber: Hasil Pengamatan Peneliti, 2011

Sebagai OPD baru, dalam pelaksanaan pelayanan loket PBB, kecamatan hasil pemekaran masih mendapatkan dukungan dari Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA). Dukungan tersebut berbentuk program yang bernama Gebyar PBB. Program ini diadakan oleh DPPKA yang dilakukan di masing-masing kecamatan hasil pemekaran dengan agenda memperkenalkan kepada masyarakat bahwa kecamatan hasil pemekaran sudah dapat melayani pembayaran PBB sehingga dengan harapan masyarakat dapat mengetahui pelayanan tersebut. Program ini sudah dilakukan pada tahun 2010, dan untuk tahun 2011 juga masih akan dilakukan, sehingga diharapkan program ini dapat memotivasi masyarakat untuk membayar PBB sebagai sumber bagi hasil pajak

Universitas Indonesia

yang cukup potensial sehingga dapat menunjang pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok. Hal tersebut sepandapat dengan Bapak Samardi:

“ Kita 1,7 ya, 1,7 juta jiwa. Kalau dihitung dari PBB untuk sekarang ini, kurang lebih 480.000 wajib pajak. Sebenarnya potensi, ya berpotensi. Itu mah potensi, tapi kalau masyarakat mau membayar”. (Wawancara dengan Bapak Samardi, Kasie Penagihan PBB dan BPHTB, DPPKA Kota Depok. 15 Agustus 2011)

Selain Progam “ Gebyar PBB”, kegiatan pendampingan oleh DPPKA kepada kecamatan hasil pemekaran juga dilakukan. Hal ini dikarenakan kecamatan hasil pemekaran merupakan mitra DPPKA dalam pemungutan PBB di wilayah Depok. Pendampingan ini sudah dilakukan semenjak di *launching* nya kecamatan hasil pemekaran pada tahun 2009. Bentuk pendampingannya adalah pemantauan dan penetapan pencapaian target PBB di masing-masing kecamatan hasil pemekaran yang sudah pasti berbeda. Berikut adalah target dan realisasi pemungutan PBB di kecamatan hasil pemekaran sekaligus kecamatan induknya pada tahun 2010 :

Tabel 5.9 Target dan Realisasi Pemasukan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)
Kota Depok 2010 s/d 31 Desember 2010

NO	KECAMATAN	TARGET 2010		REALISASI S/D MINGGU INI		%	Peringkat
		SPPT	RP	STTS	RP		
1	SUKMAJAYA	55.136	6.602.959.888	33.409	4.155.856.905	62.94	1
2	CIMANGGIS	50.523	7.140.821.942	31.257	4.286.123.747	60.02	2
3	BEJI	39.507	5.409.120.359	19.744	2.926.595.520	54.10	3
4	CINERE	19.801	5.120.653.659	9.527	2.695.448.097	52.64	4
5	TAPOS	65.152	6.160.480.391	39.102	3.232.696.118	52.47	5
6	CILODONG	33.714	3.424.087.026	17.656	1.764.441.562	51.50	6
7	BOJONGSARI	29.571	2.829.724.272	15.929	1.453.736.217	51.37	7
8	CIPAYUNG	30.950	2.071.706.183	17.237	1.054.480.905	50.90	8
9	PANCORAN MAS	52.166	5.965.731.233	24.932	2.920.411.704	48.95	9
10	LIMO	26.069	3.447.729.864	11.411	1.587.825.870	46.05	10
11	SAWANGAN	36.288	3.610.488.293	16.372	1.627.501.812	45.08	11
	JUMLAH	438.877	51.783.503.110	236.576	27.705.188.457	53.50	

Sumber: Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kota Depok

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa kontribusi penerimaan PBB terbesar ada pada kecamatan Sukmajaya dengan angka realisasinya Rp.

Universitas Indonesia

4.155.856.905,00 dari target yang telah ditentukan yaitu Rp. 6.602.959.888 atau sebesar 62,49%. Sedangkan kontribusi terkecil diberikan oleh Kecamatan Sawangan dengan angka realisasinya Rp. 1.627.501.812,00 dari target yang ditentukan yaitu Rp. 3.610.488.293,00 atau sebesar 46,05%. Sementara untuk kecamatan hasil pemekaran seperti Kecamatan Cinere dan Tapos berhasil masuk peringkat lima besar. Kecamatan Cinere menduduki peringkat ke-4 dengan angka realisasi yaitu Rp 2.695.448.097 atau 52,64% dari target yang ditentukan yaitu Rp. 5.120.653.659, sedangkan Kecamatan Tapos berada pada peringkat ke-5 dengan angka realisasi Rp. 3.232.696.118,00 atau 52,47% dari capaian target yang ditentukan yaitu 6.160.480.391,00. Selanjutnya, kecamatan hasil pemekaran yang lainnya seperti Kecamatan Cilodong, Bojongsari dan Cipayung menyusul secara berurutan berada pada peringkat 6, 7, dan 8, dengan kontribusinya masing-masing yaitu Rp. 1.764.441.562,00 atau sebesar 51,50% dari capaian target untuk kecamatan Cilodong, Rp. 1.453.736.217,00 atau sebesar 51,50% dari capaian target untuk kecamatan Bojongsari, dan terakhir dengan angka realisasi Rp. 1.054.480.905,00 atau 50,90 % dari capaian target disumbangkan oleh Kecamatan Cipayung.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa kecamatan hasil pemekaran secara umum dapat menjalankan pelayanan pembayaran PBB dengan baik. Namun yang perlu dicermati, berdasarkan tabel di atas secara keseluruhan kecamatan baik induk maupun hasil pemekaran, dalam hal pencapaian target masih dirasakan perlu ada peningkatan mengingat dari 11 kecamatan tersebut tidak ada kecamatan yang menyentuh target sebesar 70% atau bahkan dalam konteks penerimaan target PBB tingkat Kota, pencapaian Kota Depok hanya bekisar besaran 53,50%. Artinya, jika dibandingkan penerimaan dengan target 100% masih sangatlah jauh. Hal ini sependapat dengan Bapak Samardi sebagai berikut:

“Kalau untuk setiap kecamatan, rata-rata masih 50% capaiannya. Masih setengah nya ya”. (Wawancara dengan Bapak Samardi, Kasie Penagihan PBB dan BPHTB, DPPKA Kota Depok. 15 Agustus 2011).

Perlunya inovasi yang dilakukan oleh camat dalam meningkatkan motivasi masyarakat untuk membayar PBB merupakan hal yang harus dilakukan, karena

selama ini camat cenderung hanya melakukan sosialisasi. Disamping itu, camat secara umum bersifat menunggu program dari DPPKA. Artinya, selama ini DPPKA yang merancang dan melakukan inovasi dalam meningkatkan motivasi masyarakat seperti program *Gebyar PBB*, sosialisasi dan pemberitahuan melalui media informasi spanduk dan juga radio *on air*, pembayaran melalui *online*, dan memberikan *reward* bagi kecamatan yang berhasil menjadi peringkat 1 dalam pencapaian target PBB nya. Dengan kondisi ini, maka tingkat koordinasi yang terbentuk hanya satu arah yaitu oleh DPPKA kepada camat saja dan cenderung masih lemah. Hal ini sesuai dengan pendapat Bapak Samardi:

“Menurut saya masih lemah ya, kurang koordinasi. Mereka tepatnya menunggu program. Ya, menunggu program. Ya, mereka harus punya inovasi. Melaporkan permasalahan, harus memberikan informasi, seperti ini-ini gitu”. (Wawancara dengan Bapak Samardi, Kasie Penagihan PBB dan BPHTB, DPPKA Kota Depok. 15 Agustus 2011).

Dengan demikian untuk ke depannya diharapkan camat baik induk maupun pemekaran harus memiliki inovasi. Dengan inovasi camat dan DPPKA dapat meningkatkan koordinasi antara satu dengan yang lain, karena melalui inovasi camat berupaya mengusulkan ide-ide kreatif, menginformasi permasalahan di lapangan sehingga terjalin koordinasi yang kuat terutama dalam merumuskan program peningkatan capaian target PBB di Kota Depok.

Selain PBB, Kota Depok dikenal juga dengan pelayanan Santunan Kematian bagi warga Depok. Dalam konteks pasca pemekaran, program ini tetap dilaksanakan. Pengurusan pelayanan ini tidak dilakukan kecamatan hasil pemekaran melainkan di kelurahan-kelurahan kecamatan hasil pemekaran. Hal ini dikarenakan masyarakat hanya tinggal menyerahkan Surat Keterangan Kematian dari kantor kelurahan setempat atau fotokopi Surat Keterangan Kematian yang telah dilegalisir oleh kantor kelurahan setempat. Surat Keterangan Ahli Waris yang telah dilegalisir oleh kantor kelurahan setempat, Fotokopi KTP ahli waris, Fotokopi Kartu Keluarga (KK) ahli waris yang telah dilegalisir oleh kantor kelurahan setempat. Kemudian setelah itu semua dokumen diserahkan ke Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Kota Depok pada hari kerja sebelum jam satu siang. (<http://www.depok.go.id/>). Dengan demikian artinya pelayanan santunan dapat

berjalan dengan baik dan efektif walaupun adanya pemekaran kecamatan yang membuat penduduk menempati wilayah kecamatan baru, kelurahan yang melayani santunan kematian tidak berubah.

Dengan adanya pemaparan mengenai metode dan Standar Operasi Prosedur seperti di atas, menurut peneliti ini menjadi hal yang positif bagi kecamatan hasil pemekaran. Dalam konteks pengembangan organisasi, hal ini perlu dilakukan, mengingat dengan kondisinya yang terbilang baru, harus segera dapat memberikan kejelasan dalam hal melaksanakan tugas, memberikan pelayanan masyarakat dengan lebih baik.

5.1.6.1.3 Proses Kerja

Dalam mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran, sudah sepatutnya memiliki proses kerja yang jelas. Dengan proses kerja yang jelas, baik pemerintah Kota maupun kecamatan dapat menilai apakah organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Proses kerja dalam suatu organisasi kecamatan khususnya di Kecamatan hasil pemekaran, dapat dilihat pada Peraturan walikota No. 50 Tahun 2008 Pasal 10 mengenai tata kerja. Ada pun rincinya sebagai berikut:

1. Bahwa hal-hal yang menjadi tugas pokok Kecamatan merupakan satu kesatuan yang satu dengan lainnya tidak dapat dipisahkan. Camat, Sekcam, Kasie dan Kelompok jabatan fungsional merupakan sebuah sistem. Apa bila salah satu sistem tersebut tidak berjalan, sudah dipastikan pelayanan dan program-program pemerintah tersendat lebih jelas.
2. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kecamatan sebagai penyelenggara tugas umum pemerintahan, kegiatan operasional dilaksanakan oleh Seksi dan Kelompok Jabatan Fungsional menurut bidang tugas masing-masing. Artinya mengenai tugas-tugas secara teknis telah menjadi kegiatan rutin bagi seksi-seksi dan kelompok jabatan fungsional yang ada di kecamatan, sedangkan Camat sebagai penanggung jawab atas kegiatan tersebut sekaligus sebagai pengontrol kegiatan tersebut.
3. Camat baik teknis operasional maupun teknis administratif berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah dan dalam

melaksanakan tugas pokoknya menyelenggarakan hubungan fungsional dengan instansi yang berkaitan dengan fungsinya. Camat sebagai perangkat daerah, artinya sebagai perpanjangan tangan walikota, dalam penyelenggaraan pemerintah umum diperatanggungjawabkan kepada Pemerintah Kota. Bentuknya bisa laporan-laporan tahunan. Selain itu dalam melaksanakan tupoksinya Camat tidak bisa bekerja sendiri melainkan harus melakukan koordinasi dengan OPD lainnya sehingga pembangunan berjalan sinergis.

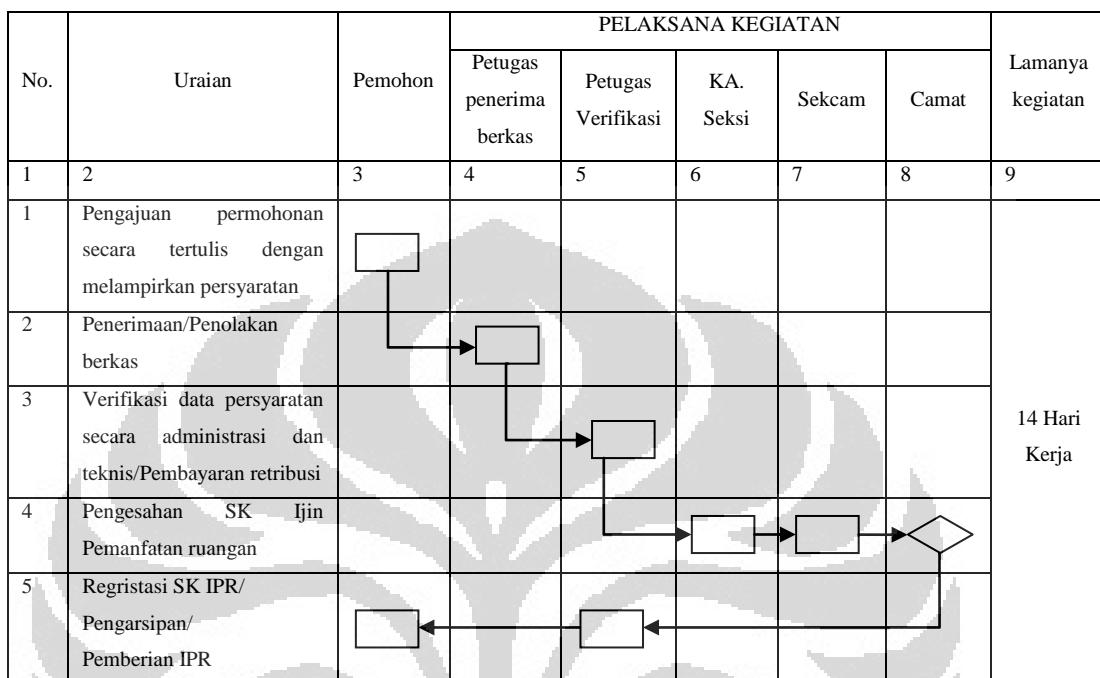
4. Setiap pimpinan organisasi di lingkungan kecamatan, dalam melaksanakan tugasnya wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi. Pimpinan yang dimaksud mulai dari Camat sampai dengan Kepala Seksie, dan kelompok Jabatan Fungsional. Sebagai kesatuan dari sebuah organisasi tidak bisa berjalan sendiri, melainkan dengan koordinasi internal dapat meningkatkan komunikasi agar tidak terjadi *miscommunication*, yang nantinya akan berdampak pada integrasi organisasi itu sendiri.
5. Setiap pimpinan satuan organisasi di lingkungan kecamatan, Wajib memimpin dan memberi bimbingan serta petunjuk pelaksana tugas kepada bawahan. Dalam unit organisasi kecamatan khusunya yang baru dimekarkan seperti Camat, Kasie dan Kelompok Jabatan fungsional memiliki staf-staf yang perlu dibimbing. Sehingga staf-staf tersebut di samping dapat mengembangkan potensi, juga mengetahui petunjuk pelaksanaan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Artinya, setiap pemimpin unit organisasi, memiliki kewajiban untuk dapat membimbing anak buahnya. Seperti yang diungkapkan Bapak Eko berikut ini :

“ Setiap level jabatan mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kapasitas stafnya masing-masing. ya sifatnya luas lah tidak formal.” (wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung. 21 April 2011)

Implementasi proses kerja tersebut, dapat dilihat bagaimana perangkat kecamatan memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Dalam memberikan pelayanan, masing-masing unit organisasi saling berhubungan. Misalkan dalam pembuatan surat-surat dinas kecamatan, tidak hanya mengandalkan Kasiensya, melainkan Sekcam dan Camat perlu mengetahui surat-surat tersebut dan sekaligus Camat sebagai pimpinan puncak melegalisasikan surat itu sesuai dengan tupoksi,

berikut salah satu contoh proses alur kerja dalam memberikan bentuk pelayanan seperti Ijin Pemanfaatan Ruangan (IPR):

Gambar 5.10 Teknis dan Alur Pelayanan Ijin Pemanfaatan Ruangan



Sumber: Keputusan Walikota Depok No. 138/325/Kpts/Ortala/Huk/2010

Tahap pertama, kolom pemohon yang dimaksud adalah masyarakat yang memohon pelayanan. Masyarakat mengajukan permohonan secara tertulis dengan melampirkan persyaratan. *Tahap kedua*, petugas penerima berkas mengecek kelengkapan dari persyaratan. Berdasarkan observasi, baik layanan Ijin Pemanfaatan Ruangan maupun bentuk pelayanan publik yang lain, masih ditemukan masyarakat yang belum mengetahui persyaratan yang jelas, padahal SOP ini telah ada di papan pengumuman. Namun demi kelancaran, petugas tetap membantu arahan melengkapi data secara lisan maupun menjelaskan alur SOP yang sudah tertempel di papan pengumuman.

“Cuma kadang-kadang masyarakat nggak mau detil baca-baca ini, kita tempel di situ di papan pengumuman, di depan loket ada tuh, ya. Mungkin karena terbangun image kalau ngurus ini, waduh pikirinnya udah ya,,, akibatnya pelan-pelan oh gitu loh, ya tetep aja nanya lagi, Pak ini gimana, pengennya cepet, ya udah-udah dah, gitu”. (wawancara dengan Bapak Drs. Edy Juhendy, MM, Camat Cilodong. 31 Mei 2011).

Berdasarkan kutipan wawancara di atas, memang masih ditemukan bahwa masyarakat belum membaca SOP secara detail, karena sudah terbangun *image*

Universitas Indonesia

bahwa pelayanan di kecamatan membutuhkan waktu yang lama. Menurut peneliti, masyarakat juga tidak seluruhnya disalahkan begitu saja melainkan pihak kecamatan diharapkan perlu berusaha lebih keras lagi dalam mensosialisasikan SOP tersebut dan menjadikan sebagai tantangan yang harus dihadapi agar dapat menghilangkan *image* tersebut.

Setelah data sudah dilengkapi, petugas melakukan verifikasi data secara administrasi dan teknis. Ada pun langkah yang dilakukan adalah memeriksa apakah sah atau tidak dokumen kepemilikan dan turun kelapangan untuk mengecek apakah pemanfaatan ruangan sudah sesuai dengan SOP yang telah ditentukan. Misalnya, untuk luas tanah dibawah 200 M² merupakan kewenangan camat sedangkan di atas 200 M² merupakan wewenang Pemerintah Kota Depok. Dalam tahap kegiatan verifikasi menurut analisis peneliti berpeluang untuk ditemukan kendala yang cukup serius. Kendala tersebut adalah mengenai jumlah pegawai yang belum memadai yang dimiliki oleh kecamatan. Artinya, jumlah staf yang dimiliki khususnya dalam bidang teknis yang masih dirasakan kurang. Apalagi pada tahun ini telah dikeluaran Perwal No. 10 Tahun 2011 tentang pelimpahan kewenangan dari walikota kepada kecamatan hasil pemekaran harus didukung personil yang cukup. Untuk itu, upaya yang dilakukan untuk mengatasi hal tersebut, Camat masing-masing kecamatan hasil pemekaran mengintruksikan agar mempelajari dan memahami SOP pelayanan. Dengan demikian, semua petugas mampu memahami masing-masing alur dan persyaratan pelayanan yang wajib dipenuhi sesuai ketentuan yang berlaku pada masing-masing kecamatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber di kecamatan, untuk sekarang ini dalam tahap verifikasi masih dapat dilakukan dengan baik. Hal ini dikarenakan Pelayanan perijinan IPR, intensitasnya tidak seperti pelayanan umumnya.

“ Di sini SDM sangat kurang. Sebab apa namanya staf juga yang ada itu baru. Ya kita ini mungkin kelas kecamatan berapa ya? Kalau baru ada 18 orang dengan Camat, Sekcam gitu dengan perangkatnya. Nah itu kan, sedangkan pekerjaan itu banyak sekali, akhirnya saya nggak terima, gitu. Kalau ti tak dibebarengi dengan SDMnya. Kalau ah kita percuma aja, misalkan delegasi wewenang dilimpahkan kepada camat, tetapi SDMnya kurang, ya kita mau apa!. Ya, nantikan tidak, bukan tidak terkontrol, tapi tidak terkontrol nanti pekerjaannya kaya apa gitu.” (Wawancara dengan Bapak Aam Nuryamin, Amd, Sekretaris Camat Cipayung. 20 April 2011).

Setelah tahap verifikasi, berkas-berkas terkait pelayanan IPR diterima Kasie Pemerintahan untuk di sahkan, begitu juga berlaku dengan jenis pelayanan yang lain yang sudah disesuaikan dengan SOP. Setelah diperiksa oleh Kasie, kemudian Kasie menyerahkan kepada Sekretaris Camat untuk diperiksa kembali sebelum di tanda tangani oleh Camat. Setelah dibubuh paraf, masuk meja Camat untuk di tanda tangani oleh Camat sebagai bentuk legalitas. Dalam tahap penandatanganan, berdasarkan observasi peneliti, ditemukan hambatan. Salah satunya, jika berkas tersebut siap untuk ditanda tangani, Camat tidak berada di tempat. Hal ini tentu dapat menghambat alur yang sudah dijalankan sesuai SOP. Menurut pengamatan peneliti, keberadaan Camat yang sering tidak ada ditempat dikarenakan menghadiri rapat koordinasi dan juga undangan dari warga masyarakat ataupun kegiatan dari pemerintah Kota Depok. Menurut penuturan beberapa camat hasil pemekaran, hal ini sangat wajar karena banyak masyarakat yang mengundang camat dengan maksud untuk memperkenalkan diri kepada masyarakat.

Dengan adanya permasalahan tersebut, Sekcam menjadi wakil Camat ketika tidak ada ditempat, diharapkan mampu melakukan kontrol dan pencatatan berkas-berkas yang masuk. Hal tersebut bermanfaat untuk mengendalikan surat-surat yang masuk dan mempersiapkan surat-surat yang siap untuk ditandatangani oleh camat. Selain itu untuk mengatasi permasalahan tersebut, jika pelayanan bersifat *urgens*, staf kecamatan akan menyusul camat yang sedang menghadiri undangan rapat segera menandatangani berkas tersebut atau Camat akan kembali ke kantor kecamatan untuk menanyakan apakah ada yang ingin di tandatangani, seperti yang diutarakan oleh Bapak Achmad Syarifudin berikut ini :

“Tapi tetap dari sana saya pulang ke kantor, walau pun itu jauh pak. Takutnya nanti ada pelayanan yang besok di bawa pagi. Seperti kemarin, saya harus tetep ke kantor lagi, menanyakan apa ada yang aka di tanda tangani.” (wawancara Bapak Achmad Syarifudin, Spd.M. Si, Camat cinere. 25 Mei 2011)

Setelah di tandatangani berkas-berkas tersebut dan menjadi sebuah SK Ijin Pemanfaatan Ruangan yang sah, langkah selanjutnya SK tersebut diberikan oleh anggota verifikasi untuk dibuatkan arsipnya untuk kecamatan. Arsip ini dilakukan sebagai bukti bagi kecamatan ketika ada suatu permasalahan akan mudah mencari

bukti dalam penyelesaiannya. Setelah dilakukan pengarsipan, barulah kemudian SK IPR tersebut diberikan oleh pemohon yaitu masyarakat.

Sementara dalam konteks IPR di atas 200 M², kecamatan hasil pemekaran bukan lagi sebagai pelaksana, melainkan mitra pemerintah Kota Depok. Hal ini dikarenakan wewenang perijinan IPR di atas 200 M² merupakan wewenang pemerintah Kota Depok melalui Badan Perijinan dan Pelayanan Terpadu (BPPT). Dengan konteks adanya pemekaran kecamatan, maka Kecamatan Cipayung, Cilodong, Cinere, Tapos, dan Bojongsari adalah sebagai mitra baru BPPT. Artinya, jika terdapat pemohon (masyarakat) yang membuat IPR di atas 200 M², maka pemohon membuat ijinnya di BPPT. Sementara untuk teknis dilapangan, BPPT dan Camat berkoordinasi untuk melakukan survei lapangan. Hal ini sesuai dengan penuturan Bapak Utang:

“ Kecamatan sifatnya hanya memfasilitasi rekomendasi dan biasanya peninjauan lapangan. Kalau lokasikan pasti ada di wilayah yang mungkin camat dan lurah itu bagian dari tim perijinan terpadu. Biasanya itu terlibat dalam proses ijin lokasi”. .(Wawancara dengan Bapak Utang, Kasubbid Pemerintahan, Bappeda Kota Depok. 13 September 2011)

Berdasarkan contoh proses kerja yang dijalankan seperti di atas, diharapkan sebagai organisasi, kecamatan hasil pemekaran dapat menjalani tugas sesuai prosedur yang ada. Mekanisme koordinasi dengan unit organisasi yang ada di pemerintah Kota Depok harus terjalin dengan kuat, sehingga jalur pertanggungjawaban masing-masing unit organisasi dapat dibenarkan. Hal ini demi terciptanya tertib administrasi di lingkup organisasi kecamatan khususnya kecamatan hasil pemekaran dan secara umum di lingkup pemerintah Kota Depok.

5.1.6.2 Sistem Administrasi

Dalam pembahasan langkah tindakan pada pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah dapat juga dilihat dari beberapa hal yang terkait dengan sistem administrasi, seperti Sumber Daya Manusia (SDM), Media yang digunakan dalam penyampaian informasi, laporan-laporan dan anggaran. Berikut penjelasannya :

5.1.6.2.1 Sumber Daya Manusia

Dalam melakukan pengembangan organisasi, faktor SDM merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi. Hal ini tidak dapat dipungkiri bahwa sebuah organisasi digerakkan oleh sekelompok manusia yang memiliki persepsi dan tujuan yang sama. Salah satu kesiapan Kecamatan hasil pemekaran dalam menyelenggarakan pemerintahan, SDM dalam hal ini personil, sangat dibutuhkan guna mengantisipasi kebutuhan masyarakat yang semakin mendesak seperti di Kota Depok. Dalam upaya mengembangkan organisasi, penyiapan personil sangat dibutuhkan baik secara kuantitas maupun kualitas. Secara kuantitas, personil kecamatan hasil pemekaran dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.10 Jumlah Pegawai Kecamatan Hasil Pemekaran Tahun 2010

No	Kecamatan	Jumlah Pegawai
1.	Cipayung	18 orang
2.	Tapos	15 orang
3.	Cinere	13 orang
4.	Bojong Sari	21 orang
5.	Cilodong	15 orang

Sumber : Olahan Peneliti dari berbagai sumber

Berdasarkan tabel di atas, Kecamatan Bojongsari merupakan kecamatan hasil pemekaran yang memiliki jumlah pegawai paling banyak yaitu 21 orang, sedangkan Kecamatan Cinere, merupakan kecamatan hasil pemekaran yang paling sedikit yaitu 13 orang saja. Perbedaan jumlah pegawai antara kecamatan hasil pemekaran yang satu dengan yang lain disesuaikan dengan kebutuhan, jumlah penduduk, dan luas wilayah. Dari segi kuantitas, Jika dibandingkan dengan kecamatan induk sebelumnya sangat jauh berbeda jumlahnya setiap satu kecamatan induk dapat dilengkapi 30-40 orang pegawai. Jika hal ini terus berlanjut, tentunya akan menghambat pelayanan yang ada, walaupun menurut beberapa kecamatan hasil pemekaran pelayanan yang dilakukan sampai saat ini masih dapat dilayani dengan baik, namun kondisi sebagai OPD yang menerima pelimpahan kewenangan turut menjadi perhatian serius, terutama kebutuhan personil dibidang teknis.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa Camat hasil pemekaran, dengan jumlah pegawai pada tabel di atas, kecamatan hasil pemekaran dalam segi

Universitas Indonesia

kuantitas masih dirasakan kekurangan dalam hal penyediaan pegawai staf, sedangkan untuk jabatan struktural sebagian besar sudah terpenuhi, namun masih ditemukan, kecamatan hasil pemekaran yang jabatan struktural Kasie Ketentraman dan Ketertibannya belum terpenuhi seperti di Kecamatan Cipayung. Hal ini disebabkan pegawai tersebut sudah masuk waktu pensiun.

Selain itu, Camat Bojong sari memiliki perhatian kepada kondisi jabatan struktural yang ada di kelurahan. Sebagai subordinasi dari pemerintahan kecamatan, ditemukan bahwa kondisi pejabat struktural di kelurahan sangat tidak lengkap. Rata-rata setiap kelurahan hanya terdiri dari lurah dan sekel saja, sedangkan untuk jabatan untuk kepala seksi belum ada, sehingga dengan adanya permasalahan tersebut beliau memiliki upaya untuk meminta Badan Kepegawaian Daerah (BKD) untuk mengirimkan pemenuhan jabatan struktural, begitu juga dengan kecamatan yang lain. Berdasarkan observasi peneliti, ditemukan juga permasalahan mengenai jumlah Satpol PP yang masih kurang memadai. Satpol PP di kecamatan merupakan staf dari pelaksana Seksi Ketentraman dan Ketertiban. Dengan kondisi kekurangan personil, pemerintah kecamatan dalam melakukan penertiban, sering bekerja sama dengan satpol PP kecamatan Induknya. Contoh ini pernah dilakukan oleh Kecamatan Cilodong, seperti yang dikatakan oleh Bapak Edy Juhendy berikut ini :

“Sekarang ini, untuk satpol PP masih kurang, karena setiap tramtit idealnya, 1 Kasie membawahi 4 staf, kalau di Kasie PM Pembangunan itu baru tiga staf, Kasie Pememerintahann sudah membawahi staf empat, Kasie tramtit membawahi dua staf.”(Wawancara dengan Bapak Drs.Edy Juhendy, MM, Camat Cilodong. 31 Mei 2011).

Kekurangan SDM di beberapa kecamatan hasil pemekaran, pada dasarnya tidak terlakan, karena kebijakan untuk mempersetujui penambahan personil juga menjadi pertimbangan pemerintah pusat. Dengan ditambahnya pegawai negeri sipil di suatu Daerah, maka anggaran juga perlu disiapkan oleh pemerintah Pusat terutama terkait dengan pengadaan gaji pegawai yang dianggarkan oleh Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN). Dalam pemenuhan pegawai pada kecamatan hasil pemekaran, telah dibuat beberapa kebijakan. Ada pun pola dalam menyediakan jumlah kepegawaian di Kota Depok dibagi kedalam tiga kebijakan dibawah ini adalah sebagai berikut:

Universitas Indonesia

- Rekrutmen, pola ini biasa dilakukan oleh setiap pemerintah kota, namun pengadaannya harus berkoordinasi dengan pemerintah pusat. Konteksnya, pegawai tersebut tidak langsung menjadi PNS, melainkan CPNS yang perlu mendapatkan pelatihan.
- Menerima pindahan pegawai dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) atau dari daerah-daerah lain dan di distribusikan pada unit-unit organisasi dilingkungan Kecamatan hasil pemekaran.
- Rotasi dan Mutasi, yaitu memberdayakan potensi pengadaan pegawai dengan mendistribusikan OPD yang kuat dan jumlah pegawainya banyak, ke kecamatan hasil pemekaran. Menurut hasil wawancara peneliti dengan Bapak Mulyadi, Bidang Aparatur Inspektorat Kota Depok, bahwa dalam melakukan rotasi dan mutasi di lingkungan kecamatan hasil pemekaran, dilakukan dengan cara mengisi tenaga-tenaga pegawai khususnya untuk yang menduduki jabatan struktural yang sudah berpengalaman di lingkungan kecamatan sebelumnya. Misalnya, sekcam di kecamatan induk, kini menjadi camat di kecamatan hasil pemekaran.

Ketiga kebijakan tersebut dilakukan untuk mempercepat penyelenggaraan pemerintahan di kecamatan hasil pemekaran. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Bapak Hendar :

"Terkait karena, SDM, pola penyediaan dari segi jumlah. Kuantitas ya. Kuantitas itu kita melakukan recruitmen-recruitmen, yang ke dua kita, menerima pegawai-pegawai yang pindah dari menpan atau dari daerah-daerah lain. Nah, itu ada lagi kebijakan kita, yaitu memberdayakan potensi pengadaannya artinya kita melakukan mutasi dan rotasi dari dinas, dan dari OPD. Misalnya gini, ada di suatu dinas, ada kelebihan-kelebihan potensi kita mutasikan. Ada juga di suatu kecamatan, ada pegawai kemampuannya terlalu kuat, akhirnya kita geser ke sana. Itu tadi kebijakannya rotasi dan mutasi." (Wawancara dengan Bapak Hendar Fradesa, Kasubbid Diklat BKD, 17 Juni 2011).

Berdasarkan kutipan wawancara di atas, pada dasarnya Pemerintah Kota Depok dapat dikatakan telah melakukan upaya persiapan untuk memenuhi tuntutan dari kesiapan penyelenggaraan kecamatan hasil pemekaran. Menurut analisis peneliti, dari segi kuantitas masih belum terpenuhi dengan baik, namun yang paling penting walaupun dengan jumlah terbatas, peningkatan kualitas juga harus tetap dilakukan dan ditingkatkan. Upaya untuk meningkatkan kemampuan

Universitas Indonesia

personil dilakukan dengan dua cara yaitu oleh internal organisasi itu sendiri dan dari pihak Pemerintah Kota Depok seperti Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dan OPD teknis. Hal ini sependapat dengan Bapak Eko berikut ini :

“Kalau pelatihan secara formal, diselenggarakan yang formal juga, kalau dalam konteks pemerintahan daerah ada nama lembaganya yaitu BKD” ada pun sifat untuk meningkatkan kapasitas kami di internal sebagai pembinaan, seperti pelatihan, tapi berjenjang seperti saya ke Kasie, memberikan instruksi, terkait tugas pokok dan fungsi “.(Wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung. 21 April 2011)

1. Internal Organisasi Kecamatan hasil pemekaran.

Upaya meningkatkan kemampuan pegawai di kecamatan, berdasarkan tugas pokok dan fungsinya, Camat berkewajiban dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pembinaan kepegawaian di lingkup kecamatan. Dari beberapa hasil wawancara dengan Camat, pembinaan yang dilakukan di tingkat internal organisasi kecamatan dilakukan secara berjenjang. Contoh, Camat melakukan pembinaan kepada Sekcam dan Kasie-Kasienya, sementara Kasie dan Sekcam juga bertanggungjawab untuk membina staf-stafnya. Bentuk pembinaan tersebut seperti meningkatkan motivasi pegawai, memahami dan mempelajari secara detail Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan di kecamatan, serta Tugas, Pokok, dan fungsi (TUPOKSI). Media pembinaan di lingkup kecamatan dapat disampaikan baik secara formal seperti pada saat rapat minggon, maupun nonformal seperti melakukan *sharing*, sehingga secara tidak langsung terjadi *transfer knowledge* antara unit kerja yang satu dengan yang lain.

Selain pembinaan, dalam meningkatkan kemampuan SDM kecamatan hasil pemekaran, Camat memberi kesempatan kepada staf yang ingin mengikuti kursus atau bersekolah ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini mengingat bahwa staf yang ada di kecamatan hasil pemekaran masih banyak yang berpendidikan menengah. Hal ini dapat diketahui bahwa sebagian pegawai kecamatan adalah lulusan SMA yang pengangkatan pertama kalinya adalah golongan dua. Berikut tabel nya:

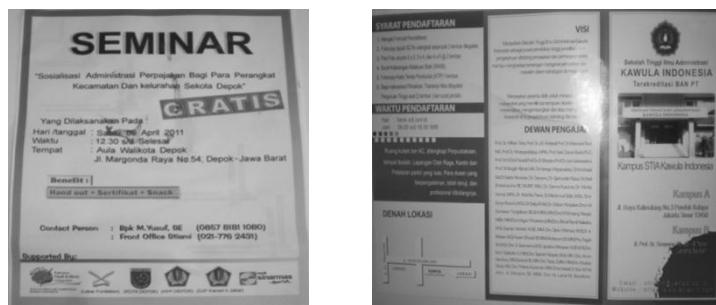
**Tabel 5.11 Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Hasil Pemekaran
Menurut Golongan, 2010**

No	Kecamatan	IV	III	II	I	Jumlah
1.	Cipayung	1	29	20	1	51
2.	Bojongsari	1	30	30	1	62
3.	Cinere	1	18	9	1	29
4.	Tapos	2	31	27	4	64
5.	Cilodong	1	30	20	2	53

Sumber: Depok Dalam Angka Tahun 2010

Berdasarkan tabel di atas, dapat dikatakan Keadaan seperti ini cukup menunjang pelaksanaan kegiatan di kecamatan, namun dirasakan kurang menunjang percepatan pelayanan kepada masyarakat serta pelaksanaan pelimpahan wewenang dari walikota. Lulusan SMA belum memiliki keahlian khusus terutama keahlian dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Oleh karena itu, pemberian ijin untuk bersekolah ke jenjang yang lebih tinggi merupakan langkah yang strategis untuk meningkatkan keahlian terutama dalam bidang pemerintahan. Namun yang perlu diperhatikan apabila ada staf yang ingin melanjutkan bersekolah ke jenjang yang lebih tinggi, terdapat prosedur yang harus dijalankan, yaitu salah satu nya adalah harus membuat permohonan ijin belajar terhadap atasan jika menggunakan biaya sendiri, sedangkan untuk tugas belajar dari pemerintah akan diakomodasikan oleh instansi yang bersangkutan misalnya BKD

Selain ijin untuk bersekolah, Camat kecamatan hasil pemekaran juga turut mendukung progam-progam pelatihan yang diadakan oleh Pemerintah Kota Depok. Contoh, menurut observasi peneliti di lapangan, Pemerintah Kota mengadakan seminar mengenai “*Sosialisasi Administrasi Perpajakan bagi Perangkat Kecamatan dan Kelurahan*”. Bagi pegawai kecamatan hasil pemekaran yang ditunjuk oleh camat untuk mengikuti kegiatan tersebut, tidak dikenakan biaya. Keuntungan mengikuti seminar tersebut, selain menambah pengetahuan, pegawai juga mendapatkan *hand out* dan sertifikat. Seminar ini diadakan atas kerjasama pemerintah Kota Depok, KPP Depok, dan Dirjen Pajak Kanwil II Jabar.



Gambar 5.11 Salah satu bentuk undangan seminar sosialisasi administrasi perpajakan bagi perangkat kecamatan dan brosur untuk melanjutkan pendidikan

Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2011

Kemudian, dalam observasi peneliti, terdapat kecamatan hasil pemekaran yang bahkan sudah melakukan kerja sama (MOU) dengan lembaga kursus bahasa, guna memberikan pelatihan Bahasa Inggris kepada para pegawainya. Hal tersebut telah dilakukan oleh Kecamatan Tapos sebagai bentuk inisiatif untuk meningkatkan kapasitas pegawainya, seperti yang diutarakan oleh Bapak Taufan berikut ini :

"Ini inisiatif kita, kecamatan tapos, pernah melatih, atau melakukan kursus, bekerja sama dengan satu lembaga kursus, untuk bahasa inggris. Ya, ini inisiatif sendiri. Jadi untuk bisa di dorong, SDM kita, dari kemampuan berbahasa inggris, kita upayakan". (Wawancara dengan Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos. 13 Mei 2011).

Dalam meningkatkan kemampuan personil di lingkungan internal organisasi, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Camat Cilodong maupun di kecamatan hasil pemekaran yang lainnya, masih ditemukan kendala. Ada pun kendala tersebut datang dari pegawai lama (senior) yang tidak dapat mengikuti perkembangan penggunaan IT (Informasi dan Teknologi) seperti penggunaan komputer. Apa bila kondisi seperti itu dibiarkan terus menerus, dapat menjadi penghambat bagi kinerja organisasi maupun pribadi pegawai itu sendiri dalam pengembangan karir. Dalam mengatasi kendala tersebut, salah satu contoh yang dilakukan oleh Camat Cilodong adalah berinisiatif untuk memberikan pelatihan kepada pegawai secara langsung seperti mengoperasikan komputer. Berikut keterangan Camat Cilodong kepada peneliti :

"Kalau dari segi kualitas intinya harus di tingkatkan, terutama dalam hal kapasitas menguasai IT. Sebentar lagi kan Depok mau menuju Cyber City ya saya terus ya terus mendorong motivasi belajar untuk IT nya. ee, temen-

Universitas Indonesia

temen PNS yang sudah lama, yang sudah puluhan tahun, itu kan sulit mengubah paradigmanya. itu sih kalau yang baru-baru malah bagus. Makanya jamannya pak Nur ini mereka itu di saratkan IT nya bagus.kita merasa terdorong, yang lama-lama saya dorong terus. Kadang-kadang kalau sore saya suka ngajarin". (Wawancara dengan Bapak Drs.Edy Juhendy, MM, Camat Cilodong. 31 Mei 2011).

Berdasarkan kutipan wawancara di atas, pemberian pelatihan mengenai IT kepada pegawai senior secara langsung oleh Camat, menandakan bahwa keahlian pegawai masih dirasakan rendah. Camat sebagai manajer dalam sebuah organisasi tidak sewajarnya langsung memberikan pelatihan kepada stafnya, walaupun kegiatan ini positif. Pelatihan IT (Informasi dan Teknologi) dapat diberikan oleh masing-masing Kasie atau staf lain yang ada di kecamatan, sementara Camat fokus pada tugas, pokok, dan fungsinya. Apa bila kegiatan camat terfokus pada pelatihan tersebut, bukan memberikan pelayanan kepada masyarakat, maka kemajuan yang akan dicapai oleh kecamatan hasil pemekaran akan berjalan lambat. Sementara sebagai kecamatan baru dituntut segera mengikuti perkembangan teknologi yang dinamis. Oleh karena itu, dimasa yang akan datang perlu dilakukan proses rekrutmen pegawai yang memiliki keahlian IT. Hal tersebut seperti yang diutarakan oleh Camat Bojongsari sebagai berikut:

"Nah evaluasi kita, ya itu tadi, ya kita sering mengadakan evaluasi, dengan yang tadi, karena kekurangan SDM, evaluasi kita, meminta penambahan e.., SDM yang betul-betul menguasai, atau minimal dengan era globalisasi ini, SDM itu harus menguasai IPTEK, IT lah" (Wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011)

2. Eksternal Organisasi

Dalam rangka melakukan pengembangan organisasi pemerintahan kecamatan, tidak dipungkiri Pemerintah Kota Depok melalui Badan Kepegawaian Daerah dan OPD yang lain turut melakukan intervensi dalam meningkatkan kapasitas pegawai kecamatan khusunya hasil pemekaran. Dalam melakukan pengembangan SDM, Pemerintah Kota Depok biasanya menggunakan media pendidikan dan pelatihan (DIKLAT). Diklat itu tersebut dibagi kedalam tiga bentuk umum, yaitu diklat struktural, diklat teknis, dan diklat fungsional. Namun terkait organisasi camat sebagai jabatan struktural maka diklat fungsional hanya diperuntukan oleh pejabat fungsional.

Diklat struktural merupakan diklat sebagai salah satu syarat untuk menduduki jabatan. Itu biasanya dinamakan diklat kepemimpinan. Dalam konteks kecamatan, maka yang diterima diklat PIM III, dan IV, yaitu PIM III untuk eselon III seperti Camat, dan PIM IV untuk Eselon IV seperti Kepala Seksi. Diklat ini biasanya dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah, sedangkan, untuk diklat yang diadakan oleh Organisasi Perangkat Daerah teknis, berupa Bimbingan Teknis (Bimek). Bimbingan teknis adalah diklat dengan memiliki jumlah jam yang terbatas yang dipergunakan untuk tugas-tugas teknis tertentu. Contoh, bimtek pengelolaan keuangan diadakan oleh Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA). Kemudian untuk pengadaan pelatihan mengenai KTP di Kelurahan dan di Kecamatan, maka yang mengadakan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil. Selanjutnya, mengenai tata ruang wilayah, maka Dinas Tata Ruang dan Pemukiman mengadaan Bimtek tersebut. Artinya, perlu dibedakan, antara yang menjadi tupoksi BKD dengan OPD teknis dalam memberikan pelatihan dan pendidikan dari BKD bersifat diklat umum sedangkan OPD bersifat teknis Bimtek. Hal ini seperti yang dituturkan oleh Bapak Hendar sebagai berikut :

“Pembinaan dari BKD bersifat Diklat, yang diselenggarakan oleh OPD teknis, disebut Bimtek. Pelayanan masalah tata ruang, perumusan perijinan pusat dibina oleh Dinas-Dinas terkait, jadi tidak semuanya pengembangan aparatur oleh BKD.” (Wawancara dengan Bapak Hendar Fradesa, Kasubbid Diklat BKD. 17 Juni 2011).

Dalam komponen pegawai kecamatan, tidak dipungkiri di isi oleh orang-orang yang berhasil lolos ujian *recruitmen* Pegawai Negeri Sipil. Sebelum menjadi PNS, orang-orang yang berhasil lolos ujian tersebut, harus mendapatkan diklat terlebih dahulu. Dalam unsur diklat tersebut, orang yang lolos ujian tersebut dapat diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil dan akan dikenalkan beberapa hal yaitu, tugas pokok mengenai pemerintahan umum, unsur kedisiplinan, dan peraturan terkait kepegawaian. Hal ini dilakukan untuk memberikan pengertian kepada CPNS agar mengetahui hak dan kewajiban sebagai Pegawai Negeri Sipil setelah diangkat menjadi PNS nantinya. Hal ini dilakukan tidak lebih dari dua tahun. Artinya, selama menjadi CPNS mendapatkan Diklat Prajabatan mengenai hak dan kewajiban sebagai PNS. Selain itu, CPNS tersebut juga menjalani

Universitas Indonesia

orientasi kerja. Dengan mempertimbangkan latarbelakang pendidikan, ditempatkan ke beberapa unit organisasi perangkat daerah secara bergantian. Hal ini dimaksudkan agar CPNS dapat beradaptasi, melihat kompetensi dan evaluasi kerja. Artinya, jika ditempatkan sesuai dengan penempatannya secara langsung, dalam hal evaluasi akan terlihat subjektif. Oleh karena itu, jika melalui orientasi maka penilaian akan objektif, karena dinilai oleh pimpinan unit organisasi yang satu, bergilir kepada pimpinan unit organisasi yang lain. Dengan demikian CPNS mendapat bekal pengalaman dari pimpinan yang berbeda-beda, seperti yang diutarakan oleh Bapak Hendar sebagai berikut :

“CPNS mengenal wilayah organisasi dilingkungan yang berbeda, misalkan ditempatkan di unit organisasi BKD, tapi orientasinya keliling ke Dinas Kependudukan, Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Kesehatan,Dinas Pertanian,Dinas Perikanan dan Didas –Dinas lain di lingkungan wilayah Kota Depok. Artinya bahwa PNS sebagai pelayan masyarakat di tuntut untuk serba tahu dan serba bisa melayani masyarakat.” (Wawancara dengan Bapak Hendar Fradesa, Kasubbid Diklat BKD. 17 Juni 2011).

Dalam pelaksanaan diklat yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD), yang menjadi permasalahan adalah Pemerintah Kota Depok belum memiliki Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Sendiri (Pusdiklat). Hal ini menjadi maklum, bahwa BKD Kota Depok pun baru dibentuk pada tahun 2009. Sebelumnya terkait pengadaan, pelatihan dan pendidikan pegawai di Kota Depok, dibawah kesatuan Sekretaris Daerah Kota Depok yaitu bagian kepegawaian. Dengan demikian, perencanaan dan pengelolaan pendidikan dan pelatihan belum sepenuhnya dapat dilakukan oleh Pemerintah Kota Depok. Untuk itu, BKD berupaya bekerja sama dengan membuat MOU dengan lembaga diklat seperti Pusdiklat Kemendagri, Lembaga Administrasi Negara (LAN), Institusi Pendidikan, lembaga kursus dan sekolah.

Selain melalui diklat, pegawai kecamatan hasil pemekaran juga memiliki kesempatan untuk melakukan pengembangan karier. Dengan meminta ijin tugas belajar atau ijin belajar dengan biaya sendiri, pegawai dapat meningkatkan kompetensinya terkait dengan keahliannya sesuai spesifikasi pendidikan yang dimiliki. Tugas belajar ini mekanismenya ada dua, yaitu biaya dengan kemampuan pegawai sendiri, atau dibiayai oleh pemerintah Kota Depok. Namun,

masih ditemukan berbagai permasalahan. Anggaran untuk pembiayaan tugas belajar untuk pegawai di Kota Depok belum memadai. Dengan kondisi seperti itu, untuk mensiasatinya Pemerintah Kota Depok mencoba mencari program-program beasiswa dengan pihak lain seperti sponsor. Setelah mendapatkan sponsor, pihak BKD memfasilitasi ijin pegawai yang mendapatkan beasiswa tersebut.

Selain itu, selama ini terjadi bahwa pengambilan jurusan dalam ijin belajar, sering kali tidak berkorelasi dengan bidang studinya. Untuk itu, BKD, sangat selektif dalam memberi ijin belajar kepada para pegawai di Kota Depok. Upaya ini dilakukan untuk kebaikan pegawai di Kota Depok khususnya bagi pegawai yang ada di kecamatan hasil pemekaran agar mengetahui pola karirnya yang lebih jelas. Apa bila terdapat suatu pegawai yang bersekolah tanpa ijin dari BKD, sesuai prosedur, maka ijazah yang dia dapatkan tidak diakui. Hal ini seperti yang ditegaskan oleh Bapak Hendar sebagai berikut :

“Jadi orang itu tidak akan diajari ijazahnya selama ia tidak mendasar tidak mengurus ijin dari kita. Kita ngurus ijin itu, patokannya kalau mereka nggak nyambung kita nggak ijinin. Tapi biasanya patokannya fakultas. Kalau dah nyebenang fakultas udah nggak nyambung. Misalkan dari sosial ke HUM. Dari ekonomi ke Hum agak susah”. (Wawancara dengan Bapak Hendar Fradesa, Kasubbid Diklat BKD. 17 Juni 2011).

Setelah mendapatkan pendidikan dan pelatihan, pengawasan bagi pegawai di kecamatan hasil pemekaran juga harus dilakukan. Pemerintah Kota Depok juga pernah melakukan Inspeksi Mendadak (Sidak). Sidak ini dilakukan untuk menilai kinerja pegawai secara dadakan sehingga dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya. Sidak ini juga berfungsi untuk melihat kesiapan pegawai dalam memberikan pelayanan. Sidak dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Inspektorat bagian aparatut untuk menilai kedisiplinan pegawai. Hal ini sesuai dengan keterangan Bapak Eko sebagai berikut :

“Semua bagian dari kedisiplinan berorganisasi, seperti sidak dari BKD seperti kedisiplinan waktu bekerja secara insidentil, kita tidak tahu pasti waktu yang digunakan Sidak oleh BKD” (Wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung. 21 April 2011).

Berdasarkan pemaparan di atas, dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia, baik internal organisasi maupun eksternal organisasi juga turut memberikan andil. Hal ini terlihat bahwa selain dari Pemerintah Kota Depok yang

bertanggung jawab atas pengembangan sumber daya manusia, Camat sebagai pemimpin bertanggung jawab meningkatkan pelayanan masyarakat wilayah Kecamatan yang dipimpin. Dengan demikian diharapkan melalui pendidikan, pelatihan, dan kesempatan untuk bersekolah lagi, kinerja pegawai kecamatan pemekaran dapat meningkat. Namun yang perlu dipahami, dalam rangka adanya pelimpahan wewenang dari walikota kepada camat, menurut observasi peneliti bahwa pelatihan-pelatihan belum menyentuh pada fokus pelimpahan wewenang, sehingga masih ada camat yang merasa belum jelas terkait pelaksanaan juklak dan juknisnya. Untuk itu, pemerintah Kota Depok diharapkan kedepannya lebih memfokuskan pelatihan yang bersinggungan dengan pelaksanaan pelimpahan wewenang, agar masing-masing SDM kecamatan hasil pemekaran dapat menjalankan pelimbahan wewenang tersebut dengan baik.

5.1.6.2.2 Media yang Digunakan dalam Penyampaian Informasi

Dalam pelaksanaan Otonomi Daerah, penyampaian informasi dari Kecamatan kepada masyarakat merupakan bentuk usaha dalam meningkatkan komunikasi organisasi dan partisipasi masyarakat. Dalam mewujudkan upaya tersebut, Kecamatan hasil pemekaran berdasarkan observasi peneliti terdapat dua media yang digunakan dalam penyampaian informasi yaitu secara formal dan non formal.

Media formal yang dimaksud adalah penyampaian informasi disampaikan dengan situasi yang formal seperti rapat mingguan yang dihadiri pegawai Kecamatan, Kelurahan dan Tokoh Masyarakat untuk disampaikan warga. Rapat minggon diadakan rutin setiap minggu. Hal ini telah menjadi agenda rutin atau wajib bagi Kecamatan hasil pemekaran seperti Kecamatan Cipayung, Bojongsari, Cinere, Tapos dan Cilodong. Agenda yang biasa dibicarakan terkait dengan informasi-informasi yang penting untuk disampaikan kepada masyarakat. Misalnya, terkait program kesehatan seperti sosialisasi pencegahan penyakit menular, atau Perlakuan Hidup Bersih dan Sehat (PHBS) Camat mengundang anggota dinas kesehatan untuk mensosialisasikan, mendiskusikannya dan bertukar pendapat dengan masyarakat.

Selain itu, media formal lainnya yang digunakan adalah pada saat apel pagi. Selain sebagai suatu *ceremony* di lingkungan kecamatan, apel pagi juga

Universitas Indonesia

dapat dijadikan sebagai media untuk penyampaian informasi. Misalnya, untuk hari senin, Kasie dan Sekcam menyampaikan pembinaan maupun informasi, sementara untuk hari Selasa, Camat seperti biasa memberikan arahan dan informasi penting terkait koordinasi dengan walikota dan informasi untuk disampaikan pada para Lurah sesuai wilayah organisasinya, seperti keterangan Bapak Aam berikut ini :

“Oh, itu mah, kita ada disamping rapat minggon, rapat mingguan gitu informasi disampaikan setiap sesin pagi kalau ada informasi baru, di sampaikan berdampingan dengan apel bendera”. (Wawancara dengan Bapak Aam Nuryamin, Amd, Sekretaris Camat Cipayung. 20 April 2011).

Media informasi lainnya yang bentuknya formal adalah surat. Sebagai komunikasi organisasi, surat-menyurat masih menjadi andalan dalam berkomunikasi. Kecamatan hasil pemekaran sebagai Organisasi Perangkat Daerah tidak dipungkiri saling terkait dengan OPD yang lainnya seperti Dinas, Badan, Lembaga teknis atau pun Walikota melalui sekretaris daerah. Kecamatan hasil pemekaran dengan OPD lainnya memiliki hubungan sebagai koordinatif, sedangkan dengan Walikota Depok sifat hubungannya adalah subordinatif. Keduanya dalam melakukan komunikasi tentunya haruslah resmi dan tertib administrasi. Sebagai OPD yang baru, wajib dan mendukung perilaku tertib administratif. Oleh sebab itu, kecamatan hasil pemekaran pun wajib memahami dan mengimplementasikan sistem tata naskah dinas yang ada. Contoh, apa bila ada surat yang masuk ke lingkungan kecamatan, maka harus melalui sekretaris camat dan baru di disposisikan surat tersebut kepada yang berhak menerima surat. Hal ini dilakukan mengingat bahwa kedudukan Sekcam sebagai wakil dari camat apabila tidak ada di tempat, sekcam dapat melakukan mekanisme kontrol terhadap surat-surat ataupun berkas-berkas pelayanan yang masuk, sehingga mekanisme pelayanan yang akan ditujukan kepada camat akan terkontrol dengan baik. Di samping itu, dalam konteks internal organisasi kecamatan hasil pemekaran, apa bila camat memberikan instruksi kepada Kasie, surat instruksi tersebut harus melalui Sekcam terlebih dahulu, baru kemudian diposisikan ke Kasie. Setelah itu, Kasie yang telah melakukan instruksi, menyerahkan hasilnya ke Sekcam dan dicatat, kemudian diserahkan ke camat. Alur yang dijalankan ini

semata bukan formalitas saja melainkan berfungsi untuk merekam jejak instruksi sehingga apa bila terdapat suatu permasalahan maka baik Kasie, Sekcam dan Camat sama-sama mengetahui. Hal ini seperti yang diterangkan oleh Bapak Aam :

“ Instruksi mulai instruksi ada surat instruksi. Sekcam ini begini, gini, kemudian saya turunkan lagi nanti di disposisikan ke tim teknis. PM, ini, ini, nanti dia datang lagi ke sini. Jadi, jenjang lah, jadi, camat itu Cuma satu aja ke saya aja. Nah nanti ke sini saya koordinasi. Dari sini, nanti masuk lagi ke camat lagi. OK, ya udah keluar. (Wawancara dengan Bapak Aam Nuryamin, Amd, Sekretaris Camat Cipayung. 20 April 2011).

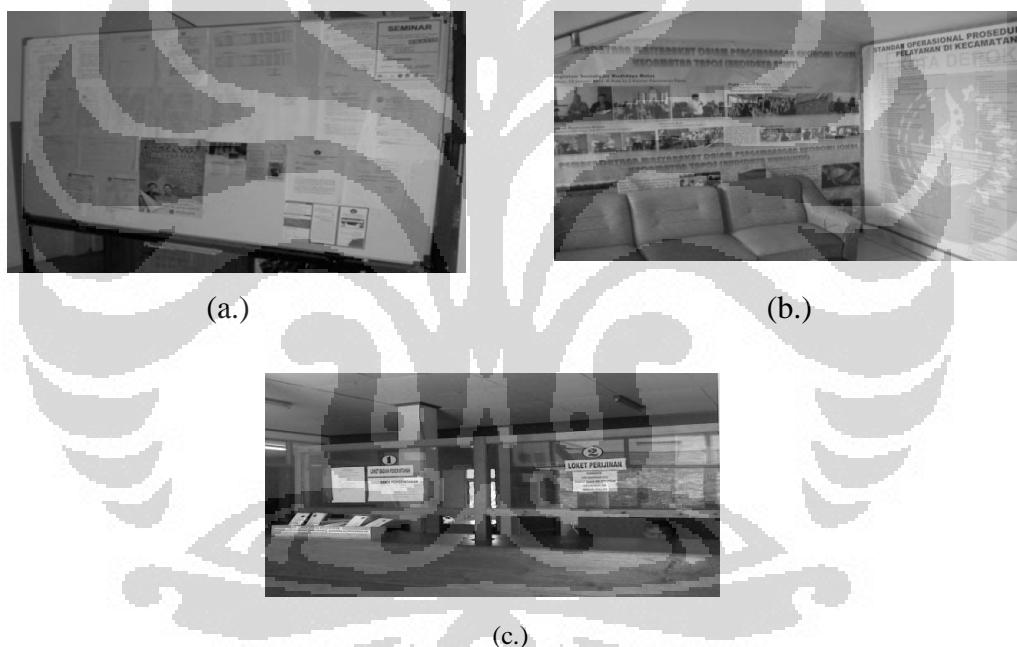
Selain dalam forum formal, forum non formal sebagai media menyampaikan informasi juga dilakukan Camat Kecamatan pemekaran. Menurut peneliti berdasarkan wawancara dengan beberapa Camat, media non formal dapat di contohkan seperti menghadiri undangan warga seperti maulid, majelis ta’lim, kunjungan kepada tokoh masyarakat. Dalam situasi formal tersebut, sering kali juga digunakan sebagai kegiatan sosialisasi progam kepada masyarakat dan menampung aspirasi masyarakat. Selain forum seperti itu, salah satu Camat hasil pemekaran (Camat Tapos) menggunakan media ceramah pada sholat jum’at. Materi ceramah tersebut disesuaikan dengan progam pemerintah seperti santunan kematian, seperti yang dikatakan oleh Bapak Taufan sebagai berikut :

“ Dan salah satu kalau, mas adit tanya, bagaimana pengembangan informasi kepada masyarakat, saya lakukan melalui media ceramah”(Wawancara dengan Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos.13 Mei 2011).

Media nonformal yang dilakukan camat di atas memang memberikan nilai positif bagi mayarakat namun disamping itu, seringkali juga dapat menimbulkan permasalahan bagi kecamatan sendiri. Permasalahan tersebut akan terjadi ketika camat secara terus menerus mendapatkan undangan ke luar baik dari warga maupun Pemerintah Kota Depok, maka akan terganggu adalah prosedur pelayanan yaitu penandatanganan berkas-berkas. Jadi ketika ada berkas yang masuk dan harus ditanda tangani, namun camat tidak ada di tempat, tentunya dapat menghambat alur prosedur yang ditentukan. Hal ini perlu menjadi pertimbangan ke depannya, agar camat secara bijaksana untuk memilah-milah

undangan dari masyarakat maupun pemerintah kota sesuai dengan prioritas yang ada.

Dalam konteks untuk mengetahui prosedur pelayanan bagi masyarakat, beberapa Camat kecamatan hasil pemekaran menggunakan media informasi yang berbeda-beda. Seperti Camat Bojongsari upaya yang dilakukan adalah menempel Standar Operasi Prosedur (SOP) di papan pengumuman, begitu juga dengan Camat Cilodong dan Camat Cipayung. Sementara Camat Cilodong selain menempel di pintu loket pelayanan juga memberi salinan SOP kepada Kelurahan. Berbeda lagi dengan Camat Tapos, menginformasikan dalam bentuk baligo besar yang terpampang di ruang tunggu.



Gambar 5.12 Media Informasi yang Digunakan (a). Papan Pengumuman (b). SOP dalam bentuk Baligo dan (c). SOP tertempel di loket pelayanan

Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2011

Berdasarkan pemaparan media informasi di atas, bahwa Camat hasil pemekaran telah berupaya untuk memberikan kemudahan bagi masyarakat terutama untuk mendapatkan informasi di Kecamatan. Namun, masih ditemukan masyarakat yang masih pulang untuk melengkapi persyaratan pelayanan. Dalam mengatasi masalah tersebut, berdasarkan observasi peneliti, petugas kecamatan

Universitas Indonesia

secara lisan membantu menyebutkan persyaratan apa saja yang perlu dilengkapi oleh pemohon (masyarakat) atau mengantarkan pemohon untuk membaca persyaratannya di Papan informasi yang disediakan. Hal tersebutlah yang kini menjadi tantangan bagi kecamatan hasil pemekaran. Sosialisasi mengenai informasi SOP perlu lebih digencarkan kembali. Melalui medianon formal seperti ceramah, pertemuan dengan warga dan undangan untuk memberi sambutan, diusahakan camat dapat mengambil momentum tersebut untuk mensosialisasi kan SOP tersebut. Dengan begitu, masyarakat dan Kecamatan dapat meningkatkan pelayanan yang baik dan berkualitas.

5.1.6.2.3 Laporan-laporan

Dalam era otonomi daerah, Kecamatan hasil pemekaran sebagai perangkat daerah perlu dilakukan pengawasan. Salah satu bentuk pengawasannya adalah bagaimana kecamatan hasil pemekaran membuat laporan-laporan yang telah ditentukan oleh peraturan yang berlaku. Sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru, memiliki kewajiban untuk menyajikan beberapa laporan, diantaranya sebagai berikut:

1. Laporan Tahunan

Laporan tahunan yang dibuat Kecamatan hasil pemekaran, disusun dengan maskud untuk menjadi bahan pertimbangan Kepala Daerah dalam hal Walikota Kepada DPRD. Selain itu, laporan tahunan ini dibuat sebagai laporan penyelenggaraan pemerintah daerah kepada pemerintah sekaligus untuk memberikan informasi kepada masyarakat tentang penyelenggaraan pemerintahan daerah. Adapun tujuan disusunnya laporan tahunan adalah

- Menyampaikan laporan kegiatan baik bidang pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan, ketentraman dan ketertiban umum selama satu tahun.
- Sebagai bahan evaluasi Walikota Depok terhadap penyelenggaraan pemerintahan di kecamatan hasil pemekaran maupun kecamatan induk .
- Memberikan informasi kepada Walikota Depok tentang pencapaian kinerja Camat serta hambatan dan permasalahan yang dihadapi selama Tahun Anggaran setiap periode per tahun.

- Sebagai alat kontrol masyarakat terhadap tolak ukur kinerja kecamatan selama satu tahun dan alat untuk mengevaluasi sampai sejauh mana manfaat yang telah dicapai dalam pelaksanaan kegiatan kecamatan.

2. Laporan Akuntabilitas Kinerja Institusi Pemerintah

Laporan LAKIP ini dilatarbelakangi oleh diterbitkannya Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Inpres tersebut mewajibkan setiap instansi pemerintah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan negara untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta kewenangan pengelolaan sumber daya dengan didasarkan suatu perencanaan strategis yang ditetapkan oleh masing-masing instansi.

Dalam laporan LAKIP ini, Kecamatan hasil pemekaran menggunakan beberapa indikator kinerja kegiatan yaitu :

- Indikator masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran (*output*).
- Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau non fisik.
- Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya output kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).

3. Laporam Keuangan Kecamatan

Laporan keuangan SKPD Kecamatan hasil pemekaran, disusun untuk menyediakan informasi *relevan* mengenai posisi keuangan dan seluruh transaksi yang dilakukan oleh organisasi kecamatan selama satu priode pelaporan. Tujuan laporan keuangan ini dibuat untuk menyajikan informasi yang bermanfaat bagi para pengguna laporan dalam menilai akuntabilitas dan membuat keputusan baik keputusan ekonomi, sosial dan politik. Selain itu, Laporan keuangan tersebut digunakan untuk membandingkan realisasi pendapatan dan belanja dengan anggaran yang telah ditetapkan, menilai kondisi keuangan, menilai efektivitas dan efisiensi organisasi kecamatan hasil pemekaran dan membantu menentukan ketaatannya terhadap peraturan perundang-undangan.

Dalam hasil wawancara dengan informan, praktik penyedian laporan-laporan oleh organisasi pemerintahan khususnya kecamatan hasil pemekaran dirasakan sudah cukup baik, seperti laporan tahunan dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Institusi Pemerintahan namun masih perlu ditingkatkan. Dalam observasi peneliti, laporan akuntabilitas kinerja institusi pemerintah (LAKIP) oleh kecamatan hasil pemekaran untuk tahun 2010 sudah cukup baik. Progam pencapaian rencana kerja tahun 2010 sudah dapat mencapai hampir 80 -100% seperti Pelayanan Administrasi Perkantoran, Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur, Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan, Peningkatan Kualitas Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan, Peningkatan Kualitas Pengelolaan Lingkungan Hidup, Peningkatan Kualitas Kehidupan Politik. Namun, berdasarkan analisis peneliti terhadap LAKIP beberapa kecamatan masih ditemukan pada sub item Pelayanan Administrasi Perkantoran yang sama yaitu penyediaan jasa, komunikasi, sumber daya air dan listrik yang masih kurang tepat sasaran. Artinya, Penyediaan jasa, komunikasi, dan sumberdaya air dan listrik, sudah terpenuhi dengan anggaran di bawah 50% dari pagu yang telah ditetapkan, sehingga masih ada ditemukan anggaran yang masih tersisa. Untuk, itu kedepannya kecamatan hasil pemekaran diharapkan dalam menyusun perencanaan akan lebih matang. Hal ini dikarenakan, jika masih terdapat anggaran kecamatan hasil pemekaran yang tersisa cukup banyak, kecamatan hasil pemekaran dapat mengalokasikan anggaran yang lebih diprioritas kan. Namun secara umum, pada laporan LAKIP kecamatan hasil pemekaran pada tahun 2010, dari segi anggaran sudah dapat menyerap anggaran 80-90% dari apa yang telah dipagukan. Hal ini sesuai dengan penuturan Bapak Dindin:

“Tergantung situasi. Jadi, tiap tahun mereka (kecamatan hasil pemekaran maupun induk) konsisten, rata-rata anggaran itu ya, 80-90% mah, di serap oleh mereka.” (Wawancara Bapak Dindin, Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran. 19 Agustus 2011)

Sementara itu untuk laporan tahunan sebagai laporan kegiatan yang dikerjakan selama satu tahun, sudah dapat dilaksanakan oleh kecamatan hasil pemekaran. Hal yang menjadi tantangan mengenai laporan tahunan adalah data-data yang fluktuatif seperti kependudukan dan pemerintahan yang senantiasa berubah, dengan begitu kecamatan hasil pemekaran perlu melakukan peng *up-*

Universitas Indonesia

date data. Dalam mengantipasi data yang selalu berubah, Camat di kecamatan hasil pemekaran menyediakan papan tulis yang berisikan data kependudukan yang senantiasa dapat memantau jumlah penduduk baik datang, pergi, lahir dan mati, sehingga dengan data yang akurat, dalam proses pengambilan keputusan di lingkungan kecamatan dapat lebih berkualitas. Selain itu, pembuatan laporan tahunan masih perlu ditingkatkan terutama mengenai kebakuan bentuk laporan, karena menurut peneliti, masih ditemukan laporan tahunan kecamatan hasil pemekaran, terdapat perbedaan dalam hal teknis. Artinya, terdapat *item* yang seharusnya ada di laporan tahunan dalam kenyataannya tidak ada, misalkan penjelasan mengenai anggaran secara umum atau *global*. Perlu ditingatkannya pembuatan laporan tahunan bagi kecamatan hasil pemekaran, sesuai dengan apa yang dituturkan oleh Bapak Dody sebagai berikut:

“Laporan tahunan iya, kalau laporan tahunan sih cukup baik. Memang ada beberapa kecamatan dalam pembuatan laporan tahunan perlu di tingkatkan”. (wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok. (salah satu tim Pemkot yang memberi pembinaan kecamatan hasil pemekaran) 17 Juni 2011).

Sementara itu, laporan keuangan di kecamatan hasil pemekaran sudah dapat dilakukan dengan aplikasi berbasis sistem *on-line*. Progam ini bernama Sistem Informasi Pemerintah Keuangan Daerah (SIPKD) yang sudah mulai diterapkan 2008. Untuk itu, sebagai OPD yang baru, kecamatan hasil pemekaran yang baru terbentuk pada tahun 2009, turut pula menjalankan kebijakan tersebut. Dengan Progam ini kecamatan hasil pemekaran dapat memproses anggaran dan pembuatan laporan kemudian mengirim hasilnya ke pihak yang terkait seperti Dinas Pendapatan, Pengelolaan, Keuangan dan Aset Kota Depok.

Sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru terbentuk, Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Depok mengadakan kegiatan berupa pendampingan dalam hal penyusunan laporan keuangan khususnya dengan penggunaan aplikasi SIPKD. Berikut kegiatannya:

Tabel 5.12 Kegiatan DPPKA Kota Depok Tahun 2010

No	Nama Progam	Tahun	Anggaran (Rp)
1.	Asistensi Penyusunan Laporan Keuangan	2010	191.400.250,00
2.	Sosialisasi Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan Daerah Kota	2010	75.500.000,00

Sumber: Dinas Pendapatan, Pengelolaan, Keuangan dan Aset, 2010

Berdasarkan Tabel di atas, dalam mempersiapkan kecamatan hasil pemekaran sebagai OPD di Kota Depok, dapat dikatakan pemerintah Kota Depok melalui DPPKA telah melakukan persiapan untuk meningkatkan kemampuan kecamatan hasil pemekaran dalam hal penyusunan laporan keuangan. Pada tahun 2010, telah dilakukan kegiatan yang dapat dikatakan sebagai pendampingan dari pemerintah Kota Depok kepada kecamatan hasil pemekaran. Kegiatan ini dilakukan bersamaan dengan seluruh OPD lainnya. Artinya kegiatan ini tidak dikhususkan untuk kecamatan hasil pemekaran saja, melainkan untuk meningkatkan kemampuan OPD lainnya yang sudah ada sebelumnya. Kegiatan pertama adalah asistensi penyusunan laporan keuangan. Kegiatan ini dilakukan untuk membantu OPD di Kota Depok khususnya kecamatan hasil pemekaran dalam menyusun laporan keuangan. Kecamatan hasil pemekaran dapat melakukan konsultasi terkait pelaporan keuangan, misalnya neraca yang baik, arus kas dan lain-lainnya. Kegiatan ini dianggarkan dengan jumlah dana Rp. 191.400.250,00.

Selain itu, kegiatan lainnya yang diadakan oleh DPPK adalah melakukan Sosialisasi Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan Daerah Kota. Kegiatan ini dianggarkan dengan jumlah dana Rp. 75.500.000,00. Sosialisasi ini dilakukan untuk mensosialisasikan sistem dan prosedur pengelolaan keuangan yang digunakan Kota Depok. Salah satu yang disosialisasikan adalah penggunaan aplikasi Sistem Informasi Pemerintah keuangan Daerah. Hasil sosialisasi ini dapat dilihat bahwa untuk implementasinya, kecamatan hasil pemekaran dan kecamatan induk secara umum sudah mampu penggunaan aplikasi SIPKD. Hal ini dikarenakan, dari segi tingkat pemahaman, kecamatan tersebut sudah bagus. Hal ini sesuai dengan apa yang diutarakan oleh Bapak Dindin sebagai berikut:

“ Sebenarnya sih, tingkat pemahamannya sudah bagus. Kenapa saya nilai bagus. Dari segi laporan semua 11 kecamatan, sudah bisa menggunakan Universitas Indonesia

aplikasi.” (Wawancara Bapak Dindin, Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran. 19 Agustus 2011)

Menurut Kepala Bagian Humas dan Protokol Setda, Kota Depok, Hani Hamidah dalam pemeberitaannya di media *on-line*, menyatakan bahwa SIPKD sangat bermanfaat bagi masyarakat karena dapat memberikan jaminan adanya pengelolaan keuangan dan barang milik daerah yang lebih dapat dipertanggungjawabkan. Selain bagi masyarakat SIPKD, menurut beliau juga bermanfaat bagi pemerintah sebagai pengguna, karena akan lebih mendorong seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk merencanakan anggarannya dengan lebih baik dan meningkatkan kedisiplinan dalam melaksanakan serta mempertanggung jawabkannya. (www.kalimantan-news.com). Pendapat Ibu Hani Hamidah juga sependapat dengan Bapak Dindin sebagai berikut:

“ Dari segi laporan semua 11 kecamatan, sudah bisa menggunakan aplikasi. Nah, ini bisa ketahuan mana kecamatan yang bandel, nggak disiplin, waaah, ketahuan.” (Wawancara Bapak Dindin, Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran. 19 Agustus 2011).

Berdasarkan pemaparan mengenai laporan-laporan yang dibuat di atas, usaha untuk mengembangkan organisasi kecamatan dengan mewajibkan untuk membuat laporan dapat dijadikan bahan untuk pertimbangan apakah kinerja organisasi kecamatan sudah baik atau belum. Hal ini menjadi evaluasi bagi kecamatan itu sendiri maupun pertimbangan bagi Pemkot untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah kecamatan khususnya kecamatan hasil pemekaran. Namun serta merta pemerintah Kota Depok tidak begitu saja membiarkan kecamatan hasil pemekaran berjalan sendiri melainkan turut berperan dalam membantu meningkatkan kemampuan dan kepercayaan diri dengan memberikan pendampingan dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh DPPKA. Salah satunya adalah penerapan SIPKD dalam pembuatan laporan keuangan. Dengan penerapan SIPKD, menurut Ibu Hani Hamidah Depok hingga saat ini, belum ada pemerintah kota yang diaudit dengan menggunakan *E-Auditee* untuk laporan tahun anggaran 2010 selain Kota Depok. (www.kalimantan-news.com)

Berdasarkan pemaparan di atas, usaha untuk mengembangkan organisasi kecamatan dengan mewajibkan untuk membuat laporan dapat dijadikan bahan

untuk pertimbangan apakah kinerja organisasi kecamatan sudah baik atau belum. Hal ini menjadi evaluasi bagi kecamatan itu sendiri maupun pertimbangan bagi pemkot untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah kecamatan khususnya kecamatan hasil pemekaran.

5.1.6.2.4 Anggaran

Salah satu sumber yang penting bagi organisasi adalah anggaran. Dengan anggaran, organisasi dapat merencanakan dan menjalankan setiap kegiatan. Dalam konteks kecamatan hasil pemekaran sebagai organisasi perangkat daerah (OPD), anggaran yang digunakan masih tergantung dengan APBD. Artinya, kegiatan kecamatan hasil pemekaran selalu mengikuti kondisi umum dari APBD Kota Depok. Hal ini dikarenakan Kecamatan hasil pemekaran sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya tidak boleh memiliki pendapatan.

Kecamatan hasil pemekaran seperti kecamatan Cipayung, Bojongsari, Cilodong, Cinere dan Tapos, selaku pengguna anggaran sesuai dengan Permendagri Nomor 16 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, dalam penyelenggaraan urusan wajib pemerintahan umum berdasarkan Dokumen Pelaksanaan Anggara (DPA) dan Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran (DPPA) yang pada pelaksanaan kegiatannya dibiayai dari APBD Kota Depok adalah sebagai berikut:

Tabel 5.13 Anggaran Kecamatan Hasil Pemekaran Tahun 2009 dan 2010

No	Kecamatan	2009	2010
1.	Bojongsari	386.365.300,00	4.587.377.180,30
2.	Cipayung	331.040.000,00	3.918.133.103,65
3.	Cinere	302.040.000,00	3.268.958.508,00
4.	Cilodong	331.040.000,00	3.977.884.686,00
5.	Tapos	373.296.600,00	4.666.965.557,95

Sumber: Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset

Berdasarkan tabel di atas, pada tahun 2009 dan 2010, terlihat perbedaan yang sangat mencolok dari segi jumlah anggaran yang dimiliki oleh masing-masing kecamatan. Perbedaan ini disebabkan karena pada tahun 2009, kecamatan hasil pemekaran baru saja di *launching* oleh Walikota Depok pada akhir periode

2009, tepatnya pada Bulan November. Oleh sebab itu, kegiatan penyelenggaraan pemerintahan belum mendapat anggaran yang penuh. Dari data tabel di atas, juga dapat diketahui bahwa anggaran setiap kecamatan hasil pemekaran memiliki jumlah yang berbeda-beda. Hal ini terlihat jelas antara Kecamatan dengan jumlah kelurahan yang paling banyak dan kecamatan dengan kelurahan sedikit serta besaran wilayah dan lain-lainya sangat mempengaruhi anggaran dari masing-masing.

Pada tahun 2009, Kecamatan Bojongsari merupakan kecamatan yang menerima DPA paling besar yaitu Rp. 386.365.300,00, sedangkan Kecamatan Cinere adalah kecamatan yang menerima DPA paling kecil Rp. 302.040.000,00. Sementara itu pada tahun 2010, kecamatan hasil pemekaran sudah dapat menjalankan DPA secara penuh untuk satu periode. Pada tahun 2010, Kecamatan Tapos menjadi kecamatan hasil pemekaran dengan DPA terbesar yaitu 4.666.965.557,95, sementara kecamatan dengan DPA yang terkecil masih diterima oleh Kecamatan Cinere yaitu sebesar Rp. 3.268.958.508,00. Kecamatan Tapos dan Bojongsari merupakan Kecamatan yang memiliki wilayah yang luas, sementara Kecamatan Cinere merupakan kecamatan hasil pemekaran yang terkecil. Namun yang perlu dicermati, walaupun DPA sudah diberikan secara penuh untuk satu periode, sebagian besar penyediaan dana bagi kecamatan hasil pemekaran pada dasarnya belum mendukung seluruh kegiatan seksi-seksi. Selain itu anggaran hanya untuk memenuhi kebutuhan rutin yang berhubungan dengan tugas dan fungsi sekretariat serta penyelenggaraan program (Keamanan Ketertiban dan Keindahan). Kondisi ini pun masih juga dirasakan oleh kecamatan induk. Penggunaan anggaran kecamatan hasil pemekaran yang terbatas untuk kegiatan rutin, sependapat dengan Drs. Yudi Suparyadi:

“ Nah kalau camat kan, pagunya terbatas, kita mah dioperasional nya doang. Biaya rutin, operasional, operasinal SPJ, perjalanan dinas, rapat-rapat, rapat minggon, rapat apa, termasuk tunjangan gaji, kita rutin laporan itu, tepat waktu. Laporan keuangan.” (Wawancara dengan Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

Berdasarkan kutipan di atas, secara fakta dapat kita lihat salah satu kecamatan hasil pemekaran yang memiliki anggaran terbesar yaitu Kecamatan Tapos, dari DPA yang diberikan pada tahun 2010 sebesar Rp. 4.666.965.558,

Universitas Indonesia

dialokasikan untuk pos anggaran belanja yang terdiri dari Belanja Tidak Langsung Rp. 3.438.683.278 dan Belanja Langsung Rp. 1.228.282.280. Sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang menerima pelimpahan kewenangan dari Walikota, Kecamatan hasil pemekaran seharusnya perlu di dukung dari segi anggaran. Hal ini dikarenakan jika pelimpahan kewenangan, tidak diikuti dengan anggaran yang memadai, akibatnya akan menimbulkan kesan bahwa camat tidak mampu menjalankan kewenangan yang telah didelegasikan oleh walikota. Dengan kondisi tersebut diperkirakan akan mendorong walikota untuk menarik wewenangnya kembali. Akibatnya, keberadaan camat akan semakin tidak efektif karena kehilangan kewenangan. Pelimpahan wewenang dimaksudkan agar kecamatan semakin inovatif, kreatif dan dapat menyusun visi misi, renstra, dan kegiatan-kegiatan tahunannya, sehingga tujuan otonomi daerah seperti kesejahteraan, pemerintah yang efektif, dan pengembangan daerah akan terwujud.

Perlunya dukungan anggaran bagi adanya pelimpahan wewenang sesungguhnya sudah disadari Pemerintah Kota Depok. Menurut Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum , Bagian Pemerintah Setda Kota depok, mengatakan bahwa pelimpahan wewenang salah satunya harus didukung oleh pendanaan yang memadai. Salah satu upaya bahwa pemerintah Kota Depok telah memberikan perhatian terhadap pelimpahan wewenang dari Walikota Depok kepada kecamatan hasil pemekaran maupun induk, adalah di tahun 2012 sudah menyusun Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011 tentang pelimpahan sebagian kewenangan Walikota kepada Camat dan Lurah, dengan maksud memberikan payung hukum yang lebih jelas lagi mengenai wewenang yang akan dilimpahkan kepada camat secara tertulis. Kejelasan ini nantinya akan membawa dampak terhadap kejelasan anggaran yang akan digunakan untuk menjalankan pelimpahan wewenang. Berdasarkan Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011 pasal 9 tentang pembiayaan telah ditegaskan secara tertulis pada bahwa :

1. Biaya untuk penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
2. Besarnya biaya penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah, sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1), ditentukan sesuai

dengan pertimbangan luas wilayah, jumlah penduduk dan tingkat kompleksitas permasalahan dalam wilayah kerjanya.

3. Untuk menyelenggaraan kewenangan sebagaimana dimaksud dalam pasal (2) ayat (1), maka Camat dan Lurah mengajukan rencana anggaran yang dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, sesuai dengan prosedur yang diatur di dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku
4. Tata cara penyaluran biaya penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan pasal 9 Peraturan Walikota No.10 Tahun 2011 tersebut, terkesan jelas dengan adanya pelimpahan wewenang yang semakin terinci dan tertulis bahwa pemerintah Kota Depok ingin memperkuat anggaran penyelenggaraan pelimpahan kewenangan. Artinya, Dokumen Pelaksanaan Anggaran yang selama ini hanya untuk kegiatan rutin, kini Camat diharapkan lebih inovatif, kreatif dengan adanya pembiayaan dalam penyelenggaraan kewenangan, sehingga dimungkinkan kecamatan hasil pemekaran maupun induk memiliki kegiatan yang lain sesuai apa yang dibutuhkan di wilayahnya. Hal tersebut sependapat dengan Ibu Christine Desima sebagai berikut:

“Jadi kalau namanya bantuan operasional, BOP di kecamatan itu punya anggaran bentuknya hanya BOP. BOP itu mencangkup di situ belanja pegawai, rutin saja. Tapi mungkin mudah-mudahan kita juga ada pemikiran di tahun 2012 mereka dimungkin kan, untuk memiliki kegiatan, yang dikaitkan dengan kebutuhan”. (Wawancara dengan Ibu Christine Desima, A., Kasubbag Analisa dan Formasi Jabatan, Bagian Organisasi dan Tata Laksana. 9 September 2011).

Berdasarkan keterangan yang diterima peneliti oleh Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Perwal tersebut baru akan efektif atau mulai berjalan pada tahun depan yaitu tahun 2012. Untuk itu, upaya yang dilakukan oleh pemerintah kota dalam mempersiapkan pelimpahan kewenangan, adalah memberikan bimbingan teknis mengenai penyusunan perencanaan dan pengelolaan keuangan dan penyusunan rencana keuangan. Hal tersebut sesuai dengan penuturan Bapak Dody:

“Kemudian kita menjelang pelimpahan ini, kita juga, ingin melihat dari sisi keuangannya apakah sudah siap, gitu kan. Akibatnya kita libatkan DPPK

Universitas Indonesia

untuk melihat sisi bagaimana sih pelaporan keuangannya, penyusunan penyusunan rencana keuangannya gitu, kita libatkan DPPK.”(Wawancara dengan Bapak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok. (salah satu tim Pemkot yang memberi pembinaan kecamatan hasil pemekaran) 17 Juni 2011).

Bimbingan teknis ini diadakan oleh Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kota Depok. Selain bimbingan teknis (Bimtek) selama terbentuknya kecamatan hasil pemekaran pada tahun 2009, DPPKA sesungguhnya sudah melakukan kegiatan pendampingan dalam hal pengelolaan keuangan. Kegiatan pendampingan baru dilaksanakan pada tahun 2010, seperti asistensi pelaporan keuangan, dan sosialisasi Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan Daerah Kota. Sementara untuk 2011, DPPKA sudah mengadakan Bimbingan Teknis Pengelolaan Keuangan dengan anggaran sebesar Rp. 276.832.500,00. Peserta bimbingan teknis ini bukan kecamatan hasil pemekaran saja melainkan semua OPD yang ada di Kota Depok. Sementara untuk kecamatan hasil pemekaran mengirim wakilnya satu orang yaitu Bendahara Pengeluarannya.

Bimbingan teknis bertujuan agar kecamatan hasil pemekaran dapat merancang sekaligus memprediksi dengan cermat agar kebutuhan anggaran benar-benar efisien dalam penggunaannya. Selain itu, dengan adanya bimbingan teknis, kecamatan hasil pemekaran dapat mengubah *main set* kepada pengelolaan keuangan yang *up date* mengikuti perubahan peraturan yang ada. Bimtek ini dilaksanakan dalam jangka waktu 3 hari di Puncak, Kabupaten Bogor, seperti yang diutarakan Bapak Edy Juhendy :

“ Ya, kemarin kita sudah diemban oleh di PPK ke puncak 3 hari, untuk pelatihan bekal pengelolaan anggaran.”(Wawancara dengan Bapak Drs.Edy Juhendy, MM, Camat Cilodong. 31 Mei 2011).

Setelah Bendahara Pengeluaran Kecamatan mengikuti bimbingan teknis, diharapkan mampu mempraktikannya. Namun, seringkali kebijakan pemerintah Kota Depok justru menjadi kendala dari tujuan bimbingan teknis tersebut. Ada pun bentuk kendala tersebut adalah kebijakan Pemerintah Kota yang melakukan promosi jabatan terhadap Bendahara yang sudah memiliki kemampuan dari hasil bimbingan teknis. Jadi ketika ada promosi jabatan, sudah dipastikan posisi bendahara yang memiliki kemampuan akan kosong. Jika posisi tersebut dibiarkan

kosong karena tidak ada pengkaderan, maka kecamatan sudah dipastikan akan lumpuh mengingat Bendahara Pengeluaran merupakan posisi yang harus diisi dengan staf yang memiliki keahlian tertentu dan itu didapatkan pada proses bimbingan teknis. Hal tersebut seperti diutarakan oleh Bapak Dindin sebagai berikut:

“ Salah satu dengan masalah tadi, saya masih bingung dengan kebijakan di Pemda, kadang-kadang kan juga suka nggak bisa, hak lah. Bendahara ini kita sudah bisa bimtek sudah bagus, tau-tau dia promosi jabatan.” (Wawancara Bapak Dindin, Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran. 19 Agustus 2011).

Untuk mengatasi kendala tersebut, Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Depok, melalui bimbingan teknis ini akan merubah *mind set* bahwa nanti di setiap kecamatan harus memiliki bendahara pembantu, sehingga jika bendahara pengeluaran utama sedang berhalangan hadir atau sewaktu-waktu dipromosikan untuk menjabat posisi yang lain, maka bendahara pembantu dapat berperan untuk menggantikan tugasnya. Hal ini dilakukan agar pengelolaan keuangan dapat berjalan dengan semestinya. Selain itu, DPPKA berharap kepada Bendahara pengeluaran yang telah mengikuti bimbingan teknis juga dapat melakukan pengkaderan di wilayah kecamatan masing-masing kepada staf yang dijadikan bendahara pembantu dan sekaligus melakukan *transfer knowledge* kepada pimpinannya (camat) agar apa yang didapatkan dari bimbingan teknis dapat diaplikasikan dan bersinergis dengan perencanaan yang telah dibuat camat, sehingga baik kegiatan rutin atau penyelenggaraan pelimpahan wewenang dapat berjalan dengan baik.

5.1.6.3 Sistem Sosial

Dalam pembahasan langkah tindakan pada pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah dapat juga dilihat dari beberapa hal yang terkait dengan sistem sosial, seperti nilai dan norma tingkah laku, proses ganjaran dan hukuman (*punishment and reward*). Berikut penjelasannya :

5.1.6.3.1 Nilai dan Norma Tingkah Laku

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang penting dalam mengarahkan, menetapkan apa yang sudah menjadi tujuan. Dalam hal ini pimpinan harus mampu mengkombinasikan antara berbagai sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya itu, pimpinan juga harus mampu menciptakan atmosfer lingkungan kerja yang positif dengan menanamkan nilai dan norma yang baik, agar dapat diimplementasikan dalam setiap kegiatan.

Dalam konteks Kecamatan hasil pemekaran, Camat sebagai pimpinan harus mampu membangun tim yang solid, kuat dan bersinergis guna menghadapi tantangan yang tengah menjadi penghalang. Salah satu jalan mewujudkan hal tersebut, pimpinan harus dapat menanamkan nilai dan norma kepada para staf untuk dapat melaksanakan tugas dengan maksimal. Dalam hasil wawancara peneliti dengan beberapa Camat hasil pemekaran seperti Camat Cipayung, Cinere, Bojongsari, Tapos dan Cilodong, mencoba menanamkan nilai-nilai dan norma tingkah laku kepada staf/pelaksana yang tentunya satu sama lain berbeda walaupun tidak dipungkiri memiliki kesamaan, berikut penjelasannya :

1). Camat Cipayung

Dalam menjalankan organisasinya, Camat Cipayung yaitu Bapak Eko Herwiyanto, AP. M.Si mencoba menanamkan nilai bahwa hubungan antara staf, pimpinan dan yang lainnya adalah hubungan sebagai orang dewasa. Artinya, setiap staf, pimpinan dan lainnya dipandang sebagai orang dewasa yang sudah mengerti dan membedakan antara yang benar dan juga yang salah. Hubungan dewasa tersebut dapat juga diartikan secara sadar tahu akan kewajiban dan tanggungjawabnya, sehingga menurut beliau tidak perlu melakukan hal yang tidak penting, seperti membuang-buang energi seperti marah kepada stafnya. Namun, hanya saja tidak dipungkiri jika stafnya berbuat salah sebagai proses administrasi dalam sanksi, maka staf juga akan mendapat teguran. Adapun pelaksanaan teguran yang diberikan tidak langsung mengarah kepada staf yang membuat kesalahan, melainkan berjenjang mulai dari Sekcam kepada staf, atau Kasie kepada stafnya. Jadi, kesalahan yang dilakukan oleh staf tidak serta merta dilimpahkan secara penuh melainkan atasan staf yang memiliki kewajiban untuk

membina stafnya, perlu mendapat teguran terlebih dahulu, seperti yang dikatakan oleh Bapak Eko Herwiyanto sebagai berikut :

“ Tapi juga tidak mengesampingkan tentunya apa namanya teguran-teguran, ya kalau misalnya seperti ini, ya saya panggil ya kalau memang perlu keras juga, tapi nggak perlu setiap hari maksud saya gitu kan dan mekanismenya berjenjang, ya mungkin dari Kasie dulu kemudian ke Pak Sekcam dulu, dan baru saya, ya nggak semuanya mesti saya tangani gitu kan”. (Wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung. 21 April 2011).

Selain itu, beliau juga mengingatkan kepada pegawainya, dalam menjalankan pekerjaan harus disertai rasa ikhlas khususnya jika ada masyarakat yang komplain dan marah-marah. Beliau menanamkan bahwa komplain dan marah-marah dari masyarakat yang pegawai terima adalah bagian dari tugas. Artinya, menurut beliau petugas kecamatan digaji oleh negara untuk menerima resiko itu. Atas dasar itulah dalam menjumpai masyarakat yang ingin menggunakan pelayanan kecamatan, beliau menerapkan 5S, yaitu Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun. Hal ini dilakukan juga dalam rangka membentuk karakter para pegawai. Dengan begitu, akan tercipta suatu kebiasaan bagi para staf ketika menemui masyarakat yang membutuhkan pelayanan hal yang pertama dilakukan adalah 5s tersebut. Disamping itu, sikap disiplin juga menjadi hal yang penting ditingkatkan untuk peningkatan kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sementara itu untuk meningkatkan kebersamaan staf dan pimpinan, Pak camat mengadakan makan bersama guna menimbulkan keakraban antara pimpinan dengan staf yang dengan yang lain.

2). Camat Bojongsari

Dalam menjalankan organisasinya, Camat Bojongsari yaitu Bapak Yudi Suparyadi mencoba menanamkan nilai dan norma tingkah laku dalam hal pelayanan dengan slogan SMART. Smart ini dapat diartikan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat harus senyum, mudah dan jangan dipersulit. Dengan adanya slogan SMART ini beliau ingin merubah paradigma birokrasi yang selama ini berbelit-belit menjadi mudah dan jangan dipersulit. Seperti yang Bapak Yudi utarakan berikut ini :

“Bojongsari SMART dalam arti kata, pelayanan itu minimal orang datang itu dengan senyum lah, jangan seolah masyarakat takut, ya itu harapan

Universitas Indonesia

kita, yang pertama pelayanan semua perangkat daerah di kita, harus SMART, harus senyum, jangan hal-hal yang mudah dipersulit, jangan.” (Wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

Sebagai pimpinan, beliau menerapkan pembinaan kepada para stafnya bahwa dirinya sewaktu-waktu dapat bertindak tegas dan sewaktu-waktu dapat bertindak halus. Namun, hal ini tergantung situasi dan kondisi yang diperlukan. Selain itu, dalam memandang staf, beliau juga tidak membedakan antara staf yang satu dengan staf yang lainnya. Ada pun yang membedakannya adalah bagaimana staf tersebut dapat meningkatkan kinerjanya sehingga dengan begitu beliau dapat menilai stafnya secara objektif. Selain itu, beliau juga tak lupa mencoba menanamkan nilai-nilai kebersamaan antara staf yang satu dengan yang lain sebagai kelompok. Medianya adalah makan bersama, dengan diselingi *sharing* pendapat. Dengan begitu, antara staf yang satu dengan yang lain saling terbuka dan saling memperbaiki satu sama lain.

3). Camat Tapos

Dalam menjalankan organisasinya, Camat Tapos yaitu Bapak Taufan Abdul Fatah mencoba menanamkan nilai dan norma tingkah laku khususnya mengenai disiplin waktu. Artinya, staf diharapkan datang tepat waktu, namun pulang kerja tidak terikat pada jam akhir pulang kantor. Hal ini dimaksudkan, staf diharapkan tidak berpatokan harus pulang jam 4 sore, melainkan jika masih ada pelayanan walaupun itu hingga malam hari, selagi dapat diselesaikan hari itu, maka diharapkan diselesaikan. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Bapak Taufan sebagai berikut :

“Disiplin minimal tepat waktu masuk kerja, tetapi pulang tidak harus tepat waktu jam 16.00 WIB. Karena kita jangan berpikir ah.., kerja ini cuma sampai jam 15.30 WIB, yang 30 menit buat siap-siap pulang atau jam kerja sampai dengan jam 16.00 WIB. Mas adit bisa lihat, di kecamatan kita, sampai malam masih ada pegawai yang masih bekerja, tadi malam Bp.Sekretaris Camat masih bekerja di kantor...”(Wawancara Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos.13 Mei 2011).

Selain itu, beliau sering juga mengingatkan kepada stafnya bahwa dalam melakukan pekerjaan sebisa mungkin dijadikan sebagai ibadah, karena pekerjaan itu nantinya juga akan dipertanggungjawabkan. Dalam mendukung nilai dan

norma tersebut, Camat Tapos juga telah membuat slogan “TERBAIK”, yang artinya adalah Tertib, Berdaya, Aman, dan Istiqamah dan Kondusif. Slogan ini memiliki maksud sebagai bentuk misi bahwa kecamatan Tapos harus terbaik dalam pelayanan, pemerintahan, kemudian pemberdayaan ekonomi, dan partisipasi masyarakat sehingga dengan slogan tersebut menurut Bapak Camat akan dapat melahirkan kecamatan terbaik, Tertib, Berdaya, Aman, Isitiqomah dan Kondusif. Sementara untuk memacu peningkatan kualitas dan kerjasama antar staf dan pimpinan, camat tapos menggunakan media seperti kegiatan pengajian, kursus bahasa Inggris, dan olahraga *family gathering*

Di samping itu, beliau juga mananamkan kepada stafnya agar tidak menyerahkan berkas-berkas yang tidak lengkap ke meja beliau. Misalnya kelengkapan syarat-syarat dalam pelayanan yang telah disesuaikan Standard Operasional Prosedur (SOP) pelayanan di kecamatan. Artinya, jika berkas-berkas tersebut dikumpulkan dalam kondisi yang tidak lengkap, maka akan terjadi hambatan khususnya dalam pengarsipan. Instruksi tersebut sampai sekarang ini masih dilakukan sehingga menurut beliau kini menjadi sebuah kebiasaan, bahwa dipastikan tidak akan berani menaruh berkas yang tidak lengkap dan tidak sesuai prosedur ke mejanya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Taufan sebagai berikut :

“Staf kami nggak akan berani, memberikan, menyampaikan berkas ke meja saya, kalau tidak lengkap atau kalau ada yang perlu ditanyakan”.
(Wawancara Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos.13 Mei 2011).

4). Camat Cinere

Dalam menjalankan organisasinya, Camat Cinere yaitu Bapak Achmad Syarifudin mencoba mananamkan nilai dan norma tingkah laku kepada staf dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat harus dengan slogan Tepat. Tepat yang dimaksud adalah tepat waktu dan tidak bertele-tele. Dengan tepat waktu, maka pelayanan yang selanjutnya pun tidak akan terhambat. Dengan filosofi seperti itu, beliau menekankan pada staf untuk tepat waktu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, dalam melaksanakan pekerjaan, beliau mencoba menanam nilai IMTAQ (Iman dan Taqwa) kepada stafnya dengan media mengadakan pengajian bulanan. Pengajian bulanan ini biasanya dikoordinir oleh

Universitas Indonesia

anggota ibu-ibu PKK dengan agenda pengajian yang diselingi siraman rohani yang diisi oleh intern kecamatan atau mengundang tokoh atau guru agama (ustadz) setempat. Dengan adanya IMTAQ tersebut, beliau berharap untuk setiap pekerjaan yang dilakukan oleh staf maupun pimpinan yang ada di Kecamatan Cinere harus dilandasi dengan niat ibadah, sehingga pekerjaan akan dilakukan dengan penuh ketelitian. Misalnya, setiap sebelum melakukan tanda tangan, beliau menanamkan nilai kepada kasie-kasienya untuk mendahulukan bacaan basmalah.

Di samping itu, dalam sikap kedisiplinan beradministrasi, beliau menekankan sekali kepada staf atau pun pimpinan seperti Sekcam dan Kasie untuk menggalakkan pentingnya memerhatikan sebuah arsip. Menurut beliau arsip merupakan senjata yang dapat mengatasi apa bila ada suatu masalah. Hal ini dimaksudkan bahwa arsip dapat djadikan alat bukti yang otentik dalam mengatasi suatu permasalahan khususnya dibidang administrasi surat-menurut. Dengan memperhatikan arsip, Kecamatan Cinere dapat menciptakan tertib administratif. Hal tersebut seperti yang diutarakan oleh Bapak Achmad sebagai berikut :

“Ada perubahan, misalnya kita menggalakkan bagaimana kepada pegawai, bahwa arsip itu penting. Karena arsip merupakan suatu senjata buat ngerjain suatu masalah”(Wawancara dengan Bapak Achmad Syarifudin, Spd, M. Si, Camat cinere 25 Mei 2011)..

5). Camat Cilodong

Dalam menjalankan organisasinya, Camat Cinere mencoba menanamkan nilai dan norma tingkah laku kepada staf dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat harus dengan baik, karena menurut beliau sudah menjadi fungsi kecamatan yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat. Di samping itu, beliau juga memberi kesadaran pada stafnya bahwa bekerja itu adalah ibadah. Seperti yang diutarakan oleh Bapak Edy Juhendy sebagai berikut :

“Saya bangun kesadaran pegawai bahwa bekerja itu adalah ibadah.”
(wawancara dengan Bapak Drs. Edy Juhendy,MM. Camat Cilodong, 31 Mei 2011).

Selain itu, beliau membuat hubungan kepada stafnya adalah sebagai orang yang dewasa sama seperti halnya camat di Kecamatan Cipayung. Artinya pegawai

Kecamatan Cinere sebagai orang dewasa harus tahu akan tugas dan kewajibannya. Sementara itu, untuk memperkuat kekompakan antar staf, beliau membangun *tim buliding* dengan media rekreasi bersama dengan membawa keluarga, sehingga dapat mempererat tali silaturrahim antar sesama stafnya baik dalam lingkungan kerja maupun diluar lingkungan kerja.

Berdasarkan pemaparan dari beberapa Camat di atas dalam menanamkan nilai dan norma tingkah laku kepada stafnya, dapat dikatakan memiliki persamaan dan perbedaan antara yang satu dengan yang lain. Walaupun ada persamaan dan perbedaan, menurut peneliti, para camat melakukan hal tersebut pada dasarnya memiliki tujuan yang sama yaitu untuk menciptakan budaya organisasi yang ada di organisasi tersebut sekaligus menciptakan lingkungan kecamatan yang kondusif dan menjadi pendukung terciptanya tujuan kecamatan masing-masing.

5.1.6.3.2 Proses Ganjaran dan Hukuman (*Punishment and Reward*)

Dalam upaya pengembangan organisasi di kecamatan hasil pemekaran, Penerapan *reward and punishment* merupakan usaha dalam rangka mendisiplinkan pegawai yang ada. Proses ganjaran dan hukuman atau *reward and punishment* dibuat untuk mengapresiasi bagi pegawai yang memiliki kinerja yang baik dan disiplin, dan sekaligus menjatuhkan sanksi bagi pegawai yang melanggar peraturan dan tidak bersikap disiplin. Sehingga dengan *reward*, pegawai dapat terpacu untuk meningkatkan kinerjanya agar baik, sedangkan dengan sanksi, pegawai diharapkan dapat mengubah sikapnya dan jera untuk tidak melanggar peraturan.

Dalam implementasinya di kecamatan hasil pemekaran, *reward* atau penghargaan yang diberikan kepada pegawai kecamatan hasil pemekaran pada dasarnya belum ada ketentuan yang jelas payung hukumnya. Namun, pemberian *reward* dapat dilihat dari Penilaian DP3 yang nantinya memberi kemudahan bagi pegawai yang memiliki kinerja yang baik untuk dapat naik jabatan, berdasarkan usulan Pak Camat. Selain itu, penghargaan tidak harus mendapatkan hadiah, berdasarkan hasil diskusi peneliti dengan salah satu Sekcam Kecamatan hasil pemekaran, bahwa penghargaan dapat saja berupa pujiyan kepada pegawai yang berprestasi, atau pun mengajak rekreasi bersama para anggota organisasi.

Universitas Indonesia

"Rewad and punishment tapi suka apa sebagai kalau adminisitrasdi sini saya sebagai OPD, saya menerapkan pola-pola itu ketika anak buah saya misalnya kaya di bawah saya , kasie, lurah yang kinerja bagus, saya usulkan apakah itu nanti dia promosikan soal dari keputusan dari pimpinannya. Jadi atau tidak itu kan bukan hak saya. Hak preogratif kepala daerah. Sebatas mengusulkan pola-pola itu saya terapkan. (Wawancara Bp. Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

Berbeda dengan reward, untuk mekanisme pelaksanaan punishment sudah tertera jelas pada PP No. 53 Tahun 2010. Salah satunya mengenai Hukuman Disiplin yang harus dijatuhkan khususnya Tidak Masuk Kerja. Adapun rincian hukuman tersebut dapat dilihat ditabel berikut ini :

Tabel 5.14 Hukuman Disiplin (Tidak Masuk Kerja)

No.	Jumlah Tidak Masuk Kerja	Keterangan Hukuman
1.	5 hari	Teguran lisan
2.	6-10 hari	Teguran tertulis
3.	11-15 hari	Pernyataan tidak puas secara tertulis
4.	16-20 hari	Penundaan kenaikan gaji berkala selama satu tahun
5.	21-25 hari	Penundaan kenaikan pangkat selama satu tahun
6.	26-30 hari	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama satu tahun
7.	31-35 hari	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama tiga tahun
8.	36-40 hari	Pemindahan, penurunan jabatan setingkat lebih rendah
9.	41-45 hari	Pembebasan dari jabatan
10.	46 lebih	Pemberhentian

Sumber: PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disipin Pegawai

Berdasarkan tabel di atas, hukuman yang akan diterima oleh pegawai paling ringan adalah teguran lisan, sedangkan hukuman paling berat bagi pegawai yang tidak masuk lebih dari 46 hari kerja dengan konsekuensi pegawai tersebut harus diberhentikan. Dalam praktiknya, menurut hasil wawancara pada seluruh camat hasil pemekaran sebagain besar sudah pernah melakukan hukuman berupa teguran lisan. Selain teguran lisan, berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Camat Kecamatan Cipayung, bahwa terdapat pegawai atau staf yang baru golongan IIB, yang keluar. Latar belakangnya adalah staf itu dirasakan malas, seperti yang diterangkan oleh Bapak Aam sebagai berikut :

“Ya, di sini juga ada yang keluar. he,,he,... Nah, itu baru, ya sangat di sayangkan itu juga. jadi udah golongan IIB, malas.” (Wawancara dengan Bapak Aam Nuryamin, Amd, Sekretaris Camat Cipayung. 20 April 2011).

Dengan adanya tindakan tersebut, dapat dikatakan, pejabat yang ada di kecamatan hasil pemekaran sudah menerapkan *punishment and reward* tersebut. Hal tersebut adalah upaya untuk mengimplementasikan PP/53 Tahun 2010. Ada pun usaha untuk mengontrol kehadiran pegawai tersebut, camat dapat menilai dan memeriksa absen dari setiap pegawai, baik itu kedatangan dan kepulangan pegawai kecamatan hasil pemekaran. Setelah di cek, maka camat dapat melakukan sesuai dengan standar prosedur yang ada. Namun untuk kasus di kecamatan hasil pemekaran secara umum saat ini hanya sampai mendapat teguran lisan saja.

Pengkontrolan dengan cara absen ini, menurut peneliti dinilai rentan dengan praktik manipulasi pengisian absen, mengingat tanda tangan pegawai dapat dipalsukan ataupun ditiru. Oleh karena itu, untuk dimasa yang akan datang, diperlukan mekanisme sistem pengawasan yang ketat dan berbasis elektronik seperti *finger print*. Penggunaan *finger print* dapat menghilangkan praktik manipulasi absen mengingat, satu pegawai memiliki identitas yang khas dan berbeda yaitu sidik jari.



Gambar 5.13 Contoh Daftar Hadir Pegawai

.Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2011

Berdasarkan penjelasan terkait *punishment and reward* di atas, implementasi *reward* perlu mendapatkan perhatian yang lebih. Hal ini dikarenakan, selama ini pemerintah baik pusat maupun daerah, dalam hal meningkatkan kedisiplinan, kinerja atau pun sikap terfokus hanya pemberian sanksi saja. Sementara, untuk penerima *reward* hanya diberikan atau dirasakan terbatas pada pegawai yang memegang jabatan struktural maupun fungsional, sedangkan untuk staf atau pelaksana cenderung diabaikan. Oleh karena itu,

Universitas Indonesia

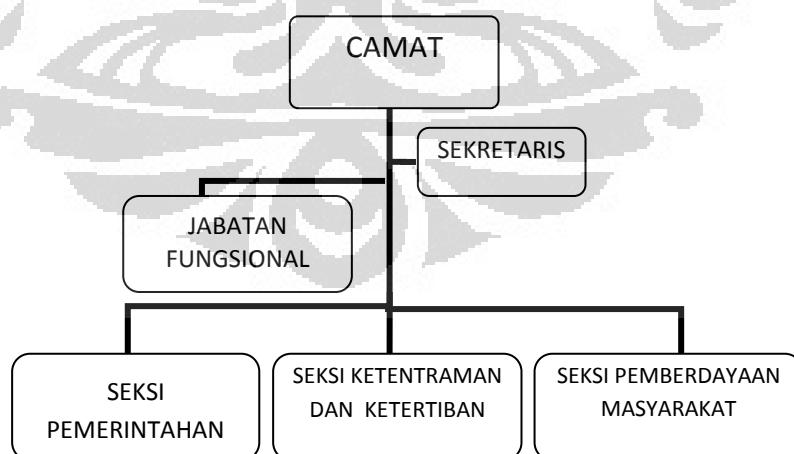
kedepannya perlu diadakan sistem mekanisme *reward* yang jelas dan dapat meningkatkan motivasi staf secara individu.

5.1.6.4 Sistem Strategi

Dalam pembahasan langkah tindakan pada pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah dapat juga dilihat dari beberapa hal yang terkait dengan sistem strategi, seperti struktur kelembagaan, kewenangan, perencanaan, dan koordinasi. Berikut penjelasannya :

5.1.6.4.1 Struktur Kelembagaan

Dalam konteks pengembangan organisasi, struktur organisasi harus disusun sedemikian rupa agar semua aspek organisasi dan berbagai kegiatan tertampung dengan baik. Hal ini dikarenakan struktur yang tidak sesuai tuntutan operasional dapat menghambat kelancaran kinerja organisasi dalam pencapaian tujuan. Berkaitan dengan pentingnya struktur organisasi bagi Kecamatan hasil pemekaran, berdasarkan Peraturan Daerah No. 8 Tahun 2008 Pasal 44 Tentang Organisasi Perangkat Daerah telah disusun bahwa Struktur Organisasi Kecamatan hasil pemekaran terdiri dari Camat dan perangkat Kecamatan yang terdiri dari Sekretaris, Seksi Pemerintahan, Seksi Pemberdayaan Masyarakat, Seksi Keamanan dan Ketertiban, serta Jabatan fungsional.



Gambar 5.14 Struktur Organisasi Kecamatan Hasil Pemekaran
Sumber: Perda 8 Tahun 2008 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Kota Depok

Berdasarkan bagan 4.14, pola organisasi kecamatan hasil pemekaran pada dasarnya sudah mewakili sebagai perangkat daerah. Hal ini dikarenakan, secara

Peraturan Pemerintah khususnya pada peraturan PP No. 19 Tahun 2008 tentang kecamatan pasal 23 Ayat 1 bahwa Organisasi kecamatan terdiri dari 1 (satu) sekretaris, paling banyak 5 (lima) seksi, dan sekretariat membawahkan paling banyak 3 (tiga) sub bagian. Kemudian, di ayat dua dilanjutkan, Seksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit meliputi:

- a. Seksi tata pemerintahan;
- b. Seksi pemberdayaan masyarakat desa; dan
- c. Seksi ketenteraman dan ketertiban umum.

Kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok secara sengaja dirancang dengan pola minimal yaitu hanya dengan tiga seksi saja. Penggunaan maksimal dan pola minimal memang sudah diatur oleh PP di atas, artinya, baik menggunakan pola maksimal dengan lima seksi ataupun menggunakan pola minimal dengan tiga seksi, bahwa kecamatan itu secara sah dan jelas dapat disebut sebagai perangkat daerah. Penggunaan tiga seksi tersebut, merupakan bentuk penyesuaian kebutuhan bagi suatu organisasi kecamatan di Kota Depok. Artinya dengan tiga seksi pun, kecamatan khususnya hasil pemekaran di Kota Depok sudah mampu berjalan sebagai OPD sama seperti Kecamatan sebelumnya ada. Hal ini juga disebabkan dengan rentang kendali yang jauh lebih kecil dibandingkan masih menyatu dengan Kecamatan Induk sebelumnya. Hal ini seperti yang diutarakan oleh beberapa camat kecamatan hasil pemekaran sebagai berikut :

“ Kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok dirancang dengan pola minimal. Ada pola minimal, ada juga pola maksimal, masing-masing Bagian membawahi lima Kasie. Sekarang kita masih menggunakan pola minimal, bahwa masing-masing Bagian membawahi tiga Kasie, dimungkinkan, ada asas efisiensi dan efektifitas yang dilakukan.” (Wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

“Kalau secara organisasi ini saya kira dengan medan kita, dengan pola tiga ini sudah cukup. Sudah cukup dalam hal efektifitas dan pembinaan. Sudah cukup”(Wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

Selain itu, pola minimal bagi camat Kecamatan hasil pemekaran dirasakan suatu pola yang sudah menjadi kajian ilmiah bersama khususnya bagi wilayah perkotaan. Dengan begitu, Camat dengan pola minimal ini wajib menerima

sebagai suatu kebijakan yang sudah diatur oleh pemerintah khususnya di Kota Depok, sehingga diharapkan dengan pertimbangan di atas, Camat dapat melakukan efisiensi dan efektif dalam bekerja dan berkoordinasi.

“Kemudian kalau kita tilik dari struktur organisasi kecamatannya dikaitkan dengan sebagai perangkat daerah dan dikaitkan dengan otonomi daerah, sebenarnya sudah ada dalam aturan perundang-undangan yang menaunginya kan, kenapa di kecamatan di depok ini strukturnya ada camat dan sekcam (sekretaris camat) dan tiga seksi, itu kan sudah mengacu pada guidennya ya nggak ngarang sendiri. Artinya, sebelum itu sudah ada kajian-kajian ilmiahnya berarti kan, yang disesuaikan dengan kondisi masyarakat perkotaan, seperti apa, mungkin negosiasi seperti apa .” (Wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung. 21 April 2011).

Sebagai perangkat daerah, pola minimal ini akan berjalan baik ketika semua jabatan struktural sudah dipenuhi oleh masing-masing kecamatan. Dalam rangka mempercepat penyesuaian dengan keadaan penyelenggaraan pemerintah di Kota Depok, jabatan struktural di kecamatan hasil pemekaran seperti Camat, Sekcam, dan Kasie, diisi oleh orang-orang berpengalaman dalam bidang pemerintahan khususnya dibidang kecamatan. Misalnya, Secara umum, Camat di kecamatan hasil pemekaran sebelumnya adalah Sekcam di Kecamatan Induk. Langkah ini dilakukan karena dengan penempatan pejabat struktural yang berlandaskan atas prinsip *The Right Man and The Right Place*, setidaknya dalam penyediaan pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan yang dijalankan oleh kecamatan hasil pemekaran berada dalam koridor yang tepat. Hal ini sependapat dengan penuturan Ibu Cristhin Desima sebagai berikut:

“..... Kalau camatnya tidak ditempatkan dengan the right man, the right place kayaknya juga akan mempersulit pelayanan sehingga memang sekarang ini orang-orang yang ditempatkan di kecamatan pemekaran, itu mereka-mereka yang sudah terlebih dahulu yang memiliki pengalaman di wilayah.” (Wawancara dengan Ibu Christine Desima, A., Kasubbag Analisa dan Formasi Jabatan, Bagian Organisasi dan Tata Laksana. 9 September 2011)

Dalam pelaksanaan Tugas Pokok dan fungsi, masing-masing unit organisasi kecamatan di atas sudah tertera jelas dalam Peraturan Walikota No. 50 Tahun 2008, Tentang Rincian, Fungsi, dan Tata kerja kecamatan. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah, dalam

kedudukannya kecamatan merupakan unsur perangkat daerah yang mempunyai wilayah kerja tertentu dipimpin oleh Camat yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Seketaris Daerah. Berdasarkan Peraturan Walikota Depok Nomor 50 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan. Camat mempunyai tugas pokok membantu Walikota dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, untuk melaksanakan tugas pokok Camat mempunyai fungsi:

1. Pengkoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat sesuai dengan kewenanganya.
2. Pengkoordinasian upaya penyelenggaraan keamanan dan ketertiban umum sesuai dengan kewenanganya.
3. Pengkoordinasian penerapan dan penegakkan peraturan perundang-undangan.
4. Pengkoordinasian pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum sesuai dengan kewenanganya.
5. Pengkoordinasian penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan.
6. Pembinaan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan; dan
7. Pelaksanaan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan oleh kelurahan.

Selain tugas pokok dan fungsi, Camat melaksanakan kewenagan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah meliputi aspek; 1) Perizinan; 2) Rekomendasi; 3) Koordinasi; 4) Pembinaan; 5) Pengawasan; 6) Fasilitasi; 7) Penetapan; 8) Penyelenggaraan; dan kewenagan lain yang dilimpahkan. Sementara itu, selain Camat, Berdasarkan Peraturan Walikota No. 50 Tahun 2008, Tentang Rincian, Fungsi, dan Tata kerja kecamatan, Sekretariat Kecamatan dipimpin oleh seorang Sekretaris yang memiliki tugas pokok pelaksanaan kegiatan ketatausahaan misalnya bidang perencanaan, kepegawaian, dan Bendahara (keuangan). Kasie Pemerintahan memiliki tugas pokok mengenai pelaksanaan urusan pemerintahan, administrasi kependudukan, keagrariaan dan pembinaan pemerintahan kelurahan. Kasie

Pemberdayaan Masyarakat, memiliki tugas pokok sebagai pelaksanaan urusan Pemberdayaan Masyarakat. Kasie Keamanan dan Ketertiban, memiliki tugas pokok sebagai pelaksanaan urusan Ketentraman dan Ketertiban masyarakat. Sedangkan yang terakhir adalah Kelompok Jabatan Fungsional, memiliki tugas pokok melaksanakan sebagian kegiatan kecamatan secara profesional sesuai dengan kebutuhan. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana yang dimaksud, Kelompok Jabatan Fungsional dalam melaksanakan tugas pokok bertanggungjawab kepada Camat.

Dengan kejelasan masing-masing tugas yang telah diketahui besama, maka unit-unit yang ada di organisasi dapat berjalan dengan sesuai prosedur dan tidak saling tumpah tindih. Selain itu, walaupun tugas dan fungsi pokok sudah tertera jelas, yang perlu diperhatikan adalah koordinasi antara satu dengan yang lain. Hal ini sesuai dengan Pasal 10 ayat 4 Perwal 50 Tahun 2008 bahwa setiap pimpinan satuan organisasi di lingkungan Kecamatan, dalam melaksanakan tugasnya wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi. Namun sampai sekarang, berdasarkan observasi Peneliti di lapangan, masih ditemukan kecamatan hasil pemekaran yang tidak lengkap dalam pemenuhan jabatan struktural. Contoh di Kecamatan Cinere dan Kecamatan Cipayung masih ditemukan jabatan struktural yang belum terisi. Kecamatan Cinere baru saja kekosongan jabatan sekretaris camat sedangkan Kecamatan Cipayung kekosongan jabatan Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban.

Kedua jabatan ini memiliki peran yang penting dalam kinerja kecamatan, sehingga apa bila ini terus dibiarkan kosong akan mengganggu mekanisme tupoksi yang sudah berjalan. Sekarang ini, upaya yang dapat dilakukan adalah rangkap jabatan misalnya Camat bekerja tanpa adanya Sekcam, sedangkan Kasie ketentraman dan ketertiban di *handle* oleh Kasie yang lainnya. Namun, jika terjadi rangkap jabatan, menurut analisa peneliti, akan membuat salah satu unit organisasi memiliki beban yang cukup berat, selain itu fokus pelaksanaan program pun dapat terganggu, sehingga untuk upaya ke depannya, diharapkan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kota Depok (Baperjaka) segera mempertimbangkan untuk segera mengisi jabatan struktural yang kosong.

Berdasarkan penjelasan di atas, struktur kelembagaan merupakan hal penting dalam sebuah organisasi. Dengan adanya struktur yang jelas maka mekanisme kinerja akan berjalan lancar, namun yang perlu menjadi pertimbangan dengan pola yang minimal maka pemenuhan jabatan secara maksimal harus dilakukan. Dengan demikian, penyelenggaraan tugas, pokok, dan fungsi kecamatan dapat berjalan dengan baik.

5.1.6.4.2 Kewenangan

Dalam konteks kecamatan hasil pemekaran di Kota Depok sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang membantu pelaksanaan otonomi daerah, selain mempunyai tugas pokok membantu Walikota dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, secara prinsip legalitas juga, memiliki wewenang yang tentunya berbeda sebagai kepala wilayah. Hal inilah yang mencolok bagi perangkat daerah bahwa kecamatan hasil pemekaran tersebut menerima pelimpahan sebagian kewenangan sebagai mana yang diatur Peraturan Walikota Depok No. 50 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Kecamatan, pasal ayat 3 bahwa Camat melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh walikota untuk menangani sebagian urusan otonom daerah, yang meliputi aspek : a). perizinan, b). Rekomendasi, c). Koordinasi d). Pembinaan, d). Pengawasan, e). Fasilitasi, f). Penetapan, g). Penyelenggaraan; dan h). Kewenangan lain yang dilimpahkan.

Pelimpahan sebagian kewenangan yang diberikan dari Walikota kepada Camat tersebut, merupakan implementasi dari PP No. 19 Tahun 2008. Dalam obsevasi peneliti, sebagian urusan tersebut kini telah disajikan lebih rinci oleh Pemerintah Kota Depok ke dalam bentuk Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011, Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Walikota Kepada Camat dan Lurah, bertepatan dengan keberadaan Kecamatan hasil pemekaran yang kini berstatus sebagai perangkat daerah. Menurut Pasal 2 Perwal No. 10 Tahun 2011, bahwa kewenangan Walikota yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah mencakup sebagai berikut:

Tabel 5.15 Kewenangan Walikota yang Dilimpahkan Kepada Camat

No	Bidang Urusan	Sub Bidang
1	Bidang Pendidikan	1).Kebijakan, 2).Pembinaan, 3).Saranadan Prasarana, 4). Pengendalian Mutu, 5). Residu
2	Bidang Kesehatan	1). Upaya Kesehatan, 2). Pembinaan Kesehatan, 3). Sumber Daya Manusia Kesehatan, 4). Obat dan Perbekalan Kesehatan, 5). Pemberdayaan Kesehatan, 6). Manajemen Kesehatan, 7). Residu
3	Bidang Pekerjaan Umum	1). Sumber Daya Air, 2). Bina Marga, 3). Perkotaan dan Perdesaan, 4). Air Minum, 5). Air Limbah, 6). Persampahan, 7). Drainase 8). Permukiman, 9). Bangunan Gedung dan Lingkungan, 10). Residu
4	Bidang Perumahan	1). Pembinaan, 2). Residu
5	Bidang Penataan Ruang	1). Pembinaan, 2). Residu
6	Bidang Perencanaan Pembangunan	1). Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan Daerah, 2). Residu
7	Bidang Perhubungan	1). Perhubungan Darat, 2). Residu
8	Bidang Lingkungan Hidup	1). Pengendalian Dampak Lingkungan, 2). Residu
9	Bidang Pertanian	1). Pengadaan Tanah untuk Kepentingan Umum, 2). Penyelesaian Sengketa Tanah Garapan, 3).Penyelesaian Masalah Ganti Kerugian dan Santunan Tanah untuk Pembangunan
10	Kependudukan dan Catatan Sipil	1). Pendaftaran Penduduk, 2). Pencatatan Sipil, 3).Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan, 4). Perkembangan Kependudukan, 5). Perencanaan Kependudukan, 6). Residu
12	Bidang Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera	1). Pelayanan KB dan Kesehatan Reproduksi, 2).Kesehatan Reproduksi Remaja (KRR), 3).Ketahanan dan Pemberdayaan Keluarga, 4). Pembinaan, 5). Residu
13	Bidang Sosial	1).Identifikasi Penanganan Masalah Kesejahteraan Sosial, 2).Penanggulangan Korban Bencana, 3). Residu
14	Bidang Ketenagakerjaan dan Ketransmigrasian	1).Ketenagakerjaan, 2). Ketransmigrasian, 3). Residu
15	Bidang Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah	1). Kelembagaan Koperasi, 2). Pemberdayaan UKM, 3). Residu
16	Bidang Kebudayaan dan Pariwisata	1). Kebijakan Bidang Kebudayaan, 2). Pelaksanaan Bidang Kebudayaan, 3). Kebijakan Bidang Kepariwisataan, 4). Kebijakan Bidang Kebudayaan dan Pariwisata, 5). Residu
17	Bidang Kepemudaan dan Olah Raga	1). Kepemudaan, 2). Olah Raga, 3). Residu
18	Bidang Kesatuan Bangsa dan Politik Dalam Negeri	1). Kewaspadaan Nasional, 2). Politik dalam Negeri, 3). Residu
19	Bidang Otonomi Daerah, Pemerintahan Umum, Administrasi Keuangan Daerah, Perangkat Daerah, Kepegawaian dan Persandian	1). Otonomi Daerah, 2). Pemerintahan Umum, 3). Administrasi Keuangan Daerah, 4). Kepegawaian, 5). Residu
20	Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	1). Pemerintahan Kelurahan, 2). Penguatan Kelembagaan dan Pengembangan Partisipasi Masyarakat, 3). Pemberdayaan Adat dan Pengembangan Kehidupan Sosial Budaya Masyarakat, 4). Pemberdayaan Usaha Ekonomi Masyarakat, 5). Residu

Universitas Indonesia

No.	Bidang Urusan	Sub Bidang
21	Bidang Kearsipan	1). Kearsipan, 2). Residu
22	Bidang Perpustakaan	1). Perpustakaan, 2). Residu
23	Bidang Komunikasi dan Informatika	1). Pos dan Telekomunikasi, 2). Sarana Komunikasi dan Diseminasi Informasi, 3). Residu
24	Bidang Pertanian dan Ketahanan Pangan	1). Tanaman Pangan dan Hortikultura, 2). Peternakan dan Kesehatan Hewan, 3). Ketahanan Pangan, 4). Residu
25	Bidang Energi dan Sumber Daya Mineral	1). Ketenagalistrikan, 2). Residu
26	Bidang Kelautan dan Perikanan	1). Umum, 2). Pengolahan dan Pemasaran, 3). Residu
27	Bidang Perdagangan	1). Perdagangan Dalam Negeri, 2). Residu
28	Bidang Perindustrian	1). Perizinan, 2). Fasilitas Usaha Industri, Teknologi, 3). Lingkungan Hidup, 4). Residu

Sumber: Peraturan Walikota Depok No. 10 Tahun 2011

Berdasarkan tebel tersebut, dapat dikatakan, setidaknya kecamatan hasil pemekaran dengan diterbitkannya Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011, mendapatkan pelimpahan kewenangan 28 (dua puluh delapan) bidang urusan, 104 sub bidang dan 173 rincian (terlampir pada lampiran) sebagian urusan Pemerintahan yang dilimpahkan kepada camat. Dengan dikeluarkan Perwal tersebut, pelimpahan wewenang yang selama ini mengacu pada PP no. 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan dan UU 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah menjadi lebih jelas dan terinci.Sementara itu, sebelum dibuat dan diterbitkannya Peraturan Walikota Depok No.10 Tahun 2011, Menurut Walikota Depok, kewenangan yang telah dilimpahkan kepada camat adalah sebagai berikut:

Tabel 5.16 Jenis wewenang yang dilimpahkan Kepada Camat Sebelum Diterbitkan Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011

No.	Kewenangan yang telah dilimpahkan ke Camat
1.	Memberikan izin mendirikan bangunan (IMB) pemutihan rumah tinggal dengan persyaratan: luas di bawah 200 m ² , bangunan telah berdiri minimal 5 tahun, dan bukan merupakan bangunan baru;
2.	Memberikan Izin Peruntukan Penggunaan Tanah (IPPT) untuk areal tanah sampai dengan 200 m ² ;
3.	Memberikan izin gangguan dalam skala kecil dengan luas di bawah 200 m ² ;
4.	Memberikan pelayanan di bidang pertanahan selaku Pejabat Pembuat Akte Tanah (PPAT) sementara di wilayah kerja kecamatan; dan
5.	Pembinaan pegawai di lingkungan Pemerintah Kecamatan/Kelurahan

Sumber: Data Penelitian Akmal Khairi, 2009

Berdasarkan perbandingan dua tabel di atas, terlihat perbedaan yang cukup jauh dari segi jumlah wewenang yang dilimpahkan. Pada tabel 2, Dari data ini terlihat bahwa berdasarkan hasil penelitian Akmal Khairi, kewenangan yang didelegasikan oleh walikota kepada camat baru mencakup 2 aspek yaitu kewenangan yang dilimpahkan dan pembinaan. Hal ini dirasakan sangat kurang karena dari 9 aspek kewenangan yang terdapat dalam Pasal 15 Ayat 2 PP Nomor 19 Tahun 2008 hanya 2 aspek yang diimplementasikan. Kewenangan yang berhubungan dengan 7 aspek lainnya belum didelegasikan oleh walikota.

Sementara itu pada tabel 4.27 dengan dikeluarkan Peraturan Walikota Depok, Kecamatan hasil pemekaran maupun induk telah memenuhi 7 aspek lainnya, sehingga dengan adanya Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011, Kecamatan di Kota Depok sudah dirancang untuk menjalankan pelimpahan wewenang yang meliputi perijinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi, penetapan, penyelenggaraan, dan kewenangan lain yang dilimpahkan. Berikut salah satu contoh rincian sebagian urusan pemerintahan yang dilimpahkan wewenang pada camat dilihat dari beberapa aspek:

Tabel 5.17 Contoh Pelimpahan Wewenang berdasarkan 9 Aspek Wewenang

No.	Aspek Wewenang	Wewenang yang dilimpahkan kepada camat hasil pemekaran dan Induk Kota Depok
1.	Perijinan	IMB Pemutihan, IPR dibawah 200M ² ; Memberikan pelayanan di bidang pertanahan selaku Pejabat Pembuat Akte Tanah (PPAT) sementara di wilayah kerja kecamatan, Pelayanan keterangan domisili terhadap izin apotek dan toko obat.
2.	Rekomendasi	Pemberian Rekomendasi pendirian Pra Sekolah dan sekolah yang dilaksanakan oleh masyarakat (swasta), Rekomendasi Pendirian SPBU.
3.	Koordinasi	Koordinasi pelaksanaan kesejahteraan dan perlindungan anak skala kecamatan
4.	Pembinaan	Pembinaan organisasi kepemudaan,
5.	Pengawasan	Pengawasan lalu lintas produk ternak dari dan ke wilayah kecamatan
6.	Fasilitasi	Memfasilitasi penuntasan buta huruf latin dan al-quran dan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun
7.	Penetapan	Penetapan kenaikan gaji pangkat PNSD di Kecamatan
8.	Penyelenggaraan	Sosialisasi gerakan PHBS, Penyelenggaraan pekan dan kejuaraab olah raga,
9.	Kewenangan lain yang dilimpahkan	Pemeliharaan jalan lingkungan, perbaikan rumah tidak layak huni, pembangunan Tempat Pembuangan Sampah (TPS).

Sumber: Peraturan Walikota Depok No. 10 Tahun 2011

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dikatakan dalam mengembangkan organisasi kecamatan khususnya hasil pemekaran, Pemerintah Kota Depok berupaya memperjelas dan menambah beberapa aspek dalam pelimpahan

wewenang yang selama ini kurang meliputi 9 aspek tersebut. Keberadaan Peraturan Walikota ini menurut beberapa sumber belum dilakukan secara efektif. Hal ini mengingat masih ada yang perlu disiapkan seperti, persiapan anggaran, personil dan peralatan, dan lain halnya dapat mendukung semua tersebut. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Dody (Kasubbag Pemerintahan Umum) bahwa diharapkan perwal tersebut sudah dapat berjalan efektif pada tahun depan yaitu 2012 seperti kutipan dibawah ini:

“Nah kita sudah, sudah, kita sudah, sudah menyusun perwal 10 tahun 2011, ada pendeklasian, salah satunya seperti itu. Insya Allah tahun depan sudah mulai berjalan. (Wawancara dengan Pak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok, 17 Juni 2011).

Dalam implementasinya ke depan, berdasarkan Peraturan Walikota Depok No. 10 Tahun 2011, dalam mengawali jalannya pelimpahan wewenang, pada dasarnya Dinas daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Bagian akan melakukan pembinaan atas penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada camat. Selain itu, dari segi pengawasan, Inspektorat Daerah melaksanakan pengawasan atas penyelenggaraan yang dilimpahkan kepada camat. Dengan adanya pola tersebut, maka kini kecamatan tidak hanya melakukan koordinasi dengan dinas-dinas, lembaga teknis daerah, dan bagian, melainkan hubungan yang terbentuk adalah pembinaan serta pengawasan. Koordinasi, pembinaan dan pengawasan merupakan aspek yang penting dalam penyelenggaraan pelimpahan wewenang tersebut, karena dengan ketiga hal tersebut penyelenggaraan pelimpahan wewenang oleh camat dapat memenuhi standar, norma dan kewenangan pemerintah daerah, keserasian, kemanfaatan, kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta pemenuhan standar pelayanan minimal.

Dengan adanya perwal tersebut diharapkan camat dapat berinovatif dalam mengolah potensinya yang ada, sehingga Camat dapat meningkatkan angka Indeks Pembangunan Manusia yang masih rendah. Namun untuk mengawali implementasi perwal tersebut, dirasakan menemui kendala. Salah satunya mengenai petunjuk teknis (juknis) dan petunjuk pelaksanaan (Juklak) yang belum ada dan terlampir. Kedua hal tersebut harus segera buat agar tidak terjadi tumpang tindih wewenang antara camat dengan OPD lainnya. Menurut hasil wawancara

terhadap beberapa camat berharap perlu adanya upaya pendampingan bagi kecamatan oleh Pemerintah Kota atau OPD teknis (Dinas-Dinas) terutama masalah pelimpahan kewenangan yang bersifat teknis. Contoh, misalnya pemeliharaan jalan dan izin operasional sekolah. Dengan demikian, diharapkan dengan adanya pendampingan, kecamatan hasil pemekaran dapat mengetahui petunjuk teknis, Standar Operasional Prosedur (SOP) nya, secara detail. Namun, semenjak disahkan pada Bulan Maret 2011, Perwal 10 Tahun 2011 pendampingan hanya meliputi bagaimana mempersiapkan SDM untuk dapat mengelola anggaran, perencanaan, dan pelaporan kegiatan, sementara pendampingan yang bersifat bagaimana teknis penyelenggaraan pelimpahan wewenang yang bersifat teknis belum dilakukan melainkan baru sekedar mensosialisasikan Perwal saja. Hal ini seperti yang dikeluhkan oleh Bapak Edy Juhendy sebagai berikut:

."Ijin operasional sekolah masih di dinas walaupun sekarang wewenangnya di Camat, teknisnya gimana, asasment nya gimana, prosedurnya gimana, aturannya gimana, ya mungkin harus ada pendampingan ya mungkin ada tim dari diknas ke kita (kecamatan) supaya jelas." (Wawancara dengan Bapak Drs. Edy Juhendy,MM. Camat Cilodong, 31 Mei 2011).

Berdasarkan kutipan wawancara di atas, menurut peneliti diharapkan pemerintah kota segera menyusun petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis serta melakukan pendampingan kepada camat mengenai bagaimana menjalankan juklak dan juknis tersebut. Adapun penyusunan juklak / juknis diharapkan memuat pengaturan mengenai berikut ini (Tri Widodo W. Utomo, 2004:16):

- Kelembagaan yang harus menangani di kecamatan (bentuk organisasi, tupoksi, personil).
- Mekanisme koordinasi dalam pelaksanaannya (intern kecamatan, antar lembaga).
- Mekanisme pengambilan keputusan dalam pelaksanaannya.
- Mekanisme perencanaannya (prosedur dan instansi yang terlibat).
- Pelaksanaan dan pengendalian (prosedur, pelaksana dan penanggungjawab).
- Pelaporan (mekanisme, pelapor, penerima laporan).
- Pertanggungjawaban (mekanisme, petugas / penerima tanggungjawab, bentuk / format pertanggungjawaban).

- Monitoring dan evaluasi (metoda / sistem dan instansi terkait).
- Pengawasan (bentuk, unsur-unsur / obyek pengawasan, petugas / unit pengawas, instrument pengawasan, dan pelaksanaan pengawasan), dan sebagainya.

Berdasarkan pemaparan di atas, sebagai perangkat daerah, kecamatan hasil pemekaran dalam mengembangkan organisasinya diperlukan kejelasan dalam menjalankan kewenangan yang telah dilimpahkan. Walaupun kini belum berjalan efektif, hal tersebut sudah menjadi upaya yang baik dalam memperkuat organisasi kecamatan sebagai perangkat daerah yang diharapkan.

5.1.6.4.3 Perencanaan

Dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang baik, sudah dipastikan memerlukan suatu perencanaan yang baik pula. Perencanaan dalam arti luas adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan (Adisasmita, 2011: 22). Sama halnya dengan kecamatan, sebagai satuan organisasi perangkat daerah yang memiliki tujuan, dituntut untuk memiliki perencanaan dalam setiap penyelenggaraan pemerintah dan pembangunannya. Tujuan dari setiap disusunnya sebuah rencana adalah untuk dijadikan pedoman dalam setiap melakukan kegiatan yang sudah disusun sehingga kegiatan organisasi menjadi jelas. Hal ini sepandapat dengan Bapak Taufan Abdul Fatah:

“Nah untuk melaksanakan itu semua, maka, tentu kita ada meknisme yang ada ya kita jelas, bisa melakukan kegiatan itu dalam, dimulai dengan perencanaan, ya, ada musyawarah perencanaan, diingkat bawah, tingkat kecamatan, kemudian yang kita tadi, kemudian di tingkat OPD nanti.” (wawancara Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos.13 Mei 2011).

Sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang baru terbentuk, perencanaan merupakan hal yang paling krusial dalam membuktikan apakah organisasi tersebut dapat berjalan. Dalam konteks mengembangkan organisasi, kecamatan hasil pemekaran harus mampu membuat perencanaan yang efektif, dan tepat. Hal tersebut perlu mendapatkan dukungan dari beberapa pihak, baik interen kecamatan maupun ekstern kecamatan. Kecamatan hasil pemekaran, sebagai organisasi perangkat daerah yang terbentuk pada tahun 2009 dalam menjalankan

kegiatannya telah menyusun beberapa perencanaan. Adapun bentuk perencanaan yang dibuat oleh kecamatan hasil pemekaran seperti Rencana Kerja (Renja), Musyawarah Perencanaan Pembangunan tingkat kecamatan, dan pembuatan Rencana Strategi (Renstra).

Rencana kerja merupakan suatu dokumen kerja pemerintah kecamatan dalam satu tahun yang mengacu kepada rencana strategis kecamatan dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Depok. Pada tahun 2009 kecamatan hasil pemekaran belum memiliki kegiatan secara penuh. Hal ini dikarenakan kecamatan hasil pemekaran baru saja di *launching* pada akhir periode 2009. Namun untuk tahun 2010 dan 2011 sudah mampu memiliki kegiatan untuk satu tahun. Hal ini dikarenakan, Camat sebagai pimpinan kecamatan hasil pemekaran merupakan orang yang berpengalaman pada kecamatan sebelumnya yaitu induknya, sehingga para camat kecamatan hasil pemekaran sudah terbiasa membuat rencana kerja. Namun, para camat tidak dapat bekerja sendiri, melainkan membutuhkan *stakeholder*. Hal tersebut dikarenakan Camat yang diangkat sebagai pimpinan kecamatan hasil dapat meminta masukan, informasi dan saran untuk mengetahui keadaan wilayah setempat. Secara umum, rencana kerja kecamatan hasil pemekaran dapat dilihat dari beberapa kegiatan sebagai berikut:

Tabel 5.18 Kegiatan Kecamatan Hasil Pemekaran (Tahun 2010)

No	Program	Kegiatan
1.	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik, Penyediaan Jasa Kebersihan dan Keamanan Kantor, Penyediaan Alat Tulis Kantor, Penyediaan Barang Cetakan dan Penggandaan, Penyediaan Komponen Instalasi Listrik/Penerangan Bangunan Kantor, Penyediaan Peralatan Rumah Tangga, Penyediaan Makanan dan Minuman, Rapat-Rapat Koordinasi dan Konsultasi Dalam dan Luar Daerah, Penyediaan Sarana Informasi
2.	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	Pemeliharaan Rutin/Berkala Gedung Kantor, Pemeliharaan Rutin/Berkala Kendaraan Bermotor, Pemeliharaan Rutin/Berkala Perlengkapan Gedung Kantor, Penyediaan Gedung Kantor
3.	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	Penyusunan Laporan Keuangan Semesteran
4.	Peningkatan Manajemen Pelayanan	Pengadaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor
5.	Peningkatan Kualitas Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan	Pelaksanaan Musrenbang Kecamatan dan Kelurahan
6.	Peningkatan Kualitas Kehidupan Politik	Fasilitasi Pilkada 2010
7.	Peningkatan Kualitas Pengelolaan Lingkungan Hidup	Pelaksanaan Program K3

Sumber: Olahan peneliti, 2010 dari <http://bappeda.depok.go.id>

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa pada tahun 2010, kecamatan hasil pemekaran memiliki 7 program dan 18 kegiatan. Khusus untuk 2010, bersamaan dengan adanya pemilihan kepala daerah yang baru, kecamatan hasil pemekaran sudah dapat memfasilitasi Pilkada Depok tahun 2010. Artinya, kehadiran kecamatan hasil pemekaran sudah dapat mendukung pelaksanaan otonomi daerah yaitu memberikan akses kepada masyarakat dalam berpolitik di tingkat daerah. Sementara untuk kegiatan lain, merupakan kegiatan rutin yang dilakukan oleh kecamatan hasil pemekaran maupun kecamatan induk. Namun berkenaan dengan adanya Peraturan Walikota No 10 Tahun 2010, kecamatan hasil pemekaran memungkinkan memiliki kegiatan diluar kegiatan rutin lainnya, sehingga dengan adanya perwal tersebut, kecamatan hasil pemekaran dapat melakukan inovasi dalam mengembangkan potensi yang ada di wilayahnya. Perwal ini belum berjalan efektif, dan akan dilakukan secara bertahap pada tahun 2012.

Selain rencana kerja, Camat juga perlu merancang perencanaan pembangunan di wilayah kecamatan. Media yang sering digunakan adalah

Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di tingkat kecamatan. Musrenbang merupakan suatu kegiatan untuk mencapai konsensus dan kesepakatan mengenai prioritas program dan kegiatan SKPD untuk dibahas dalam Forum SKPD serta penentuan perwakilan dari kecamatan yang akan menghadiri Musrenbang tingkat kota. Kegiatan ini dihadiri oleh perwakilan masyarakat dan perwakilan kelurahan. Musrenbang kecamatan dilakukan melalui *bottom-up* dan juga *top-down*. Artinya, usulan-usulan perencanaan pembangunan kecamatan berasal dari masyarakat dan kelurahan dan kecamatan itu sendiri.

Sebelum dilakukan Musrenbang di tingkat kecamatan, Camat sebagai penanggung jawab membentuk panitia penyelenggara Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) yang memiliki tugas dan tanggung jawab seperti, mempersiapkan dan menyelenggarakan Musrenbang Tingkat OPD dan Tingkat Kota, memberikan arahan dan petunjuk, baik bersifat teknis maupun non teknis yang berkaitan dengan persiapan-persiapan pelaksanaan Musrenbang, menghimpun *output* Musrenbang Tingkat OPD dan Tingkat Kota, dan menyampaikan laporan hasil Musrenbang kecamatan hasil pemekaran kepada Kepala Bappeda Kota Depok. Dalam implementasinya, kegiatan ini dihadiri beberapa orang yang meliputi beberapa unsur seperti DPRD, Muspika, Bappeda Kota Depok, Delegasi OPD, Perangkat kelurahan, serta kelompok-kelompok masyarakat.

Pada pelaksanaan Musrenbang, seringkali dalam praktiknya menimbulkan paradigma bahwa musrenbang hanya dilakukan untuk formalitas saja, karena banyak usulan tetapi sedikit yang diwujudkan sehingga terkesan bahwa partisipasi masyarakat yang sudah dijalankan berjalan dengan sia-sia. Namun bersamaan dengan pemekaran kecamatan, dalam konteks mengembangkan organisasi, Pemerintah Kota Depok berupaya menggairahkan Musrenbang kembali dengan formula baru. Pemerintah Kota Depok, akan memastikan pagu usulan rencana pembangunan bagi kecamatan dan kelurahan yang nantinya pasti akan direalisasikan. Adapun pagu tersebut, Rp. 700.000.000,- untuk kecamatan dan Rp. 300.000.000,- untuk kelurahan. Dengan adanya formula baru tersebut, pelaksanaan musrenbang diharapkan dapat mewujudkan pembangunan masyarakat yang merata. Formula tersebut pertama kali dilakukan pada tahun

Universitas Indonesia

2010, dan akan dilanjutkan pada tahun 2011. Dengan adanya upaya tersebut, kecamatan, kelurahan dan masyarakat sudah lebih terdahulu mengetahui angka nominal yang sudah dipastikan akan terwujud sehingga dengan demikian kecamatan, kelurahan dan masyarakat dapat merancang dan memilah perencanaan yang lebih memiliki skala prioritas yang lebih tinggi. Upaya tersebut sangat diterima positif oleh camat khususnya hasil pemekaran dan hal tersebut merupakan perkembangan yang cukup bagus dalam pelaksanaan Musrenbang di Kota Depok. Hal tersebut sesuai dengan yang dituturkan oleh Bapak Eko Herwiyanto sebagai berikut :

“...Minimal yang 300 kita setujui, minimal yang 700 disetujui gitu. Artinya dah untuk musrenbang menurut sudah ada, ada, perkembangan yang cukup bagus”. (Wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung, 21 April 2011).

Selain melaksanakan kegiatan Musrenbang, dengan kondisi Kota Depok pasca Pilkada untuk periode 2011-2016, saat ini baik kecamatan induk dan kecamatan hasil pemekaran tengah menyusun Rencana strategis (Renstra). Rencana strategis merupakan perencanaan yang diperuntukan untuk lima tahun kedepan. Penyusunan Rencana strategi kecamatan untuk periode 2011-2016, pada dasarnya dilatarbelakangi oleh keinginan kecamatan hasil pemekaran untuk menjalankan amanat yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta turut mendukung suksesnya pencapaian sasaran pembangunan daerah sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJM Daerah) Kota Depok 2011-2016.

Dalam konteks perubahan kedudukan kecamatan sebagai perangkat daerah, turut merubah substansi perencanaan itu sendiri. Dalam konteks Kepala wilayah, Kecamatan dalam membuat Renstra akan mengacu pada apa yang dibuat oleh pemerintah pusat. Sedangkan era otonomi daerah saat ini, kecamatan wajib mendukung program-program pemerintah Kota melalui penyusunan perencanaan yang mengacu pada RPJMD Kota Depok, sehingga apa yang dirasakan masyarakat adalah pada dasarnya berasal dari buah perencanaan dari pemerintah Kota Depok bukan lagi pemerintah pusat seperti sebelumnya sebagai kepala wilayah

Dalam penyusunannya, berdasarkan hasil wawancara dari beberapa camat hasil pemekaran, kelima kecamatan tersebut dalam menyusun Renstra kecamatan dihadir para *stakeholders* seperti masyarakat, tokoh masyarakat, organisasi masyarakat dan lain-lain dengan maksud bersama-sama menyusun, merancang perencanaan untuk lima tahun mendatang. Selain itu, dalam pembuatan Renstra kecamatan dibantu oleh konsultan. Penggunaan konsultan dimaksudkan untuk dapat menerima masukan-masukan dari segi keilmiahannya sehingga perencanaan dapat akurat dan objektif sesuai dengan kondisi kedepannya. Dalam penggunaan konsultan, Bappeda berupaya memfasilitasi pengadaan jasa konsultan. Selain konsultan, menjelang pelimpahan kewenangan yang lebih rinci dan jelas, Bappeda juga memiliki peran dalam mengarahkan penyusunan renstra yang baik dan jelas sesuai dengan peraturan yang berlaku, karena hal ini nanti menjadi *domain* Bappeda dalam membuat perencanaan di Kota Depok. Penggunaan konsultan dan ada dukungannya Bappeda dalam menyusun Renstra, sesuai dengan pernyataan Bapak Yudi Suparyadi dan Bapak Dody Setiawan sebagai berikut ini :

“ Sekarang lagi bikin, renstra, kecamatan baru harus punya kita sedang bikin, kita meminta usulan, masukan konsultan”. (Wawancara dengan Bapak Drs. Yudi Suparyadi, Camat Bojongsari. 12 Mei 2011).

“Kemudian kita juga melihat bahwa e., kecamatan-kecamatan ini, harap juga sudah menyusun renstra kan, makanya kita libatkan juga dari Bappeda. Bappeda juga bisa mengarahkan, penyusunan renstra yang baik itu seperti apa, terkait visi, renja apa”. (Wawancara dengan Pak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok, 17 Juni 2011).

Posisi Konsultan dalam pengembangan organisasi di kecamatan, menurut peneliti hanya pada kegiatan pembuatan perencanaan. Artinya, terdapat perbedaan apa yang dilakukan oleh institusi swasta, konsultan dapat merambah bahkan menyusun program pengembangan, sedangkan dalam kasus institusi pemerintah hanya sebatas sebagai pemberi masukan, dukungan pada proses perencanaan. Artinya, masukan atau informasi yang diberikan konsultan kepada camat, kecamatan dapat menolak masukan dan informasi tersebut, sehingga kedudukan konsultan tidak begitu kuat. Hal ini sepandapat dengan Bapak Utang sebagai berikut:

“ Nah kalau konsultan itu hanya untuk memfasilitasi atau mendukung aja.”(Wawancara dengan Bapak Utang, Kasubbid Pemerintahan, Bappeda Kota Depok. 13 September 2011).

Berdasarkan pemaparan mengenai perencanaan seperti di atas, pada dasarnya dalam konteks pengembangan organisasi, sudah dapat dikatakan ada kemajuan. Adapun kemajuan tersebut adalah dalam pembuatan renstra untuk pertama kalinya bagi kecamatan hasil pemekaran telah menggunakan jasa konsultan. Selain itu, untuk Musrenbang sendiri dalam menghilangkan paradigma atas usulan yang sering tidak terakomodir kini sudah mendapat jaminan dari pemerintah Kota Depok yaitu adanya formula pagu usulan. Namun yang paling penting untuk ke depannya, diharapkan dalam menggunakan pagu usulan baik kelurahan maupun kecamatan harus benar-benar dilandasi dengan skala prioritas.

5.1.6.4.4 Koordinasi

Kegiatan Koordinasi dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat perlu dilakukan. Dengan koordinasi, maka berbagai kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan terpadu, selaras dan sinergis. Hal ini dikarenakan dengan koordinasi terdapat transfer informasi dari pihak yang satu dengan yang lain sehingga dapat menghindarkan benturan kepentingan, kegiatan yang tumpang tindih, atau saling mengandalkan, sehingga segala kegiatan mencapai sasaran dengan efektif dan efisien. Sebagai organisasi perangkat daerah yang baru di wilayah Kota Depok, Kecamatan hasil pemekaran dalam upaya mengembangkan organisasinya telah melakukan beberapa koordinasi, baik internal organisasi kecamatan maupun eksternal kecamatan, berikut bentuk kegiatan koordinasi tersebut:

a. Rapat Internal

Rapat ini biasanya dilakukan oleh internal organisasi kecamatan. Adapun pihak yang melakukan adalah Camat beserta perangkat kecamatan seperti Kasie Pemerintahan, Kasie Pemberdayaan, Kasie Keamanan dan Ketertiban atau pun jabatan fungsional seperti Kepala PKK. Manfaat dari kegiatan rapat internal ini adalah untuk meningkatkan koordinasi di antara unit-unit organisasi agar masing-masing unit dapat mengetahui kegiatan kecamatan yang telah dilakukan, dan hambatan yang ditemui oleh masing-masing Kasie. Hal ini berguna untuk

menyikapi laporan tahunan yang akan dibuat. Selain itu, ketika ada hal yang krusial, secara cepat camat dan Kasie dapat melakukan rapat internal dengan segera. Selain terhadap Kasie, Camat terkadang juga melakukan koordinasi dengan kelompok jabatan fungsional, misalnya kepada Kelompok PKK.



Gambar 5.15 Salah Satu Bentuk Koordinasi Internal Organisasi dengan Kelompok Jabatan Fungsional (PKK)

Sumber: Hasil Penelitian, 2011

Tidak semua jabatan struktural di kecamatan hasil pemekaran posnya telah terpenuhi. Misalnya kecamatan Cipayung dengan Kasie Trantibnya dan Kecamatan Cinere dengan Sekretaris Camatnya. Hal ini akan membuat kecamatan hasil pemekaran bekerja keras untuk dapat menjalankan kegiatan organisasi. Artinya, koordinasi yang dijalankan oleh kecamatan hasil pemekaran belum dilakukan oleh semua unit organisasi, mengingat masih ditemukan Kasie yang merangkap jabatan, atau pun camat yang bekerja sendiri tanpa berkoordinasi dengan Sekretaris Camat. Oleh karena itu, untuk ke depannya diharapkan Pemerintah Kota Depok mengisi pos-pos jabatan struktural tersebut, sehingga mekanisme koordinasi melalui rapat internal organisasi dapat berjalan lebih fokus tanpa ada dua pekerjaan yang terkonsentrasi oleh satu orang.

b. Rapat Rutin (Minggon)

Rapat Minggon merupakan bentuk rapat yang diadakan satu kali dalam seminggu sebagai forum berkomunikasi di wilayah kecamatan. Kegiatan ini biasanya dilaksanakan pada hari selasa. Peserta yang hadir dalam rapat minggon, biasanya dihadiri oleh para pegawai kecamatan, kelurahan dan tokoh masyarakat. Agenda yang biasa dibahas biasanya mengenai informasi-informasi yang berguna baik pegawai kelurahan, kecamatan ataupun masyarakat itu sendiri. Misalnya, terkait tentang hukum, tata ruang, pertanahan, keamanan, kesehatan, dan lain-lain, seringkali mengundang pihak-pihak yang *capabel* dalam memberikan materi

Universitas Indonesia

informasi, seperti UPT teknis, intansi vertikal (kejaksaan), Badan Pertanahan, Dinas Tata ruang dan Pemukiman, Polsek, dll. Dalam rangka meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM), kegiatan ini juga dapat menjadi sarana yang efektif untuk memotivasi masyarakat untuk dapat mengembangkan potensi yang ada di kecamatan masing-masing dan mensosialisasikan berbagai informasi mengenai kesehatan, pendidikan dan perekonomian. Contoh, Dinas Kesehatan Kota Depok berencana ingin membangun kantor UPT Puskesmas di Kecamatan Tapos, maka Dinas kesehatan berkoordinasi dengan Camat Tapos agar mengetahui kegiatan pembangunan tersebut. Selain itu Camat Tapos juga berusaha menanyakan apa manfaat dari di dirikan UPT Puskesmas dengan maksud agar pembangunan tersebut dapat mendukung peningkatan IPM di Kecamatan Tapos. Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh Bapak Taufan Abdul Fatah :

“Ya, dengan OPD. Seperti kita kemarin koordinasi dengan UPT puskesmas, ya UPT kesehatan. Rencananya kesehatan ini mau dibangun kantor. Dia cerita, dia menyampaikan, dan kita tanya juga, pengembangan ke depan nya seperti apa.” (Wawancara Bapak Drs. Taufan Abdul Fatah, MH, Camat Tapos. 13 Mei 2011).

Di samping itu juga, dalam forum ini Camat dapat berkesempatan mengkomunikasikan apa-apa yang telah dikoordinasikan dengan pemerintah Kota, misal progam-progam pemerintah Kota. Hal ini seperti yang diutarakan oleh Bapak Eko Herwiyanto:

“.. Kadang-kadang cukup kita dengan lurah gitu kan. kadang-kadang kita lihat materi urgensi nya agak luas kita perlebar. Kita hadirkan polsek, koramil, UPT pendidikan yang gitu-gitu, efektif. Minimal untuk menyampaikan informasi-informasi yang kita rapat di Walikota kita sampaikan, di minggon yang kita harus tindak lanjuti.” (Wawancara dengan Bapak Eko Herwiyanto, AP.M.Si, Camat Cipayung. 21 April 2011).

Pada dasarnya, menurut peneliti semua kecamatan hasil pemekaran sudah melakukan rapat minggon dengan baik. Rapat minggon ini biasanya dilaksanakan secara bergiliran dari kelurahan-kelurahan atau juga bisa dilaksanakan di aula kecamatan. Namun, salah satu kecamatan hasil pemekaran yaitu Kecamatan Cinere dalam meningkatkan partisipasi masyarakat justru memiliki inisiatif ingin mengadakan rapat minggon tidak hanya di tingkat kelurahan saja, melainkan juga

dilaksanakan di tingkat RW. Hal ini seperti yang diutarakan oleh Bapak Achamad Syarifudin sebagai berikut :

“Bahkan ada suatu minggon rencananya cinere itu, yang tadi nya di setiap kecamatan dan kelurahan, direncanakan di tingkat RW”.(Wawancara Bapak Achmad Syarifudin, Spd.M. Si, Camat cinere. 25 Mei 2011).

Bersama ini Kami sampaikan jadwal rapat minggon keliling Kecamatan Bojongsari tahun 2011 sebagai berikut:					
NO	KELURAHAN	WAKTU	HARI/TGL	TEMPAT	KET
1	Curug	08.30 s.d selesai	Selasa, 15 Maret 2011	Aula Kel.	
2	Pondok Petir	08.30 s.d selesai	Selasa, 22 Maret 2011	Aula Kel.	
3	Serua	08.30 s.d selesai	Selasa, 29 Maret 2011	Aula Kel.	
4	Bojongnari Baru	08.30 s.d selesai	Selasa, 5 April 2011	Aula Kel.	
5	Bojongsari	08.30 s.d selesai	Selasa, 12 April 2011	Aula Kel.	
6	Duren Makor	08.30 s.d selesai	Selasa, 19 April 2011	Aula Kel.	
7	Duren Seribu	08.30 s.d selesai	Selasa, 26 April 2011	Aula Kel.	

Gambar 5.16 Jadwal Rapat Minggon

Sumber: Hasil Penelitian, 2011

c. Rapat Koordinasi

Rapat koordinasi ini dilakukan setiap hari senin. Rapat ini dihadiri oleh seluruh camat di Kota Depok. Adapun agenda dalam rapat ini biasanya bersifat koordinasi mengenai perencanaan, sosialisasi, usulan-usulan dari camat, serta masalah-masalah yang sekiranya tidak bisa ditangani oleh camat sendiri. Penyampaian hal tersebut bisanya dapat langsung ke Pak Walikota, Bu Sekda, OPD, atau Asistem Tata Praja. Di samping itu, rapat koordinasi juga dapat dijadikan sebagai media konsultasi bagi camat itu sendiri terkait masalah krusial yang tidak dapat diselesaikan oleh Camat, seperti yang diutarakan oleh Bapak Edy Juhendy sebagai berikut:

“ Kan setiap pekan kita ada rakor, diundang walikota seluruh camat, kepala dinas, itu kan sudah mekanisme kita ikutin setiap senin”. (Wawancara dengan Bapak Drs.Edy Juhendy, MM, Camat Cilodong. 31 Mei 2011).

Berdasarkan pemaparan mengenai koordinasi, Camat Kecamatan hasil pemekaran kini sudah dapat turut serta dalam mengkoordinasikan pembangunannya dengan pemerintah Kota, masyarakat, dan kelurahan, maupun internalnya sendiri. Berdasarkan observasi, rapat-rapat koordinasi sudah berjalan baik, karena dengan rentang kendali yang semakin dekat dengan masyarakat yang disebabkan oleh program pemekaran yang dilakukan oleh Pemkot Depok. Namun,

hanya saja, untuk ke depannya, menurut peneliti dalam melakukan rapat-rapat koordinasi harus dapat menyentuh semua lapisan masyarakat baik kaya, maupun miskin dan terutama pemuda. Serta berusaha untuk mengakomodir aspirasi masyarakat ke ruang lingkup yang lebih tinggi yaitu rapat-rapat kordinasi dengan Pemerintah Kota. Dengan begitu jalur komunikasi antar satu dengan yang lain dapat membantu mensinergiskan kegiatan-kegiatan yang ada.

5.2 Kendala dalam Penyelenggaraan Pengembangan Organisasi

Berdasarkan proses penelitian yang telah dilakukan, peneliti menemukan beberapa kendala yang terjadi dalam tahap pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran ini, yaitu :

1. *Pemusatkan kepentingan.* Pada tahap ini diidentikan bahwa pimpinan organisasi berusaha mengumpulkan unit-unit yang ada di dalam organisasi dalam rangka mencari informasi mengenai permasalahan yang tengah dihadapi oleh organisasi. Namun dalam praktik di lapangan, pengumpulan unit organisasi secara menyeluruh tidak terwujud. Hal ini dikarenakan, pejabat struktural seperti Kepala Seksi yang ada di beberapa kecamatan hasil pemekaran posisi jabatannya belum terpenuhi. Dengan keadaan tersebut, camat membuat pilihan untuk memberi mandat kepada Kasie yang lain untuk merangkap jabatan.
2. *Pengidentifikasi masalah.* Kegiatan pengidentifikasi masalah, dilakukan bersamaan dalam kegiatan pembinaan. Selain melakukan pembinaan dan mengidentifikasi masalah yang ada di organisasi kecamatan hasil pemekaran, Tim Pemerintah Kota yang terdiri dari dinas-dinas, badan, dan bagian, tengah menginstruksikan kecamatan hasil pemekaran untuk melengkapi data-data seperti menyangkut kependudukan, organisasi kecamatan, pendidikan, kesehatan, ekonomi dan data yang menyangkut Indeks Pembangunan Manusia. Dengan adanya instruksi tersebut, menurut peneliti, saat ini dapat digambarkan bahwa data-data yang ada di kecamatan hasil pemekaran masih belum lengkap seperti kecamatan di induknya. Dengan data yang tidak lengkap tentunya akan menjadi kendala dalam mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran terutama dalam menyusun perencanaan, dan pengambilan keputusan.

3. *Langkah tindakan.* Dalam tahap langkah tindakan dapat dikatakan merupakan pelaksanaan rencana umum yang telah dibuat. Berikut adalah beberapa kendalanya :

- *Sumber Daya Manusia atau Personil (SDM).* Dalam konteks pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran sebagai perangkat daerah yang telah menerima pelimpahan wewenang dari Walikota Depok, Kecamatan hasil pemekaran belum didukung dengan jumlah SDM atau personil yang memadai, khususnya di bidang teknis dan beberapa jabatan struktural. Hal tersebut sependapat dengan Bapak Dody Setiawan sebagai berikut:

“Memang ada, ada beberapa, kecamatan dari sisi personilnya belum, terlalu siap. Kalau di Kecamatannya sih, ya untuk keuangannya sih sudah, sudah siap, tapi kalau sisi lain perlu ada tambahan personil lagi, untuk hal-hal yang bidangnya yang bersifat teknis.” (wawancara dengan Pak Dody Setiawan, Kasubbag Pemerintahan Umum, Setda Kota Depok, 17 Juni 2011).

Kebutuhan SDM atau personil dari segi kuantitas merupakan hal yang penting untuk dipenuhi. Hal ini dikarenakan, dengan adanya pelimpahan kewenangan yang lebih rinci dan jelas, yang dapat membuat camat bertindak lebih inovatif dan kreatif, namun tidak didukung dengan personil yang kuat, maka akan terlihat tidak seimbang atau bahkan wewenang yang telah diberikan tidak akan berjalan dengan baik. Namun upaya untuk menambah jumlah pegawai melalui proses *recruitmen* terbentur dengan kebijakan dari pemerintah pusat. Artinya, *quota CPNS* yang diajukan oleh Pemerintah Kota Depok kepada Pemerintah Pusat tidak serta merta dikabulkan seluruhnya mengingat pemerintah Pusat melakukan pertimbangan dari segi anggaran untuk menggaji pegawai tersebut, sehingga demikian penambahan jumlah PNS baru, masih sangat terbatas.

- *Perkembangan Teknologi.* Dalam hasil wawancara peneliti, masih ditemukan pegawai lama (senior) yang tidak mengikuti perkembangan penggunaan IT, sehingga hal tersebut dapat menjadi hambatan bagi kecamatan hasil pemekaran dalam mengembangkan program pemerintah yang berbasis elektronik seperti SIPKD, penggunaan LPSE dalam melakukan *e-procurement*, dan penyampaian informasi melalui media internet.

- *Sarana Penunjang.* Dalam konteks sekarang ini, pada dasarnya dengan peralatan dan sarana lainnya, kecamatan hasil pemekaran sudah mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat, namun ketika ada pelimpahan yang lebih rinci, maka masih ada yang harus dibenahi seperti terdapat kondisi peralatan yang rusak dan beberapa penambahan sarana seperti kendaraan motor roda dua untuk memperlancar mobilisasi pegawai dalam proses mengantarkan surat. Dengan kondisi peralatan yang masih ditemukan dalam kondisi rusak dan belum lengkap maka tentu saja akan menjadi penghambat ke depannya, sehingga dengan demikian perlu ada penambahan sarana dan prasarana. Namun dalam penambahan sarana dan prasarana masih terbentur dengan kondisi gedung yang belum permanen. Artinya, jika ada penambahan sarana dan prasarana, namun belum didukung dengan gedung yang belum permanen serta kondisi yang masih sederhana (kantor tidak luas), dan keamanan yang belum kondusif, maka sarana dan prasarana akan tertumpuk dan tidak tertata dengan rapi, maka dari itu, pemerintah Kota Depok untuk saat ini dalam menyediakan sarana dan prasarana masih disesuaikan dengan kondisi jumlah personil dan gedung yang sedang ditempati.
 - *Pengembangan kualitas SDM.* Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Hendar Fradesa (Kasubbid Diklat BKD), dalam penyelenggaran pengembangan organisasi khususnya sumber daya manusia, Pemerintah Kota Depok memiliki kendala atau permasalahan yaitu pertama, Pemerintah Kota Depok belum memiliki lembaga diklat sendiri. Kedua, dalam melakukan pengembangan SDM anggarannya masih terbatas. Namun, Pemerintah kota sudah mencoba membuat solusi untuk masing-masing. Terkait belum memiliki pusat pendidikan dan pelatihan (pusdiklat), Pemerintah Kota Depok melakukan kerja sama (MOU) dengan lembaga diklat seperti, pusdiklat Kemendagri, LAN, dan lembaga penyelenggara pendidikan. Sedangkan dari anggaran terbatas, BKD mencoba mencari-cari sponsor beasiswa.
6. *Dukungan masyarakat yang masih rendah.* Masih ditemukan masyarakat belum memenuhi kewajiban dalam membayar Pajak Bumi dan Bangunan. Padahal, di kecamatan hasil pemekaran sudah disediakan loket pembayaran

PBB. Artinya, dukungan masyarakat terhadap pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan masih rendah. Hal ini dikarenakan masyarakat di Kota Depok memandang bahwa pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan bukan merupakan suatu kewajiban melainkan suatu kebutuhan saja dalam prasyarat untuk membuat surat-surat tertentu yang menyertakan tanda lunas Pajak Bumi dan Bangunan sebagai persyaratannya. Artinya, masyarakat akan baru membayar Pajak Bumi dan Bangunan ketika hanya sedang membuat surat-surat tersebut, bukan sebagai bentuk kewajiban dari seorang yang terkena pajak. Hal ini seperti yang diutarakan oleh Bapak Samardi sebagai berikut:

“ Saya melihat, PBB itu bukan merupakan suatu kewajiban masyarakat. jadi, saat dia ada kebutuhan, dia baru ngasih, dia baru bayar. Kepentok, ah saya mau ngurus KTP nih, saya harus bayar duluh nih, PBB, nah baru bayar. Nah seperti itu.” (Wawancara dengan Bapak Samardi, Kasie Penagihan PBB dan BPHTB, DPPKA Kota Depok. 15 Agustus 2011)”.

Dengan melihat kondisi seperti itu, tidak sepatutnya ini menjadi kesalahan masyarakat seutuhnya, melainkan kecamatan juga bertanggungjawab agar senantiasa melakukan inovasi dan memotivasi masyarakat untuk membayar Pajak Bumi dan Bangunan tersebut. Dengan demikian diperlukan komunikasi yang intens antara kecamatan dan masyarakat, sehingga target yang sudah ditentukan dapat dicapai.

- *Kejelasan Juklak dan Juknis Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011.* Dengan adanya pelimpahan wewenang dari Walikota Depok kepada Camat melalui Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011, merupakan usaha pemerintah Kota Depok untuk memberikan kesempatan kecamatan hasil pemekaran untuk dapat bertindak inovatif sehingga dapat mengembangkan wilayahnya masing-masing. Namun yang menjadi kendala adalah peraturan walikota tersebut masih memiliki penjelasan yang masih umum terkait juklak dan juknisnya, sehingga dengan demikian masih membuat beberapa Camat Kecamatan hasil Pemekaran bingung. Oleh Karena itu, terkait Perwal ini baru akan dicoba diimplementasikan tahun 2011, perlu membuat juklak dan juknis yang lebih detil sehingga Camat kecamatan hasil pemekaran maupun induk mendapat kejelasan yang pasti dalam mengimplementasikan pelimpahan wewenang tersebut.

BAB 6

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Bertitik tolak dari hasil analisis terhadap pengembangan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kota Depok berdasarkan konsep tahapan pengembangan organisasi yang dikembangkan oleh Mc Gill, di dapatkan beberapa hal yaitu :

1. Pemusatan kepentingan.

Dalam pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran, terdapat pihak-pihak yang menaruh perhatian terhadap organisasi kecamatan yang diantaranya adalah *intern* organisasi kecamatan (Camat, Sekcam,Kasie), Pemerintah Kota Depok dan Masyarakat. Ketiganya memiliki peran masing-masing, diantaranya intern organisasi kecamatan seperti Camat, Sekcam, Kasie mengumpulkan informasi terkait permasalahan yang ada di organisasi, masyarakat memiliki peran untuk memberi masukan, informasi dan saran terhadap organisasi kecamatan hasil pemekaran, dan Pemerintah Kota bersama dinas, badan, dan bagian menginventarisir kebutuhan kecamatan hasil pemekaran. Namun, bagi intern organisasi kecamatan hasil pemekaran, jabatan struktural yang tidak lengkap menimbulkan kendala tersendiri dalam kegiatan pemuatan kepentingan.

2. Menentukan kerangka acuan.

Untuk mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran agar dapat meningkatkan kemampuan dan kepercayaan diri sebagai Organisasi Perangkat Baru, Pemerintah Kota Depok membentuk Tim terdiri dari perwakilan Dinas, Badan, dan Bagian yang memiliki kegiatan pembinaan dan kegiatan pengembangan lainnya. Adapun kerangka acuan atau tujuan dari Tim dalam mengembangkan organisasi diselaraskan terhadap pelaksanaan otonomi daerah seperti kecamatan hasil pemekaran dapat menyelenggarakan pemerintahan umum dengan baik melalui penyedian pelayanan kepada masyarakat, mempersiapkan diri sebagai Perangkat Daerah yang menerima pelimpahan

wewenang dari walikota kepada camat agar dapat melakukan inovasi di daerahnya, dan meningkatnya Indeks Pembangunan Masyarakat (IPM).

3. Pengesahan dan usaha penunjang

Baik organisasi kecamatan dan pemerintah kota dapat dikatakan sama-sama saling membutuhkan dan dapat mendukung. Dalam tahap pengesahan ini, tidak ditemukan pihak-pihak yang menentang, melainkan masyarakat, kecamatan hasil pemekaran dan Pemerintah Kota Depok menjadikan pengembangan organisasi sebagai kebutuhan satu sama lain.

4. Pengidentifikasi masalah.

Pengidentifikasi masalah dilakukan oleh Tim Pemerintah Kota Depok dan intern organisasi kecamatan hasil pemekaran dilakukan pada saat kegiatan pembinaan. Masalah yang berhasil diidentifikasi diantaranya, sarana dan prasarana penunjang kegiatan operasional seperti gedung kantor dan peralatan yang masih sederhana, penyediaan data yang harus ditingkatkan baik secara kuantitas dan kualitas, kebutuhan SDM yang handal baik secara kuantitas maupun kualitas, sebagai perangkat daerah, perlu mendapat dukungan anggaran yang kuat, namun untuk sekarang hanya teralokasi untuk kegiatan rutin, laporan-laporan yang dibuatkan yang masih perlu ditingkatkan, Indeks Pengembangan Manusia yang masih rendah dibandingkan dengan kecamatan induk.

5. Rencana umum

Sebagai perangkat daerah yang baru, pembuatan perencanaan umum yang berisikan kegiatan-kegiatan pengembangan organisasi, mengacu pada permasalahan yang ditemukan, dan kerangka acuan pengembangan organisasi, sehingga mencakup berbagai sistem yang ada seperti sistem teknik, sistem administrasi, sistem sosial dan sistem strategi.

6. Langkah tindakan

Langkah tindakan sebagai pelaksanaan rencana umum yang berisikan kegiatan pengembangan mencakup sistem teknik, sistem administrasi, sistem sosial dan strategi, sudah dapat dikatakan berjalan dengan baik, namun masih ditemukan beberapa kendala sehingga perlu dari beberapa aspek kegiatan harus ditingkatkan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan yang ada, peneliti memberikan saran kepada Pemerintah Kota Depok maupun kepada kecamatan hasil pemekaran untuk beberapa hal seperti berikut:

1. Jabatan struktural *intern* kecamatan hasil pemekaran yang belum terpenuhi harus segera diisi. Hal ini dikarenakan dengan terisinya jabatan struktural tersebut, maka tidak ada kegiatan unit organisasi yang dirangkap oleh unit organisasi lain sehingga pekerjaan lebih terfokus.
2. Kecamatan hasil pemekaran segera meningkatkan koordinasi dengan kelurahan, RW, RT yang sudah ada, agar memudahkan untuk menjemput bola serta menginventarisir data-data yang di wilayah kecamatan hasil pemekaran.
3. Untuk mendapatkan jumlah personil yang masih kurang, Pemerintah Depok segera kembali mengoptimalkan kebijakan mutasi dengan menganalisis kembali Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Depok lainnya yang masih memiliki pegawai yang kuat dan banyak, kemudian di distribusikan pada unit-unit organisasi dilingkungan Kecamatan hasil pemekaran.
4. Pemerintah Kota Depok dan Camat hasil pemekaran diharapkan segera memberikan perhatian lebih untuk memberikan pelatihan (Informasi dan Teknologi) terhadap pegawai lama (senior) yang memiliki ketertinggalan dalam kemajuan Informasi dan Teknologi IT).
5. Pemerintah Kota Depok diharapkan dapat mengagendakan dan merealisasikan kelengkapan sarana dan prasarana setelah pembangunan gedung kecamatan, sehingga kecamatan hasil pemekaran benar-benar mendapatkan kepercayaan diri untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, melaksanakan pelimpahan wewenang dan berusaha meningkatkan IPM di wilayahnya.
6. Terkait SDM, menurut peneliti Pemerintah Kota Depok perlu mengagendakan untuk membuat Pusat Pendidikan dan Pelatihan sendiri kedepannya. Hal ini mengingat dapat dijadikan sebagai investasi bagi pemerintah Kota Depok untuk meningkatkan kualitas pegawai secara mandiri dan maksimal.
7. Dengan dikeluarkannya Peraturan Walikota No. 10 Tahun 2011 tentang pelimpahan kewenangan sebagian kewenangan walikota kepada camat, maka

kewenangan yang dimiliki sekarang lebih terinci. Menurut peneliti perlu membuat Juklak dan Juknis sehingga Camat tidak merasa bingung. Selain pembuatan Juklak dan Juknis, diharapkan Pemerintah Kota Depok maupun OPD teknis melakukan ada pendampingan atau *assasement* terkait mekanisme atau teknik menjalankan kewenangan tersebut kepada kecamatan hasil pemekaran, sehingga Kecamatan akan dapat mengimplementasikannya tanpa timbulnya permasalahan baru tumpang tindih tumpang tindih kewenangan.

8. Untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dalam membayar PBB, Kecamatan hasil pemekaran diharapkan segera memiliki rencana strategis dan menjalankan pendekatan persuasif kepada pejabat setingkat RT dan RW sebagai mitra Camat dalam meningkatkan nilai PBB di kecamatan masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Adisasmita, Rahardjo 2011. *Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Albrecht, Karl. Alih bahasa : Syaiful Anwar. 1985. *Pengembangan organisasi: Pendekatan Sistem yang menyeluruh untuk mencapai perubahan positif dalam setiap organisasi*. Bandung: Penerbit Angkasa Bandung.
- Bennis, Warren G. 1969. *Organization Development: Its Nature, Origins, and Prospect*. Buffalo: Addison-Wesley Publishing Company, Inc
- Budiardjo, Miriam. 2008. *Dasar-Dasar Ilmu Politik (Edisi Revisi)*. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Bungin, M. Burhan. 2008. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga*. Jakarta: Kencana Predana Media Group
- Chalid, Pheni. 2005. *Otonomi Daerah : Masalah, Pemberdayaan, dan Konflik*, Jakarta: Kemitraan
- Chruden, Hebert J. Dan Arthur W. Sherman, Jr.. 1976. *Personel Management*. Ohio: South-Western Publishing Co.
- Cresswell, John W. 1994. *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. California: SAGE Publications, Inc.
- Etzioni, Amitai. 1985 *Organisasi-Organisasi Modern*, Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press)
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly, Jr. Alih Bahasa: Djakarsih. 1987. *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Ida, Laode. 2000. *Otonomi daerah, Demokrasi Lokal dan Clean Goverment*. Jakarta:PSPK (Pusat Studi Pengembangan Kawasan).
- Kaloh, J. 2007. *Mencari Bentuk Otonomi Daerah: Suatu solusi Dalam Menjawab Kebutuhan Lokal dan Tantangan Global*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Kast, Fremont E. Dan James E. Rosenzweig. Alih bahasa: Mohammad Yasin. 1986. *Organisasi dan Manajemen Suatu Sistem dan Pendekatan Kontingensi*. Jakarta: Bina Aksara.

- Koontz, Harold, Cyril O'Donnell, dan Heinz Weihrich. 1980. *Management*. Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha, Ltd.
- Kumar, Ranjit. 1999. *Research Methodology: A Step-by-Step Guide for Beginners*. London: SAGE Publication
- Mc-Gill, Michel E. alih bahasa : Ny. Rochmulyati Hamzah.1982. *Buku Pedoman Pengembangan Organisasi bagi Manajemen Operasional*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo
- Meiliana dkk,2007. *Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati/Walikota Kepada Camat/Lurah Menurut UU Nomor 32 Tahun 2004*. Samarinda: Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III (PKP2A III).
- Moekijat, 1993. *Pengembangan Organisasi*. Bandung : Penerbit PT Remaja Rosdakarya Bandung
- Neuman, W. Laurence. 2007. *Basic of Social Research: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson Education, Inc.
- Piliang, Indra J, dkk (ed.), 2003. *Otonomi Daerah, Evaluasi dan proyeksi*. Jakarta, Yayasan Harkat Bangsa bekerja sama dengan Partnership Governance Reform in Indonesia
- Poerwandari, Kristi, 2007. *Pendekatan Kualitatif Untuk Penelitian Perilaku manusia*. Depok: Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi (LPSP3) Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Prasojo, Eko dkk., 2007. *Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Prasojo, Eko, Irfan Ridwan Maksum, dan Teguh Kurniawan. 2006. Desentralisasi &Pemerintah Daerah: Antara Model Demokrasi Lokal & Efisiensi Struktural. Depok: Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (DIA FISIP UI)
- Rasyid, Muhammad Ryaas.1997.Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan.Jakarta:PT. Yariff Watampone
- Robbins, Stephen P. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Arcan
- Salam, Dharma Setyawan.2004. *Otonomi Daerah dalam Perspektif Lingkungan, Nilai dan Sumber Daya*. Jakarta: Djambatan

- Saleh, Wantjik. 1989. *UU No. 5 Tahun 1979 Tentang Pemerintahan Desa dan UU No. 5 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Pemerintahan di Daerah*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Scanlan, Burt dan J. Bernard Keys. 1979. *Management and Organizational Behaviour*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Siagian, Sondang P. 1982. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung
- Sugiyono. 2007. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutarto. 2002. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Thoha, Miftah. 2002. *Pembinaan Organisasi Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Unaradjan, Dolet. 2000. *Pengantar Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Jakarta: Grasindo.
- Wasistiono, Sadu, Ismail Nurdin, dan M. Fahrurrozi. 2009. *Perkembangan organisasi kecamatan dari masa ke masa*. Bandung: Fokusmedia

Sumber Lain:

Karya Akademis:

- Mowar, Malyono. 1981. *Pengembangan Organisasi Koperasi Unit Desa (Suatu Studi Kasus di Kabupaten Pandeglang)*. Skripsi FISIP Universitas Indonesia FIFIP UI.
- Kertabudi, Guntur B. 1998. *Analisis Pengembangan Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Pengairan Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung Dalam Menunjang Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Tesis FISIP UI.
- Rere, Waode Siti Armini. 2004. *Analisis Kebijakan Pengembangan Kelembagaan Pemerintah Kecamatan*. Tesis FISIP UI

Peraturan Perundang-undangan:

- Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang *Pokok-Pokok Pemerintahan di Daerah*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 38.
- _____, Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang *Pemerintahan Daerah*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 60.

Universitas Indonesia

_____, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125.

_____, Undang-Undang No. 23 Tahun 2006 tentang *Administrasi Kependudukan*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 124.

_____, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang *Kecamatan*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 40.

_____, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 74.

Kota Depok, Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2007 tentang *Pembentukan Kecamatan di Kota Depok*, Lembaran Daerah Kota Depok Tahun 2008 Nomor 7.

_____, Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2008 tentang *Organisasi Perangkat Daerah*, Lembaran Daerah Kota Depok Tahun 2008 Nomor 8.

Walikota Depok Peraturan Nomor 50 Tahun 2008 tentang *Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan*, Berita Daerah Kota Depok Tahun 2008 Nomor 50.

_____, Peraturan Nomor 10 Tahun 2011 tentang *Pelimpahan Sebagian Wewenang Walikota Kepada Camat dan Lurah*, Berita Daerah Kota Depok Tahun 2011 Nomor 10.

Publikasi Ilmiah :

Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPI) & Partnership for Governance Reform in Indonesia. 2005. Desentralisasi dan Otonomi Daerah: Desentralisasi, Demokrasi dan Akuntabilitas Pemerintah Daerah. Jakarta: LIPI Press.

Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) & United Nations Development Programme (UNDP). 2008. *Studi Evaluasi Dampak Pemekaran Daerah 2001-2007*. Jakarta: BRIDGE (Building and Reinventing Decentralised Governance).

Tarigan, Antonius. 2010. *Dampak Pemekaran Wilayah*. Majalah Perencanaan Pembangunan, Bappenas, Edisi 01, 22-25.

Hayati, Sri dan Ahmad Yani.2006. *Studi Pemekaran Kecamatan Sorean Kabupaten Bandung dan Pemilihan Ibu Kota Kecamatan Pada Kecamatan Pemekarannya*. <http://file.upi.edu/Direktori/B%20-%20FPIPS/JUR.%20PEND.%20GEOGRAFI/196708121997021%20-%20AHMAD%20YANI/Artikel%20Pemekaran%20Soreang.pdf>.

- Indaryanti, Yoyo. 2008. Kinerja Kecamatan: Persepsi dan Ekspektasi Publik terhadap Fungsi dan Peran Kelembagaan Kecamatan di Tingkat lokal.* Project Working Paper Series No. 06.www.drsp-usaid.org.
- Khairi, Akmal. 2010. *Analisis Pemberdayaan Peran dan Fungsi Camat.* Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Volume 17, No 2, (160–169).
- Suharno. 2008. *Kajian Inovasi Kecamatan Sebagai Organisasi Publik.* Project Working Paper Series No. 05.www.drsp-usaid.org.
- Utomo, Tri Widodo. 2004. *Pendeklasian Kewenangan Pemerintah Daerah Kepada Kecamatan dan Kelurahan.* Bahan Diskusi Pada Diklat Penataan Kelembagaan Pemerintah Daerah, Pusat Kajian dan Diklat Aparatur I (PKP2A I) Lembaga Administrasi Negara. <http://www.geocities.ws/>.
- Wulandari, Florentina Ratih, Ratna Nurhayati, dan Hasmonel. 2010. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Pemekaran Kecamatan-Kecamatan Di Kota Depok.* Laporan Penelitian Madya. Jurusan Ilmu Administrasi, FISIP, Universitas Terbuka

Internet:

- “ Pemekaran Kecamatan Depok untuk Pelayanan Lebih Baik”. <http://www.margonda.com/pdf/Berita-Depok/pemekaran-kecamatan-depok-untuk-pelayanan-lebih-baik.pdf> [2010,30 Agustus]
- “ DPRD Dukung Pemekaran Depok Menjadi 11 Kecamatan”. <http://www.antaranews.com/> [2010, 30 Agustus]
- “ Layani Masyarakat Lewat Pemekaran Wilayah”. http://www.depok.go.id/_v4 [2010, 14 Juni]
- “ Akhir Tahun Ini Depok Punya 11 Kecamatan”. <http://www.kompas.com/>. [2010,24 Agustus]
- “ Jumlah Kecamatan di Depok Bertambah”. <http://www.gatra.com/2007-11-09/index.php> [2010, 30 Agustus]
- “Kecamatan di Depok tidak berfungsi”. <http://bataviase.co.id/> [2010, 14 Juni]
- “ Selamat Datang di Kecamatan Cilodong”. <http://www.suriani.co.cc/> / [2010, 30 Agustus]
- “ Walikota Berharap Pemekaran Kecamatan Berdampak Positif ”. <http://www.nurmahmudi.com/> [2010, 24 Agustus]

- “Gambaran Umum Kondisi Daerah”. <http://www.depok.go.id/> [2011, 23 Mei]
- “ Sekilas Sejarah Kota Depok”. <http://cenderamatadepok.com/> [2010, 23 Mei]
- “Sejarah”. <http://www.depok.go.id/> [2010, 23 Mei]
- “Sejarah Singkat Kota Depok”. <http://www.dprd-depokkota.go.id/selanjang-pandang/sejarah-singakat-kota-depok/> [2010, 23 Mei]
- “ LPSE”. <http://lpse.depok.go.id/> [2011, 9 Oktober]
- “ Depok Terapkan Keuangan Daerah Secara Online”. www.kalimantan-news.com. [2011, 3 Oktober]

Lain-lain:

Rencana Kerja Perangkat Daerah Kota Depok Tahun 2009

Laporan Akhir : Indeks Kepuasan Masyarakat Kota Depok Tahun 2009

Kecamatan dalam Angkat Tahun 2010

Depok Dalam Angka Tahun 2010

Lampiran 1 Standar Operasional Prosedur Pelayanan

LAMPIRAN I KEPUTUSAN WALIKOTA DEPOK
NOMOR : 138/325/Kpts/Ortala/Huk/2010
TANGGAL : 9 Agustus 2010

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) **PELAYANAN DI KECAMATAN**

1. PEMBUATAN AKTA JUAL BELI / AKTE HIBAH / APHB (AKTE PEMBAGIAN HAK BERSAMA)

Persyaratan :

- a. Sertifikat yang telah di cek oleh Kantor Pertanahan Kota Depok;
- b. Girik Asli dan fotokopi C Desa yang dilegalisir oleh Lurah;
- c. Riwayat tanah dari Kelurahan bagi yang belum bersertifikat;
- d. Berita acara pengecekan lokasi yang disaksikan oleh RT dan RW;
- e. Fotokopi KTP, KK dan Surat Nikah bagi penjual dan fotokopi KTP bagi Pembeli (untuk APHB melampirkan fotokopi KTP dan KK ahli waris) dilegalisir;
- f. BPHTB / PPH bagi yang terkena;
- g. Surat Pemyataan Waris apabila pemilik sudah meninggal;
- h. Denah lokasi bagi yang belum bersertifikat;
- i. Surat Pemyataan Tidak Sengketa dari pemilik tanah disaksikan oleh Ketua RT dan RW serta tercatat di register Kelurahan;
- j. Fotokopi SPPT dan STTS PBB tahun terakhir lunas pajak;

Waktu : 14 Hari Kerja

Biaya : 2,5% untuk transaksi dibawah Rp. 100 Juta
1,5% untuk transaksi diatas Rp. 100 Juta sampai dengan Rp. 1 Miliar
1 % untuk transaksi diatas Rp. 1 Miliar (UU No.24 Thn 2004 tentang Notaris)

2. IJIN PEMANFAATAN RUANG

Persyaratan :

- a. Fotokopi Bukti Kepemilikan Tanah (Sertifikat / Akta / Girik / C Desa);
- b. Fotokopi KTP pemohon;
- c. Fotokopi SPPT dan STTS PBB tahun terakhir lunas pajak;
- d. Surat Permohonan dari yang bersangkutan diatas materai;
- e. Ijin Tetangga diketahui RT dan RW;
- f. Denah lokasi yang dimohon;
- g. Luas Tanah dibawah 200 M² yang bukan berada di area pengembang;
- h. Surat Pemyataan Pemanfaatan Ruang yang diketahui oleh Lurah.

Waktu....

Waktu : 14 Hari Kerja
Biaya : R = Indeks Lokasi x Indeks Pemanfaatan x Luas Tanah x (0,0005 x NJOP).

3. SURAT KETERANGAN KELAHIRAN

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar dari RT dan RW;
- b. Fotokopi KTP Suami dan Istri;
- c. Fotokopi Kartu Keluarga (KK);
- d. Fotokopi Surat Nikah atau Isbat Nikah;
- e. Fotokopi surat keterangan kelahiran dari Bidan/Rumah Bersalin/Rumah Sakit;
- f. Surat Keterangan Kelahiran dari Kelurahan;
- g. Rekomendasi dari Kecamatan yang lahir lebih dari 60 hari.

Waktu : 2 Hari Kerja

4. SURAT PERNYATAAN WARIS

Persyaratan :

- a. Fotokopi Surat Kematian dilegalisir;
- b. Fotokopi KTP dan KK Pewaris dan Ahli Waris dilegalisir;
- c. Fotokopi Surat Nikah Pewaris atau Isbat Nikah Pewaris dilegalisir;
- d. Surat Kuasa Pengurusan Waris;
- e. Fotocopy Akte Kelahiran atau Akte Keterangan Lahir Ahli Waris dilegalisir;
- f. Surat Pernyataan Waris disaksikan oleh Ketua RT dan RW serta dicatat di register Kelurahan;
- g. Daftar Hadir Ahli Waris dari Kelurahan;
- h. Surat kematian apabila terdapat ahli waris yang meninggal (turun waris).

Waktu : 5 Hari Kerja

5. PROSES PEMBUATAN KARTU TANDA PENDUDUK (KTP)

Persyaratan KTP Baru :

- a. Pengantar RT dan RW;
- b. Mengisi formulir F101;
- c. Fotokopi Akta Kelahiran / Ijazah;
- d. Surat Pindah dari alamat asal bagi pendatang;
- e. Pas Foto 2x3 = 2 lembar (Lahir tahun genap warna dasar biru, lahir tahun ganjil warna dasar merah);
- f. Fotokopi KK bagi anggota keluarga yang terdaftar pada KK orang tua;

Persyaratan....

Persyaratan KTP Perpanjangan :

- a. Pengantar RT dan RW;
- b. KTP asli;
- c. Fotokopi Akta Kelahiran / Ijazah;
- d. Fotocopy KK;
- e. Pas Foto 2x3 = 2 lembar (Lahir tahun genap warna dasar biru, lahir tahun ganjil warna dasar merah).

Waktu : 14 Hari Kerja

6. SURAT PINDAH

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar RT dan RW;
- b. Asli KTP dan KK pemohon;
- c. Pas Foto 4 x 6= 2 lembar (bagi yang pindah antar Kabupaten dan Provinsi);
- d. SKCK (bagi yang pindah antar Kabupaten dan Provinsi).

Waktu : 2 Hari Kerja

7. DISPENSASI NIKAH

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar RT dan RW;
- b. Fotokopi KTP dan KK Pemohon/calon;
- c. Surat Pemyataan Tidak Terikat Pemikahan Sah bermaterai;
- d. Surat Pengantar dari Kelurahan;
- e. Surat Ijin / Pengantar dari Kesatuan (TNI/POLRI).

Waktu : 2 Hari Kerja

8. SURAT KETERANGAN DOMISILI USAHA

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar RT dan RW;
- b. Surat Rekomendasi dari Kelurahan dan Kecamatan;
- c. Fotokopi KTP dan KK Pemohon;
- d. Fotokopi Bukti Kepemilikan Hak Atas Tanah;
- e. PBB Tahun terakhir lunas pajak;
- f. Fotokopi Akta Pendirian Perusahaan;
- g. Fotocopy ...

- g. Fotokopi Ijin Mendirikan Bangunan;
- h. Surat Ijin Tetangga;
- i. Surat Perjanjian Sewa / Kontrak bagi yang bukan milik sendiri.

Waktu : 2 Hari Kerja

9. IJIN MENDIRIKAN BANGUNAN PEMUTIHAN

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar RT dan RW;
- b. Surat Rekomendasi dari Kelurahan;
- c. Fotokopi KTP Pemohon;
- d. Fotokopi Bukti Kepemilikan Hak Atas Tanah;
- e. PBB lunas pajak 5 tahun terakhir;
- f. Foto Bangunan tampak depan dan samping;
- g. Denah lokasi;
- h. Ijin Pemanfaatan Ruang (IPR) bagi tanah dibawah 200 M²;
- i. Bangunan tersebut berdiri Sekurang - kurangnya 5 tahun yang dibuktikan dengan Pembayaran PBB / Lunas PBB secara Berturut – turut.

Waktu : 14 Hari Kerja

10. REKOMENDASI IJIN MENDIRIKAN BANGUNAN

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar RT dan RW;
- b. Bukti kepemilikan tanah (Sertifikat / Akta / Girik / C Desa);
- c. PBB Tahun terakhir lunas pajak;
- d. Fotokopi KTP Pemohon;
- e. Surat Ijin Tetangga;
- f. Ijin Pemanfaatan Ruang (IPR) bagi tanah dibawah 200 M²;
- g. Rekomendasi dari Kelurahan;
- h. Site Plan (untuk perumahan dan tempat usaha).

Waktu : 5 Hari Kerja

11. SURAT KETERANGAN TIDAK MAMPU (SKTM)

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar RT dan RW;
- b. Fotokopi KTP dan KK Pemohon;
- c. Surat.....

- c. Surat Rekomendasi dari Puskesmas;
- d. Surat Keterangan Tidak Mampu dari Kelurahan yang diketahui oleh Puskesmas.

Waktu : 2 Hari Kerja

12. PENGANTAR SKCK

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar RT dan RW;
- b. Fotokopi KTP;
- c. Surat Pengantar Kelurahan;
- d. Pas Foto Bewarna 4x6 = 3 lembar.

Waktu : 2 Hari Kerja

13. SURAT KETERANGAN DOMISILI / TEMPAT TINGGAL (bagi yang akan berangkat haji)

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar RT dan RW;
- b. Fotokopi KTP dan KK;
- c. Keterangan domisili tempat tinggal dari Kelurahan bermaterai;
- d. Dikoordinasikan dengan DEPAG.

Waktu : 2 Hari Kerja

14. SURAT KETERANGAN DOMISILI / TEMPAT TINGGAL

Persyaratan :

- a. Surat Pengantar RT dan RW;
- b. Fotokopi KTP dan KK;
- c. Dikoordinasikan dengan DISDUKCAPIL.

Waktu : 2 Hari Kerja.

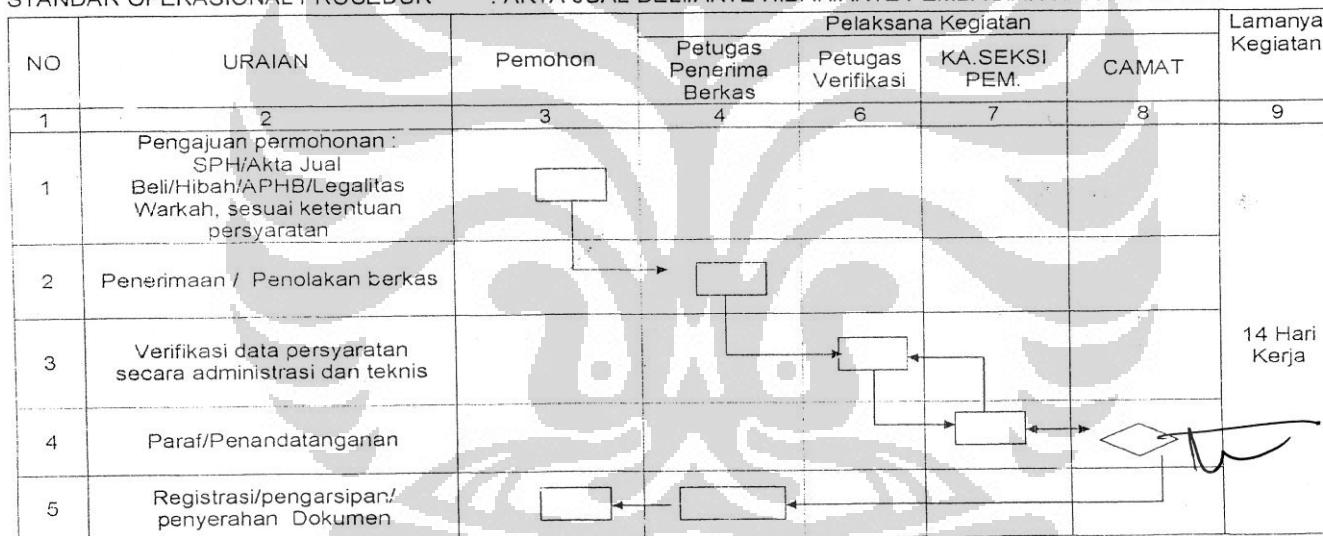
WALIKOTA DEPOK,

H. NUR MAHMUDI ISMA'IL

LAMPIRAN II KEPUTUSAN WALIKOTA DEPOK
 NOMOR : 138/325/Kpts/Ortala/Huk/2010
 TANGGAL : 9 Agustus 2010

TEKNIS PELAKSANAAN DAN ALUR PELAYANAN

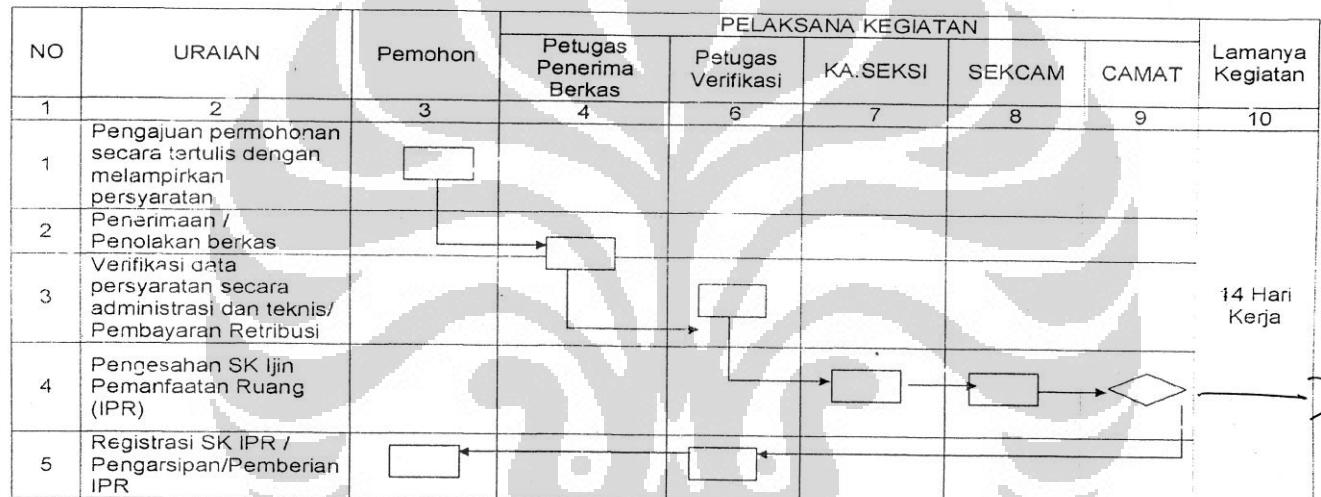
NAMA UNIT ORGANISASI : SEKSI PEMERINTAHAN KECAMATAN
 STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR : AKTA JUAL BELI/AKTE HIBAH/AKTE PEMBAGIAN HAK BERSAMA



Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

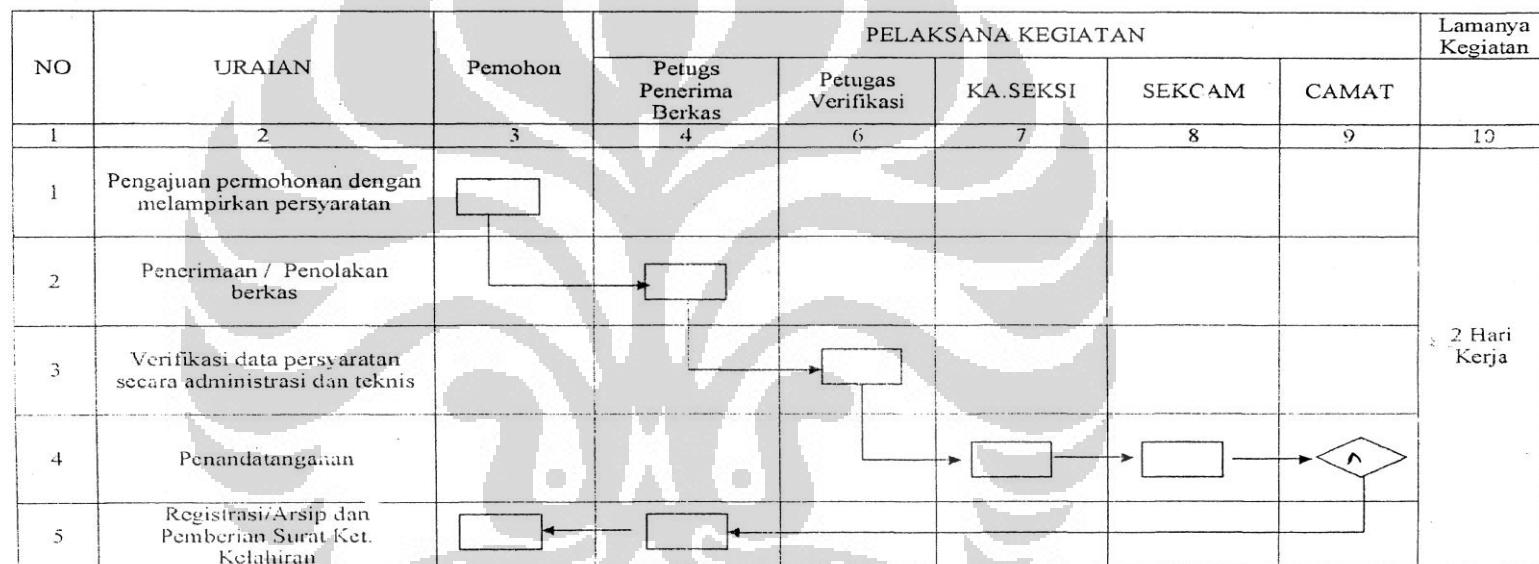
NAMA UNIT ORGANISASI
STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR

: SEKSI PEMERINTAHAN KECAMATAN
: IZIN PEMANFAATAN RUANG (IPR)



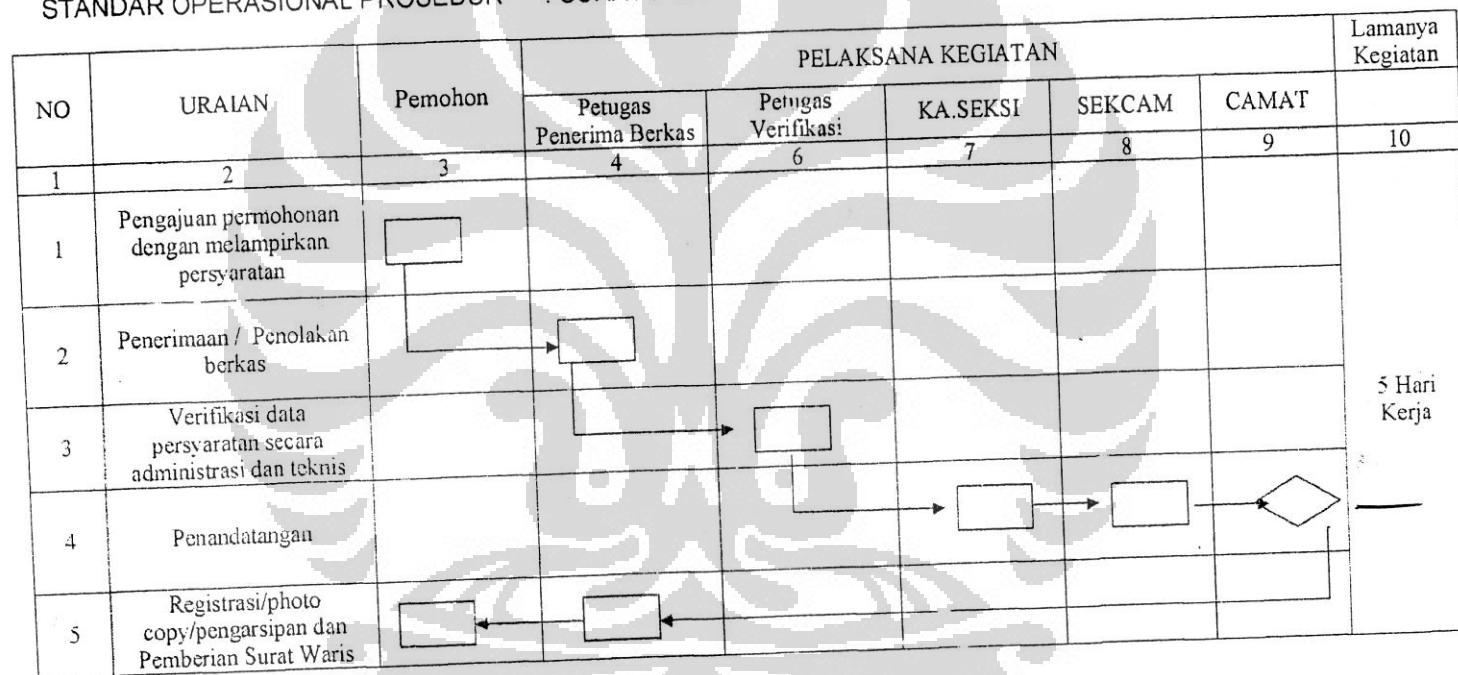
Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

NAMA UNIT ORGANISASI : SEKSI PEMERINTAHAN KECAMATAN
 STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR : SURAT KETERANGAN KELAHIRAN

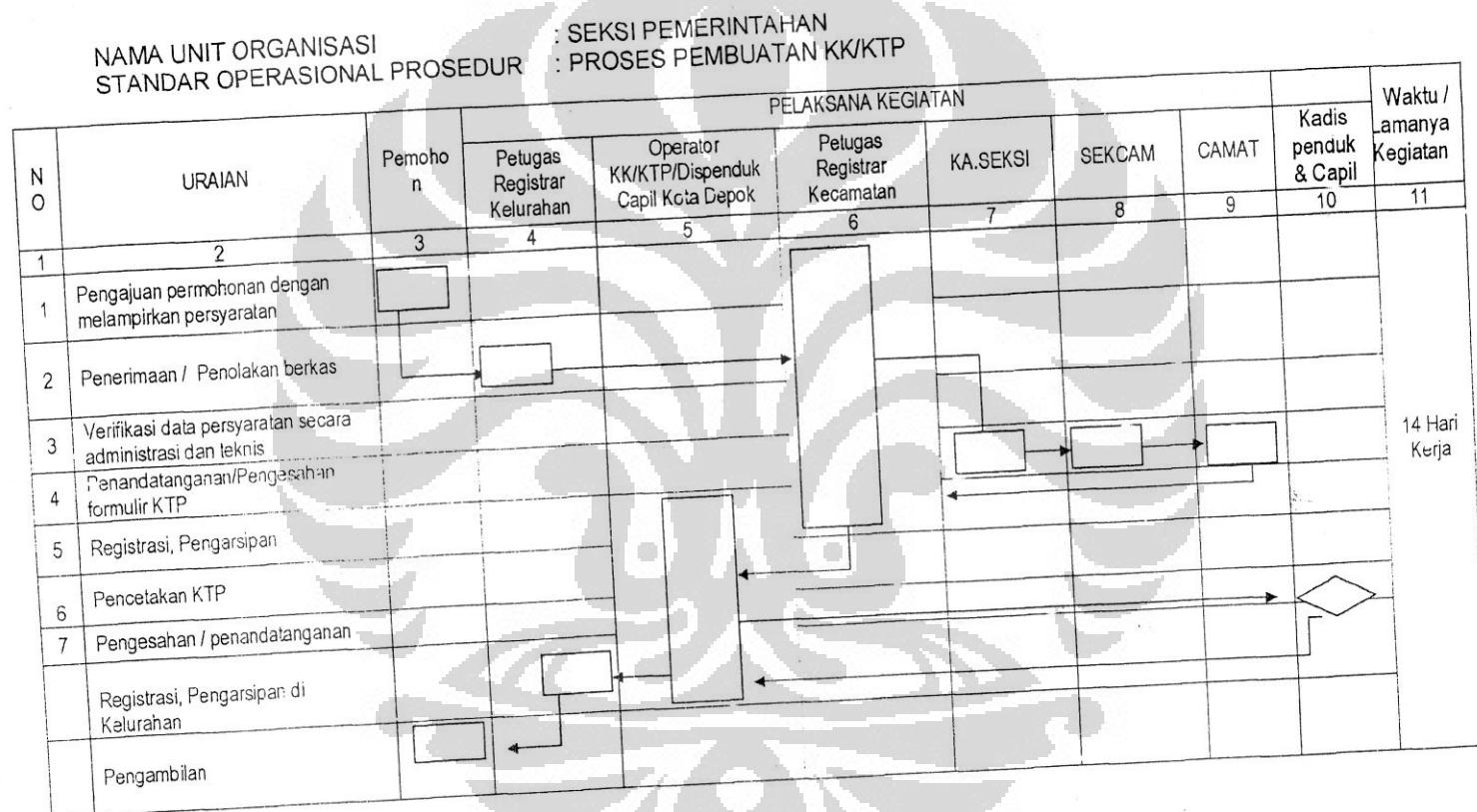


Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

NAMA UNIT ORGANISASI : SEKSI PEMERINTAHAN KECAMATAN
 STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR : SURAT PERNYATAAN WARIS



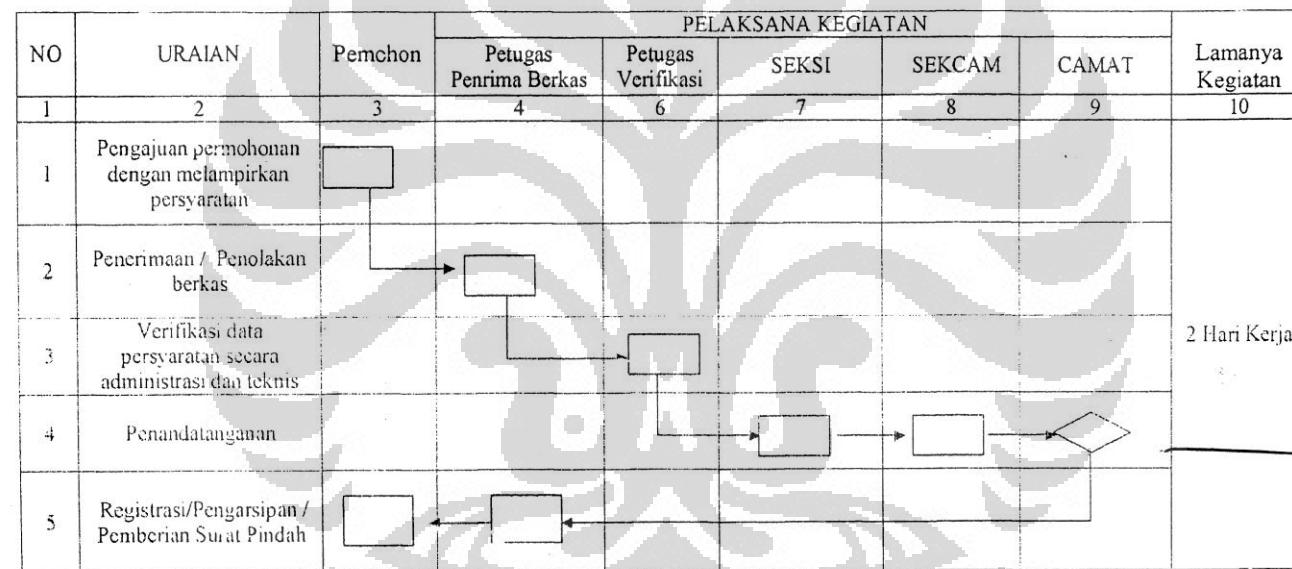
Keterangan : Gambar Ketupat : Yang Menandatangani



Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

NAMA UNIT ORGANISASI
STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR

: SEKSI PEMERINTAHAN KECAMATAN
: SURAT PINDAH



Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

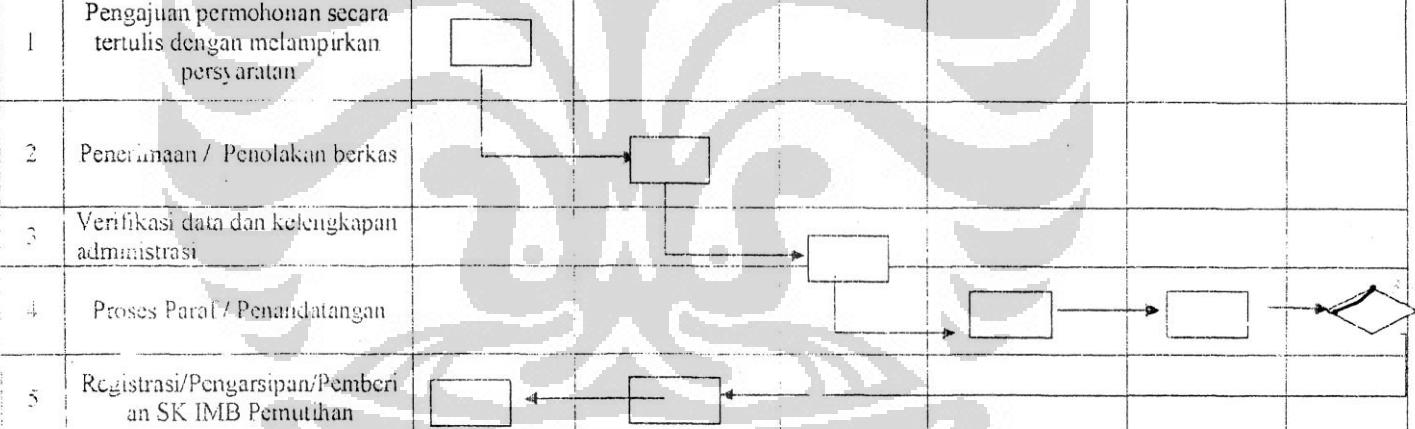
NAMA UNIT ORGANISASI : SEKSI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KECAMATAN
 STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR : SURAT KETERANGAN DOMISILI USAHA

NO	URAIAN	PEMOHON	PELAKSANA KEGIATAN					Lamanya Kegiatan
			Petugas Penerima Berkas	Petugas Verifikasi	KA.SEKSI	SEKCAM	CAMAT	
1	2	3	4	6	7	8	11	
1	Pengajuan permohonan secara tertulis dengan melampirkan persyaratan							
2	Penerimaan / Penolakan berkas							
3	Verifikasi data dan kelengkapan administrasi							2 Hari Kerja
4	Proses Paraf & Penandatangan							
5	Registrasi/Pengarsipan/Pemberian Dokumen							

Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

NAMA UNIT ORGANISASI : PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KECAMATAN
 STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR : IMB PEMUTIHAN

NO	URAIAN	Pemohon	PELAKSANA KEGIATAN					Lamanya Kegiatan
			Petugas Registrasi	Petugas Verifikasi	KA.SEKSI	SEKCAM	CAMAT	
1	2	10	3	4	6	7	8	11
1	Pengajuan permohonan secara tertulis dengan melampirkan persyaratan							14 Hari Kerja
2	Penerimaan / Penolakan berkas							
3	Verifikasi data dan kelengkapan administrasi							
4	Proses Paraif / Penandatanganan							
5	Registrasi/Pengarsipan/Pemberian SK IMB Pemutihan							



Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

NAMA UNIT ORGANISASI : SEKSI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
TANDAR OPERASIONAL PROSEDUR : REKOMENDASI IMB

NO	URAIAN	Pemohon	PELAKSANA KEGIATAN					Lamanya Kegiatan
			Petugas Registrasi	Petugas Verifikasi	KA.SEKSI	SEKCAM	CAMAT	
1	1 Pengajuan permohonan secara tertulis dengan melampirkan persyaratan	2	3	4	5	6	7	8
2	2 Penerimaan / Penolakan berkas							
3	3 Verifikasi data Kelengkapan administrasi							5 Hari Kerja
4	4 Proses Paraf / Penandatangan							
5	5 Registrasi/Pengarsipan/Pemberian Rekomendasi IMB							

```

graph TD
    1[Step 1] --> 2[Step 2]
    2 --> 3[Step 3]
    3 --> 4[Step 4]
    4 --> 5[Step 5]
    5 --> 6[Step 6]
    6 --> 7[Step 7]
    7 --> 8[Step 8]
    8 --> 9[Step 9]
  
```

Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

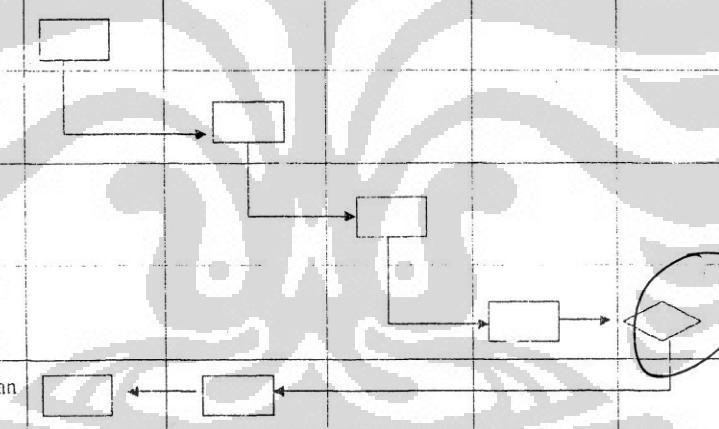
NAMA UNIT ORGANISASI : SEKSI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KECAMATAN
 STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR : SURAT KETERANGAN TIDAK MAMPU

NO	URAIAN	Pemohon	PELAKSANA KEGIATAN					Lamanya Kegiatan
			Petugas Registrasi	Petugas Verifikasi	KA.SEKSI	SEKCAM	CAMAT	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Pengajuan permohonan secara tertulis dengan melampirkan persyaratan	<input type="checkbox"/>						
2	Penerimaan / Penolakan perkas verifikasi dulu dan selengkapan administrasi		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			2 Hari Kerja
4	Proses Paraf / Penandatangan			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5	Pemberian Dokumen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

NAMA UNIT ORGANISASI : SEKSI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
 STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR : PENGANTAR SURAT KETERANGAN CEK KESEHATAN (SKCK)

NO	URAIAN	Pemohon	PELAKSANA KEGIATAN					Lamanya Kegiatan
			Petugas Register	Petugas Verifikasi	KA.SEKSI	SEKCAM	CAMAT	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Pengajuan permohonan secara tertulis dengan melampirkan persyaratan							
2	Penerimaan / Penolakan berkas							
3	Verifikasi data dan kelengkapan administrasi							2 Hari Kerja
4	Proses Paraf / Penandatangan							
5	Registrasi/Pengarsipan/Pemberian dokumen							



Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

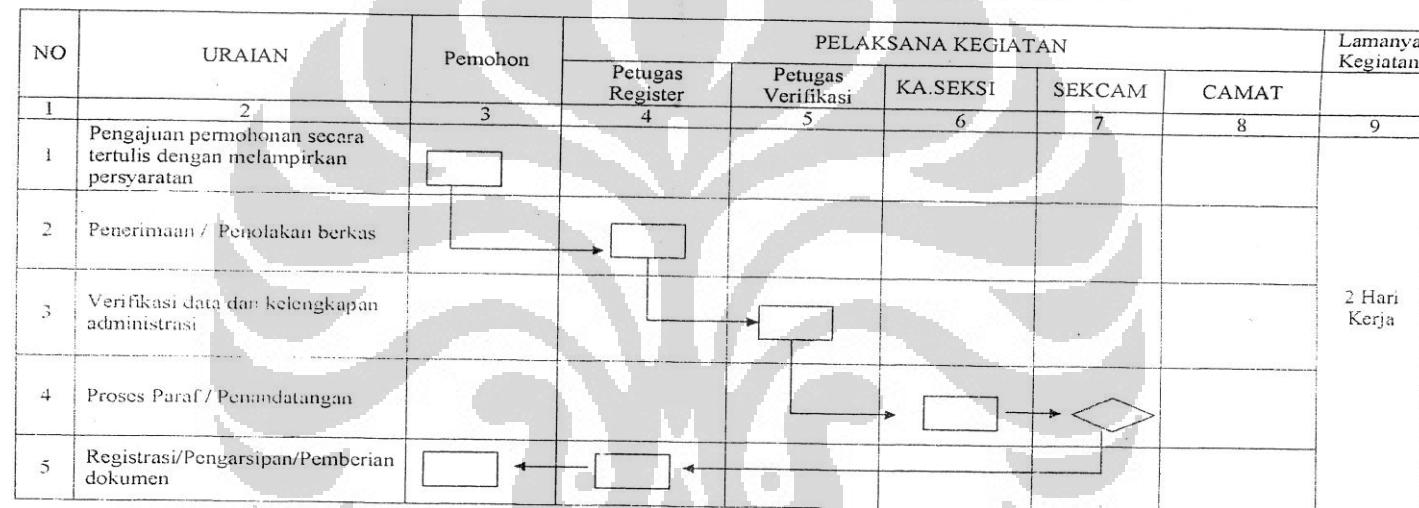
NAMA UNIT ORGANISASI
STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR

: SEKSI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
: SURAT KETERANGAN DOMISILI / TEMPAT TINGGAL (Bagi yang akan berangkat haji)

NO	URAIAN	Pemohon	PELAKSANA KEGIATAN					Lamanya Kegiatan
			Petugas Register	Petugas Verifikasi	KA.SEKSI	SEKCAM	CAMAT	
1	1 Pengajuan permohonan secara tertulis dengan melampirkan persyaratan	3	4	5	6	7	8	
2	2 Penerimaan / Penolakan berkas							
3	3 Verifikasi data dan kelengkapan administrasi							2 Hari Kerja
4	4 Proses Paraf / Penandatanganan							
5	5 Registrasi/Pengarsipan/Pemberian dokumen							

Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

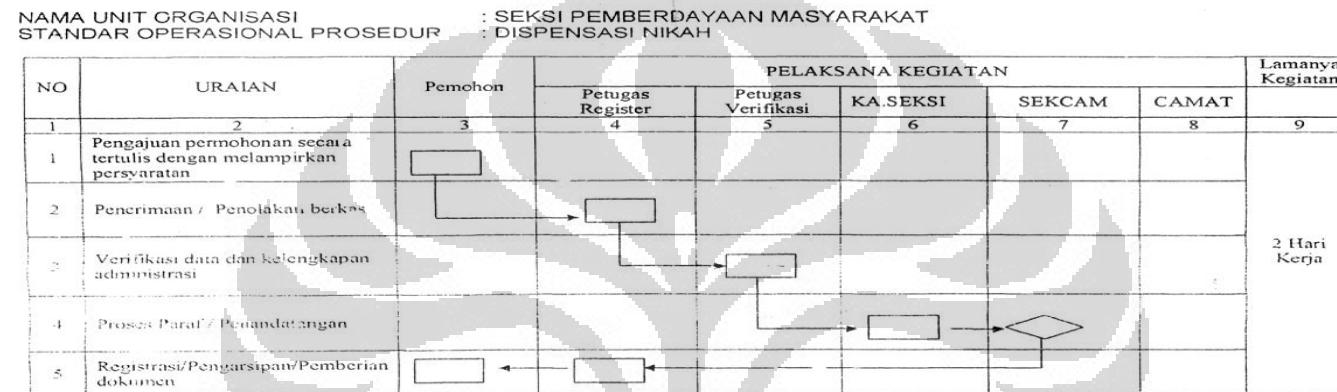
NAMA UNIT ORGANISASI : SEKSI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
 STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR : SURAT KETERANGAN DOMISILI / TEMPAT TINGGAL



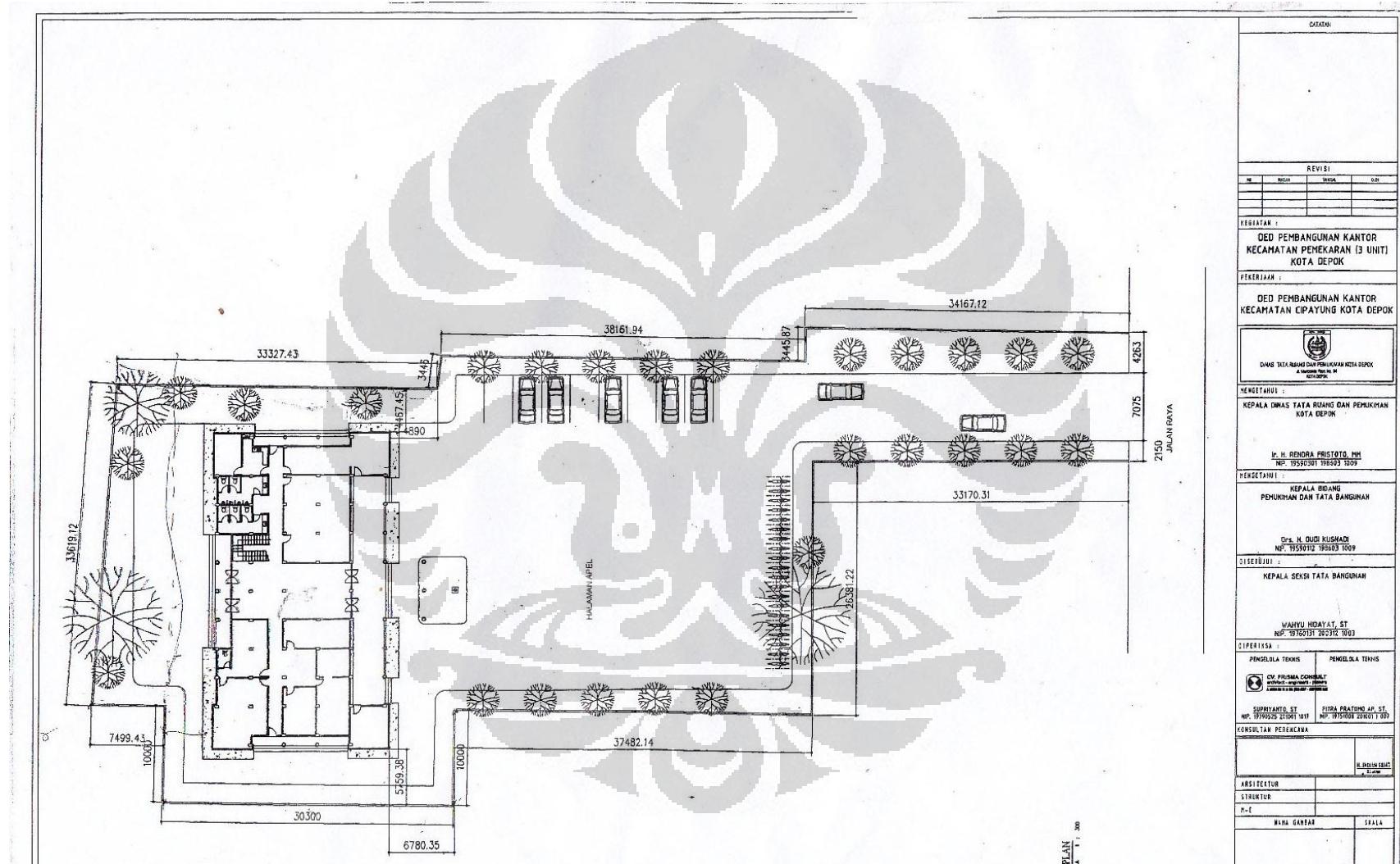
Keterangan : Gambar Ketupat = Yang Menandatangani

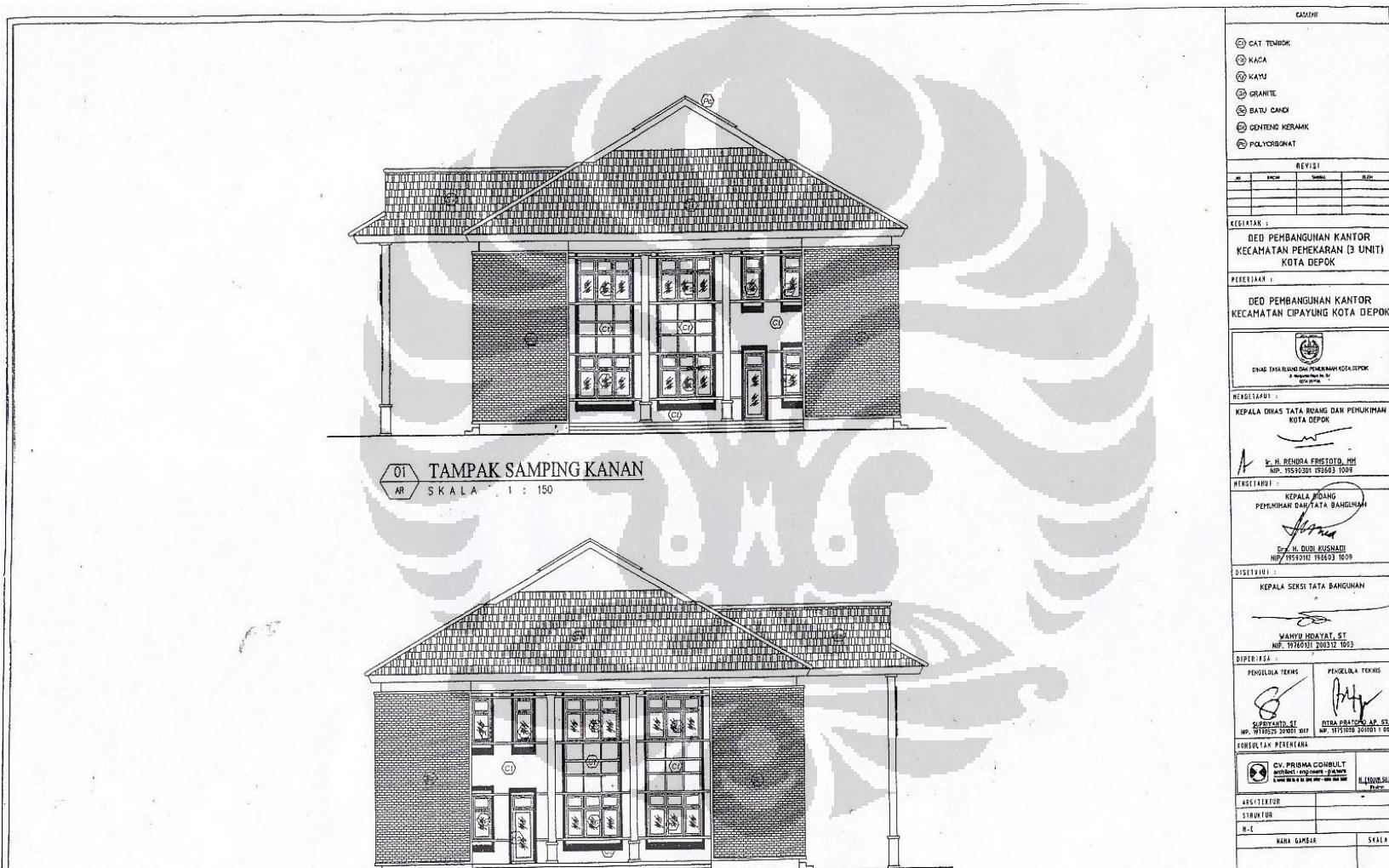


H. NUR MAHMUDI ISMA'IL

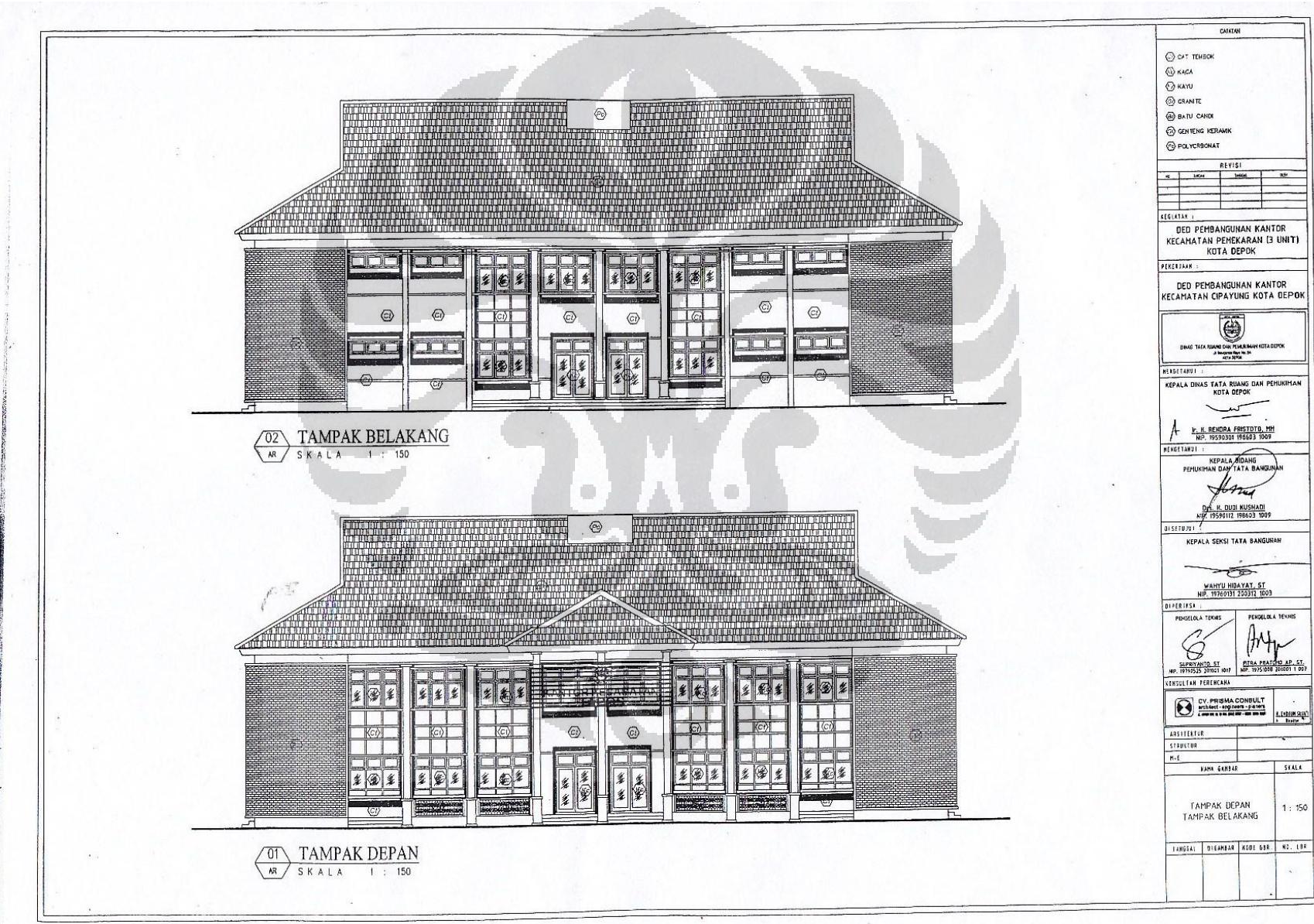


Lampiran 2 Desain Gedung Kecamatan Hasil Pemekaran

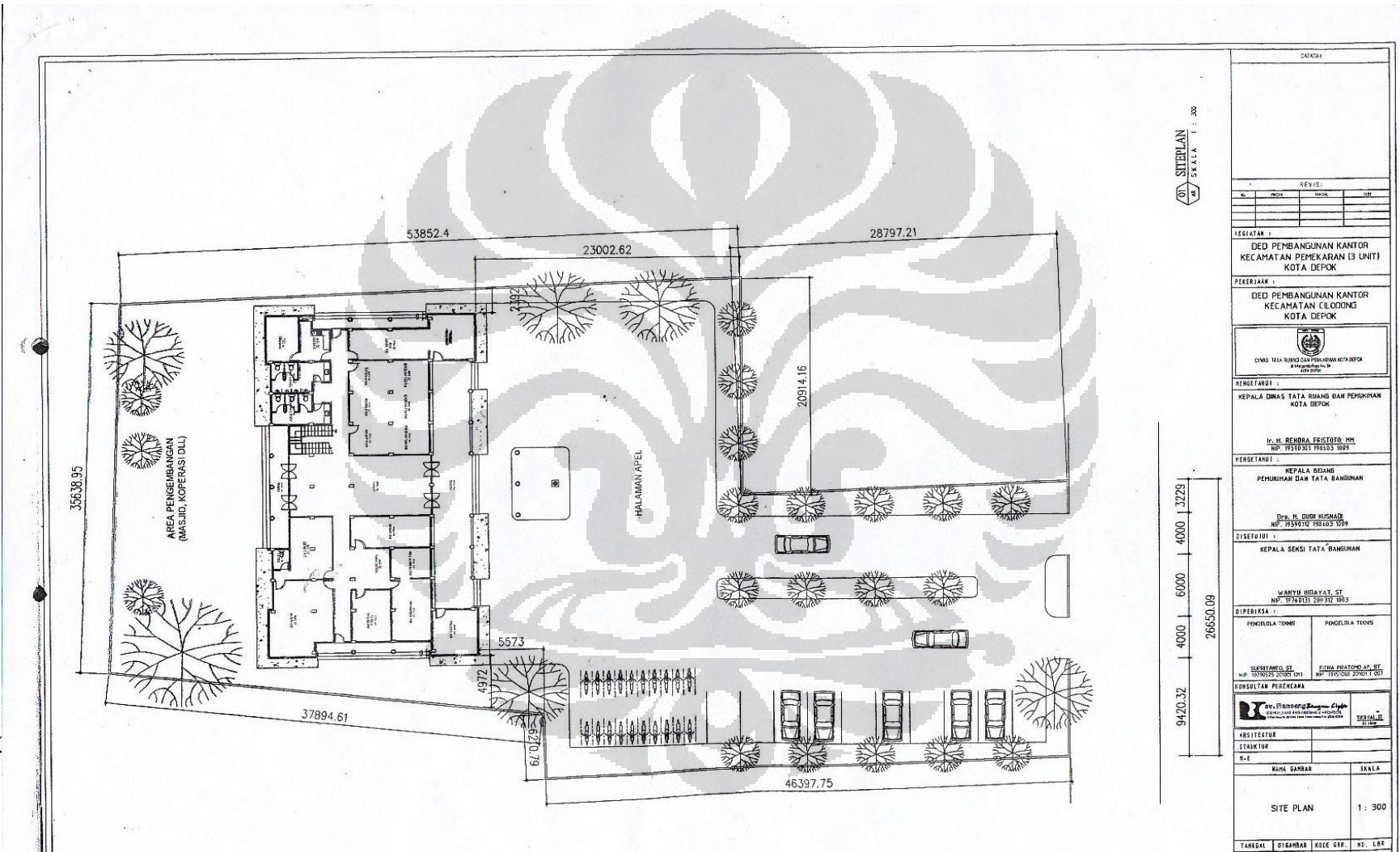




(Lanjutan Lampiran 2)

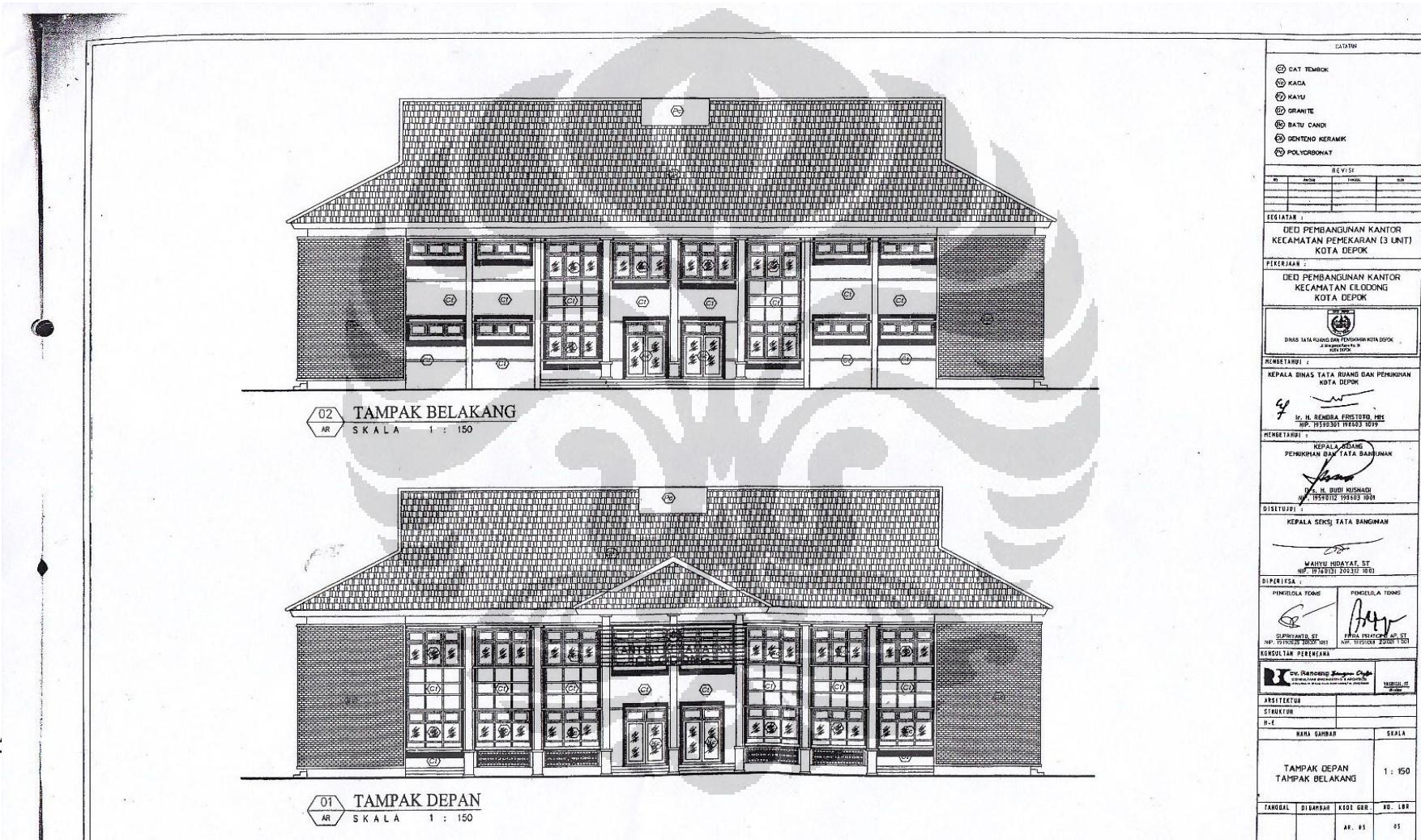


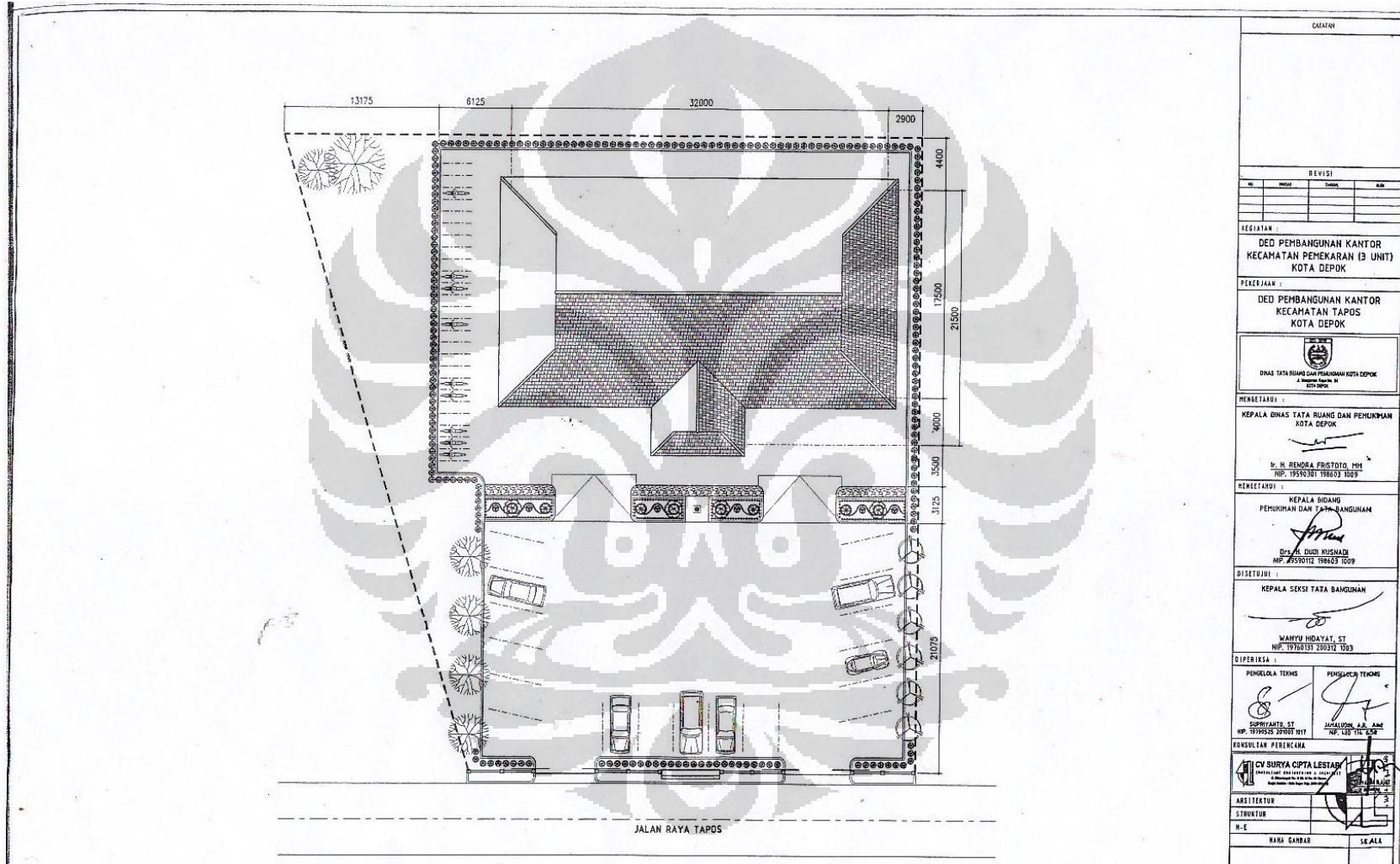
(Lanjutan Lampiran 2)

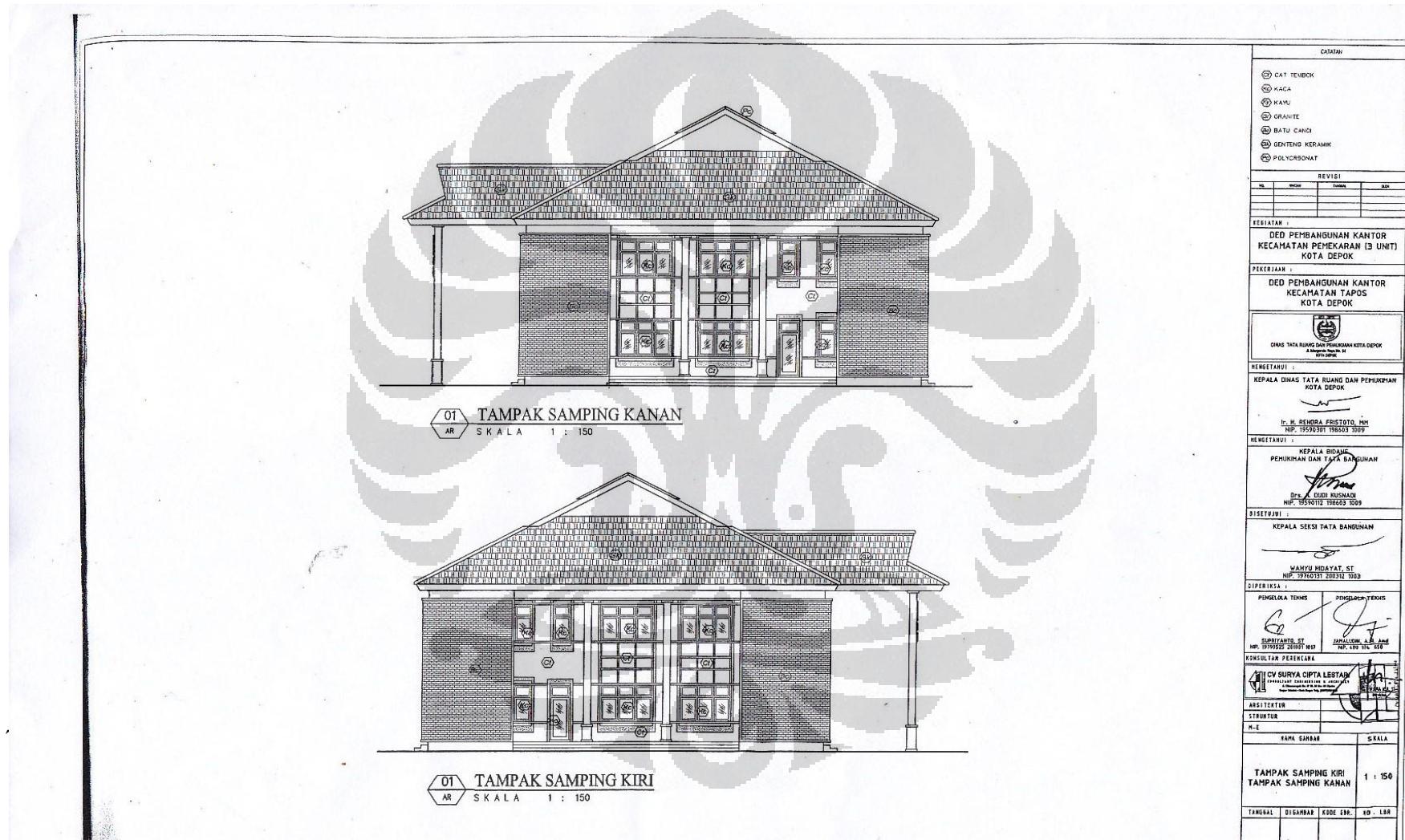


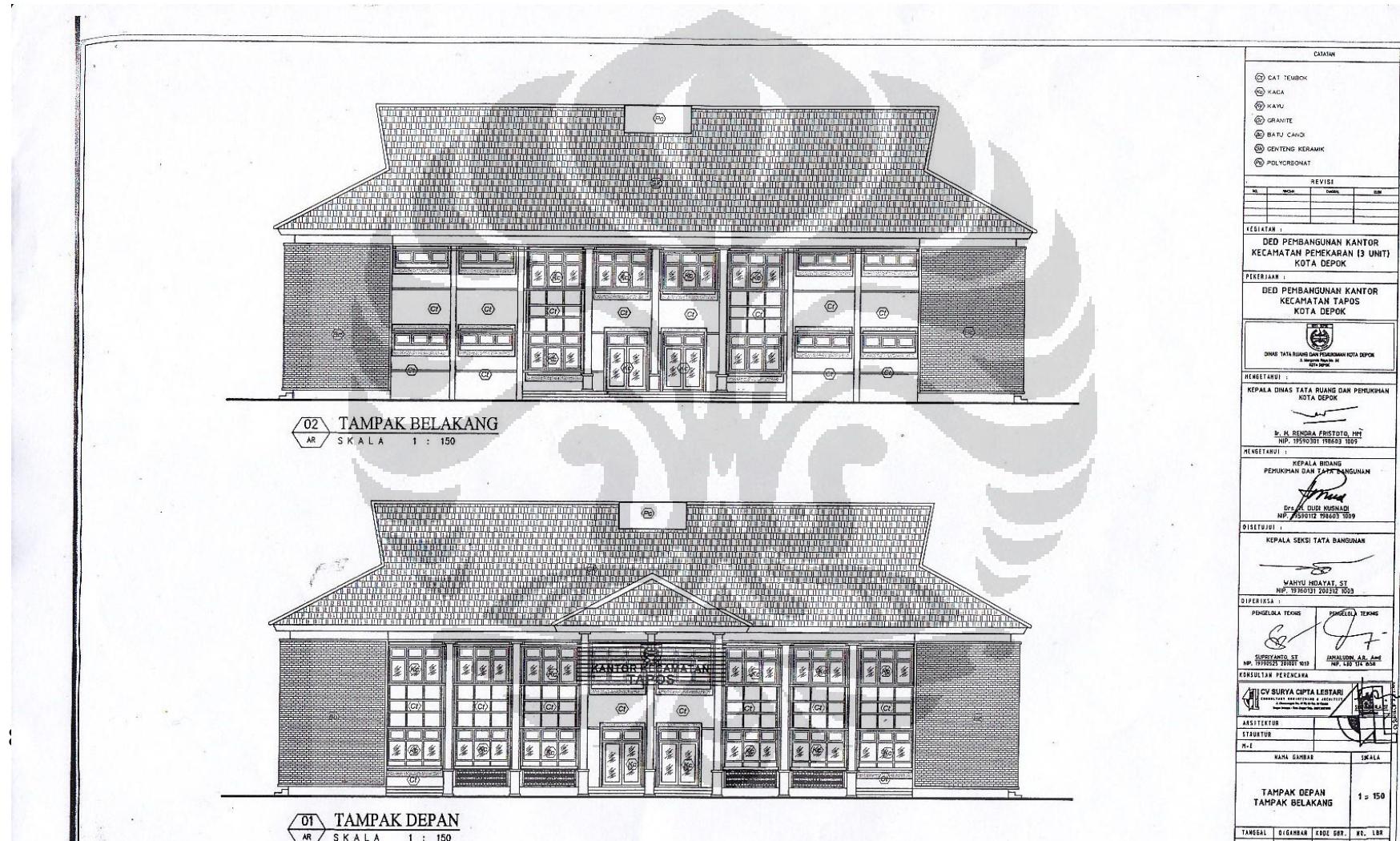


(Lanjutan Lampiran 2)









Lampiran 3 Perwal No. 10 Tahun 2011



WALIKOTA DEPOK

PERATURAN WALIKOTA DEPOK

NOMOR 10 TAHUN 2011

TENTANG

**PELIMPAHAN SEBAGIAN KEWENANGAN WALIKOTA
KEPADА CAMAT DAN LURAH**

WALIKOTA DEPOK,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 15 ayat (5) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan, ketentuan lebih lanjut mengenai pelaksanaan tugas dan wewenang Camat diatur dengan Peraturan Bupati/Walikota;
b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 4 ayat (5) Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan, pelimpahan urusan pemerintahan kepada Lurah ditetapkan dalam Peraturan Bupati/Walikota dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 36 Tahun 2007 tentang Pelimpahan Urusan Pemerintahan Kabupaten/Kota kepada Lurah;
c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Walikota kepada Camat dan Lurah;

- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kotamadya Daerah Tingkat II Depok dan Kotamadya Daerah Tingkat II Cilegon (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 49, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3828);
2. Undang-Undang

2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
3. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 53, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4389);
4. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
5. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 159, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4588);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 40);
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 36 Tahun 2007 tentang Pelimpahan Urusan Pemerintahan Kabupaten/Kota Kepada Lurah;
9. Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 7 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan Wajib dan Pilihan yang menjadi Kewenangan Pemerintah Kota Depok (Lembaran Daerah Kota Depok Tahun 2008 Nomor 7);

10. Peraturan

10. Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kota Depok Tahun 2008 Nomor 8) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2010 (Lembaran Daerah Kota Depok Tahun 2010 Nomor 6);
11. Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 11 Tahun 2008 tentang Pokok-pokok Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kota Depok Tahun 2008 Nomor 11);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA DEPOK TENTANG PELIMPAHAN SEBAGIAN KEWENANGAN WALIKOTA DEPOK KEPADA CAMAT DAN LURAH.

**BAB I
KETENTUAN UMUM
Pasal 1**

Dalam Peraturan Walikota ini yang dimaksud dengan :

1. Kota adalah Kota Depok.
2. Pemerintah Kota adalah Pemerintah Kota Depok.
3. Walikota adalah Walikota Depok.
4. Sekretariat Daerah adalah Sekretariat Daerah Kota Depok.
5. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kota Depok.
6. Asisten Tata Praja adalah Asisten Tata Praja Sekretariat Daerah Kota Depok.
7. Inspektorat Daerah adalah Inspektorat Daerah Kota Depok
8. Dinas Daerah adalah Dinas Daerah Kota Depok.
9. Lembaga Teknis Daerah adalah Lembaga Teknis Daerah Kota Depok.
10. Bagian adalah Bagian pada Sekretariat Daerah Kota Depok.
11. Unit Pelaksana Teknis Dinas adalah Unit Pelaksana Teknis Dinas pada Dinas Daerah Kota Depok yang selanjutnya disebut UPTD.

12. Kecamatan adalah wilayah kerja Camat sebagai Perangkat Daerah Kota Depok.
13. Keiurahan adalah wilayah kerja Lurah sebagai Perangkat Daerah Kota Depok dibawah Kecamatan.
14. Camat adalah Perangkat Daerah Kota Depok di wilayah kerjanya.
15. Lurah adalah Kepala Kelurahan.
16. Kewenangan Walikota adalah Hak dan Kewajiban Walikota untuk menentukan atau mengambil kebijakan dalam rangka penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
17. Urusan pemerintahan adalah fungsi-fungsi pemerintahan yang menjadi hak dan kewajiban setiap tingkatan dan/atau susunan pemerintahan yang mengatur dan mengurus fungsi-fungsi tersebut yang menjadi kewenangannya dalam rangka melindungi, melayani, memberdayakan dan mensejahterakan masyarakat.
18. Kewenangan Camat adalah Hak dan Kewajiban Camat yang merupakan pelimpahan kewenangan dari Walikota untuk menentukan atau mengambil kebijakan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan kecamatan.
19. Kewenangan Lurah adalah Hak dan Kewajiban Lurah yang merupakan pelimpahan kewenangan dari Walikota untuk menentukan atau mengambil kebijakan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan kelurahan.
20. Pelimpahan sebagian kewenangan adalah penyerahan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Kota Depok kepada Camat dan Lurah.

2. BAB II

BAB II

KEWENANGAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT DAN LURAH

Pasal 2

- (1) Kewenangan Walikota yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah mencakup 28 (dua puluh delapan) bidang urusan sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 7 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan Wajib dan Pilihan yang menjadi Kewenangan Pemerintah Kota Depok.
- (2) Rincian Urusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), tercantum dalam lampiran yang tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

BAB III

PRINSIP PELAKSANAAN PELIMPAHAN

Pasal 3

Pelimpahan kewenangan oleh Walikota sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 disesuaikan dengan kebutuhan Kecamatan dan Kelurahan dengan memperhatikan prinsip efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan berdasarkan hasil pengkajian dan evaluasi.

Pasal 4

Pelaksanaan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, disertai dengan sarana, prasarana, pembiayaan dan personil sebanding dengan besarnya urusan pemerintahan yang dilimpahkan.

Pasal 5

Dalam melakukan kajian dan evaluasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3, Walikota dapat menunjuk Sekretaris Daerah sebagai Penanggung Jawab, dan Asisten Tata Praja sebagai Ketua Pelaksana yang anggotanya terdiri dari Dinas dan Lembaga Teknis Daerah sesuai kebutuhan.

BAB IV

BAB IV
PENYELENGGARAAN KEWENANGAN

Pasal 6

- (1) Kewenangan yang dilimpahkan Walikota kepada Camat dan Lurah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, dilaksanakan oleh Camat dan Lurah dibantu unit organisasi yang ada pada Kecamatan dan Kelurahan sesuai dengan bidang urusannya.
- (2) Dalam menyelenggarakan kewenangan yang dilimpahkan oleh Walikota sebagaimana dimaksud Pasal 2, Camat dan Lurah memperhatikan :
 - a. Standar, norma dan kewenangan pemerintah daerah;
 - b. Keserasian, kemanfaatan, kelancaran pelaksanaan tugas Pemerintahan dan Pembangunan; dan
 - c. Standar Pelayanan Minimal.
- (3) Dalam menjalankan kewenangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, terutama menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan kebijakan strategis dan kebijakan operasional Pemerintah Daerah, Camat dan Lurah wajib menetapkan prinsip koordinasi dengan unit kerja yang secara fungsional melaksanakan dan/atau mengelola bidang urusannya.
- (4) Dalam menjalankan kewenangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, terutama menyangkut hal-hal yang bersifat teknis operasional, Camat dan Lurah wajib memperhatikan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi dengan Dinas Daerah dan Unit Pelaksana Teknis Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Pasal 7

Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Sekretariat Daerah dalam rangka penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan Walikota kepada Camat dan Lurah dapat memberikan saran dan pertimbangan kepada Walikota berkenaan dengan penyelenggaraan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2.

Pasal 8

Pasal 8

Dalam rangka penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan Walikota, Camat dan Lurah berkoordinasi dengan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah dalam Perencanaan, Pembiayaan, Pelaksanaan, Evaluasi dan Pelaporan sesuai dengan norma, standar, pedoman, arahan dan kebijakan Pemerintah Daerah.

BAB V
PEMBIAYAAN

Pasal 9

- (1) Biaya untuk penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
- (2) Besamya biaya untuk penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ditentukan sesuai dengan besaran kewenangan dan beban tugas yang dilimpahkan, dengan pertimbangan luas wilayah, jumlah penduduk dan tingkat kompleksitas permasalahan dalam wilayah kerjanya.
- (3) Untuk menyelenggarakan kewenangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1), maka Camat dan Lurah mengajukan rencana anggaran yang dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, sesuai dengan prosedur yang diatur di dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (4) Tata cara penyaluran biaya penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 10

Pasal 10

- (1) Dalam hal pelaksanaan kewenangan yang dilimpahkan menghasilkan penerimaan, maka penerimaan tersebut merupakan penerimaan daerah dan wajib disetor ke Kas Daerah.
- (2) Dalam hal terdapat saldo lebih anggaran pelaksanaan kewenangan yang dilimpahkan, maka saldo tersebut disetorkan ke Kas Daerah.
- (3) Ketentuan lebih lanjut tentang pemungutan dan penyetoran penerimaan sebagaimana dimaksud ayat (1), berpedoman kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB VI

PEMBINAAN DAN PENGAWASAN

Pasal 11

Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Bagian melakukan pembinaan atas penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah sesuai dengan bidang urusannya.

Pasal 12

Inspektorat Daerah melaksanakan pengawasan atas penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah.

BAB VII

PENARIKAN KEWENANGAN

Pasal 13

- (1) Kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dan Lurah dapat ditarik kembali sebagian maupun seluruhnya oleh Walikota apabila :
 - a. Kewenangan yang dilimpahkan tidak dapat dilanjutkan, karena Pemerintah Daerah mengubah kebijakan; dan
 - b. Berdasarkan kajian dan evaluasi dianggap perlu.

BAB VII

BAB VIII
PERTANGGUNGJAWABAN

Pasal 14

- (1) Pertanggungjawaban penyelenggaraan kewenangan yang dilimpahkan dilakukan oleh Camat dan Lurah.
- (2) Pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud pada ayat (1), disampaikan oleh Camat dan Lurah kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah dengan tembusan kepada Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah.
- (3) Pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud pada ayat (1), berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB IX
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 15

Hal-hal yang belum cukup diatur dalam Peraturan Walikota ini, sepanjang menyangkut masalah teknis pelaksanaannya akan diatur lebih lanjut dalam Peraturan Walikota dan/atau Keputusan Walikota tersendiri.

Pasal 16

- (1) Selain kewenangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, Camat dan Lurah dapat melaksanakan kewenangan lain yang ditetapkan kemudian oleh Pemerintah Daerah sebagai tugas-tugas tertentu dalam rangka optimalisasi penyelenggaraan pemerintahan.
- (2) Selain kewenangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, Camat dan Lurah berkewajiban melaksanakan dan memfasilitasi kepentingan-kepentingan umum lainnya sepanjang kepentingan tersebut sifatnya mendesak dan menyangkut kebutuhan masyarakat setempat diluar rincian kewenangan yang tercantum dalam lampiran yang tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

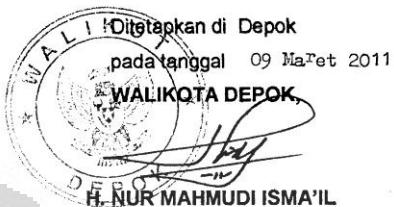
Pasal 17

Pasal 17

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang dapat mengetahuinya, memerintahkan pengundangan

Peraturan ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Depok.



D undangkan di Depok
pada tanggal 09 Maret 2011
SEKRETARIS DAERAH KOTA DEPOK,

Hj. ETY SURYAHATI, SE. M.Si
NIP. 196312171989032006

BERITA DAERAH KOTA DEPOK TAHUN 2011 NOMOR 10

LAMPIRAN PERATURAN WALIKOTA DEPOK
 NOMOR : 10
 TANGGAL : 09 MARET 2011

RINCIAN URUSAN YANG DILIMPAHKAN WALIKOTA
 KEPADA CAMAT DAN LURAH

A. BIDANG PENDIDIKAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Kebijakan	Kebijakan dan standar 1) Pemberian ijin pendirian serta pencabutan ijin satuan pendidikan dasar, satuan pendidikan menengah dan satuan dari penyelenggara pendidikan non formal	1) Pemberian rekomendasi pendirian pra sekolah dan sekolah yang dilaksanakan oleh masyarakat (swasta) 2) Pemberian rekomendasi ijin kursus/keterampilan	
2.	Pembiayaan	1) Penyediaan bantuan biaya penyelenggaraan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan formal sesuai kewenangannya	3) Memfasilitasi peningkatan peran serta masyarakat di bidang pendidikan	1) Rekomendasi kepada siswa miskin untuk mendapatkan bantuan
3.	Sarana dan Prasarana	1) Pengawasan terhadap pemenuhan standar nasional sarana dan prasarana pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan non formal	4) Menyiapkan data jumlah, keadaan sekolah dan peserta didik tingkat TK, SD, SLTP, SMU/SMK 5) Menyiapkan data jumlah sekolah terbuka dan sekolah rintisan/unggulan 6) Memfasilitasi perencanaan kebutuhan jumlah sekolah TK, SD, SLTP, SLTA dan program PLS	2) Menyiapkan data jumlah, keadaan sekolah dan peserta didik tingkat TK, SD, SLTP, SMU/SMK 3) Menyiapkan data jumlah sekolah terbuka dan sekolah rintisan/unggulan

4. Pengendalian

4.	Pengendalian Mutu Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> 1) Supervisi dan fasilitasi satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan non formal dalam penjaminan mutu untuk memenuhi standar nasional pendidikan 7) Memfasilitasi penuntasan buta huruf latin dan Al-quran dan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun 4) Memfasilitasi penuntasan buta huruf latin dan Al-quran
5.	Residu	<ul style="list-style-type: none"> 8) Melaksanakan urusan pendidikan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku 5) Melaksanakan urusan pendidikan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

B. BIDANG KESEHATAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Upaya Kesehatan	<p>Pencegahan dan pemberantasan penyakit</p> <ul style="list-style-type: none"> 1) Penyelenggaraan pencegahan dan penanggulangan penyakit menular skala kota 2) Penyelenggaraan pencegahan dan penanggulangan penyakit tidak menular skala kota 	<ul style="list-style-type: none"> 9) Pendataan penyakit menular 10) Pendataan penyakit tidak menular 	<ul style="list-style-type: none"> 6) Pendataan penyakit menular 7) Pendataan penyakit tidak menular
		<p>Lingkungan sehat</p> <ul style="list-style-type: none"> 1) Penyehatan Lingkungan 	11) Memfasilitasi penyelenggaraan upaya kesehatan lingkungan	8) Memfasilitasi penyelenggaraan upaya kesehatan lingkungan
		<p>Perbaikan gizi masyarakat</p> <ul style="list-style-type: none"> 1) Penyelenggaraan penanggulangan gizi buruk skala kota 	12) Menyiapkan data tentang jumlah penderita gizi buruk	9) Menyiapkan data tentang jumlah penderita gizi buruk

		Pelayanan kesehatan perorangan dan masyarakat 1) Registrasi, akreditasi, sertifikasi sarana kesehatan sesuai peraturan perundang-undangan	13) Menyediakan data tentang Balai Pengobatan, RS Bersalin, Praktek Dokter, Bidan, Apotek dan Toko Obat	10) Menyediakan data tentang Balai Pengobatan, RS Bersalin, Praktek Dokter, Bidan, Apotek dan Toko Obat
2.	Pembiayaan Kesehatan	Pembiayaan kesehatan masyarakat 1) Pengelolaan/penyelenggaraan, jaminan pemeliharaan kesehatan sesuai kondisi lokal.		11) Pelayanan rekomendasi Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM)
3.	Sumber Daya Manusia Kesehatan	Peningkatan Jumlah, Mutu dan Penyebaran Tenaga Kesehatan 1) Pemberian izin praktik tenaga kesehatan tertentu	14) Pelayanan rekomendasi izin praktik balai pengobatan, RS bersalin, praktek dokter dan bidan	
4.	Obat dan Perbekalan Kesehatan	Ketersediaan, Pemerataan, Mutu Obat dan Keterjangkauan Harga Obat Serta Perbekalan Kesehatan 1) Pengawasan dan registrasi makanan dan minuman produksi rumah tangga 2) Pemberian izin apotek dan toko obat	15) Penyediaan data industri makanan dan minuman skala rumah tangga 16) Pelayanan keterangan domisili terhadap izin apotek dan toko obat	12) Penyediaan data industri makanan dan minuman skala rumah tangga 13) Pelayanan keterangan domisili terhadap izin apotek dan toko obat
5.	Pemberdayaan Masyarakat	Pemberdayaan Individu, Keluarga dan Masyarakat Berperilaku Hidup Sehat dan Pengembangan Upaya Kesehatan Bersumberdaya Masyarakat (UKBM) 1) Penyelengaraan promosi kesehatan skala kota	17) Sosialisasi gerakan PHBS	14) Sosialisasi gerakan PHBS
6.	Manajemen Kesehatan	Peningkatan Pengawasan dan Akuntabilitas 1) Pembinaan, monitoring, evaluasi dan pengawasan skala kota	18) Peningkatan derajat kesehatan yang bersumber daya masyarakat	15) Peningkatan derajat kesehatan yang bersumber daya masyarakat

7.	Residu		19) Melaksanakan urusan kesehatan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	16) Melaksanakan urusan kesehatan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
----	---------------	--	---	---

C. BIDANG PEKERJAAN UMUM

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Sumber Daya Air	Pembinaan 1) Penetapan dan pemberian izin penyediaan, peruntukan, penggunaan dan pengusahaan air tanah	20) Menyediakan data tentang jumlah rumah tangga dan pengusaha yang menggunakan air tanah	17) Menyediakan data tentang jumlah rumah tangga dan pengusaha yang menggunakan air tanah
		Pembangunan/Pengelolaan 1) Operasi, pemeliharaan dan rehabilitasi pada sungai, danau, waduk pada wilayah sungai dalam satu kota	21) Pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan danau (situ)	
		Pengawasan dan Pengendalian 1) Pengawasan pengelolaan sumber daya air pada wilayah sungai dalam kota	22) Pengawasan sempadan sungai/kali/saluran irigasi	18) Pengawasan sempadan sungai/kali/saluran irigasi
2.	Bina Marga	Pengaturan 1) Penyusunan perencanaan umum dan pembiayaan jaringan jalan kota	23) Menyediakan data jumlah dan kondisi jalan	19) Menyediakan data jumlah dan kondisi jalan
		Pembangunan dan Pengusahaan 1) Pengoperasian dan pemeliharaan jalan dan jalan kota	24) Pemeliharaan jalan lingkungan 25) Pengawasan pelaksanaan pembangunan jalan lingkungan	
3.	Perkotaan dan Perdesaan	Pembinaan 1) Pemberdayaan masyarakat dan dunia usaha dalam pembangunan perkotaan di wilayah kota	26) Penggerakan partisipasi masyarakat dan dunia usaha dalam pembangunan	20) Penggerakan partisipasi masyarakat dan dunia usaha dalam pembangunan

		Pengawasan 1) Pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan pembangunan dan pengelolaan kawasan perkotaan di kota	27) Pengawasan pengendalian jalan dan trotoar pada jalan umum dan jalan lingkungan yang dilaksanakan oleh pihak pengelola utilitas	21) Pengawasan pengendalian jalan dan trotoar pada jalan umum dan jalan lingkungan yang dilaksanakan oleh pihak pengelola utilitas
4.	Air Minum	Pembangunan 1) Penyediaan PS air minum untuk daerah bencana dan daerah rawan air skala kota	28) Penyediaan data daerah rawan air tingkat kecamatan	22) Penyediaan data daerah rawan air tingkat kelurahan
5.	Air Limbah	Pengawasan 1) Monitoring penyelenggaraan PS air limbah di kota	29) Pengawasan dan pelaporan sistem pembuangan air limbah	
6.	Persampahan	Pengaturan 1) Pelayanan perizinan dan pengelolaan persampahan skala kota		23) Pengelolaan retribusi sampah dan operasional penarikan sampah
		Pembangunan 1) Penyelenggaraan dan pembiayaan pembangunan PS persampahan di kota	30) Pembangunan TPS	24) Pemeliharaan TPS
7.	Drainase	Pembangunan 1) Penyelenggaraan pembangunan dan pemeliharaan PS drainase di wilayah kota	31) Pemeliharaan drainase lingkungan	
8.	Permukiman	Permukiman Kumuh Pengawasan 1) Melaksanakan pengawasan dan pengendalian permukiman kumuh di kota	32) Melaksanakan pengawasan dan pengendalian permukiman kumuh	25) Melaksanakan pengawasan dan pengendalian permukiman kumuh
9.	Bangunan Gedung dan Lingkungan	Pengaturan 1) Penyelenggaraan IMB gedung	33) Pelayanan rekomendasi IMB	26) Pelayanan rekomendasi IMB
		Pengawasan 1) Pengawasan dan penertiban pembangunan, pemanfaatan dan pembongkaran bangunan gedung	34) Pengawasan pembangunan bangunan gedung	27) Pengawasan pembangunan bangunan gedung

10.	Residu	<ul style="list-style-type: none"> 35) Melaksanakan urusan pekerjaan umum lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku 	<ul style="list-style-type: none"> 28) Melaksanakan urusan pekerjaan umum lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
-----	---------------	--	--

D. BIDANG PERUMAHAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Pembiayaan	Pembangunan Baru 1) Fasilitasi bantuan pembiayaan pembangunan dan kepemilikan rumah serta penyelenggaraan rumah sewa		29) Pendataan Rumah Tidak Layak Huni (RTLH)
		Perbaikan 1) Fasilitasi bantuan pembiayaan perbaikan/pembangunan rumah swadaya milik	36) Perbaikan Rumah Tidak Layak Huni (RTLH)	
2.	Residu		37) Melaksanakan urusan perumahan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	30) Melaksanakan urusan perumahan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

E. BIDANG PENATAAN RUANG

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Pembinaan	1) Penyebarluasan informasi penataan ruang pada masyarakat	38) Fasilitasi sosialisasi penataan ruang pada masyarakat	

2.	Residu		39) Melaksanakan urusan penataan ruang lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	31) Melaksanakan urusan penataan ruang lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
----	---------------	--	--	--

F. BIDANG PERENCANAAN PEMBANGUNAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan Daerah	Perumusan Kebijakan 1) Pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah kota	40) Penyusunan Renstra Kecamatan	32) Penyusunan Renstra Kelurahan
		Bimbingan, Konsultasi dan Koordinasi 1. Perencanaan kelembagaan dan manajemen pengembangan wilayah dan kawasan di Kecamatan	41) Fasilitasi forum warga	33) Fasilitasi forum warga
2.	Residu		42) Melaksanakan urusan perencanaan pembangunan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	34) Melaksanakan urusan perencanaan pembangunan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

G. BIDANG PERHUBUNGAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Perhubungan Darat	Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (LLAJ) 1. Pengawasan dan pengendalian operasional terhadap penggunaan jalan selain untuk kepentingan lalu lintas di jalan kota	43) Rekomendasi izin penggunaan jalan selain untuk kepentingan lalu lintas pada jalan lingkungan	
2.	Residu		44) Melaksanakan urusan perhubungan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	35) Melaksanakan urusan perhubungan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

H. BIDANG LINGKUNGAN HIDUP

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Pengendalian Dampak Lingkungan	Pengelolaan Limbah Bahan Berbahaya dan Beracun (B3) 1. Izin lokasi pengolahan limbah B3 Pengelolaan Kualitas Air dan Pengendalian Pencemaran Air 1. Perizinan pembuangan air limbah ke air atau sumber air Pengendalian Pencemaran dan/atau Kerusakan Tanah untuk Kegiatan Produksi Biomassa	45) Rekomendasi izin lokasi pengolahan limbah B3 46) Pengawasan pembuangan air limbah ke air atau sumber air 47) Menyediakan data tentang lahan kritis	36) Menyediakan data tentang lahan kritis

		<p>1. Pengawasan atas pengendalian kerusakan lahan dan atau tanah akibat kegiatan yang berdampak atau yang diperkirakan dapat berdampak skala kota</p> <p>Penanggulangan Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan Akibat Bencana</p> <p>1. Penetapan kawasan yang beresiko rawan bencana skala kota</p>		
			<p>48) Menyediakan data kawasan yang beresiko rawan bencana</p>	<p>37) Menyediakan data kawasan yang beresiko rawan bencana</p>
2.	Residu		<p>49) Melaksanakan urusan lingkungan hidup lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku</p>	<p>38) Melaksanakan urusan lingkungan hidup lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku</p>

I. BIDANG PERTANAHAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Pengadaan Tanah Untuk Kepentingan Umum	1) Pelaksanaan musyawarah	50) Fasilitasi pelaksanaan musyawarah pengadaan tanah untuk kepentingan umum	
2.	Penyelesaian Sengketa Tanah Garapan	1) Fasilitasi musyawarah antar pihak yang bersengketa untuk mendapatkan kesepakatan para pihak	51) Memfasilitasi musyawarah antar pihak yang bersengketa	

3.	Penyelesaian Masalah Ganti Kerugian dan Santunan Tanah Untuk Pembangunan	1) Penyelesaian masalah ganti kerugian dan santunan tanah untuk pembangunan	52) Memfasilitasi penyelesaian masalah ganti kerugian dan santunan tanah untuk pembangunan	
4.	Residu		53) Melaksanakan urusan pertanahan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	39) Melaksanakan urusan pertanahan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

J. KEPENDUDUKAN DAN CATATAN SIPIL

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Pendaftaran Penduduk	Sosialisasi 1) Fasilitasi, sosialisasi, bimbingan teknis, advokasi, supervisi, dan konsultasi pendaftaran penduduk skala kota Penyelenggaraan 1) Penyelenggaraan pelayanan penduduk dalam sistem administrasi kependudukan skala kota meliputi : a) Pencatatan dan pemutakhiran biodata penduduk serta penerbitan Nomor Induk Kependudukan (NIK) b) Pendaftaran perubahan alamat	54) Fasilitasi pelaksanaan sosialisasi pendaftaran penduduk 55) Penyelenggaraan pelayanan penduduk dalam sistem administrasi kependudukan skala kecamatan meliputi : a) Pencatatan dan pemutakhiran biodata penduduk b) Pendaftaran perubahan alamat c) Pendaftaran pindah datang penduduk antar Kecamatan d) Pendataan penduduk rentan administrasi kependudukan e) Penatausahaan pendaftaran penduduk	40) Fasilitasi pelaksanaan pendaftaran sosialisasi penduduk 41) Penyelenggaraan pelayanan penduduk dalam sistem administrasi kependudukan skala kota meliputi : a) Pencatatan dan pemutakhiran biodata penduduk b) Pendaftaran perubahan alamat c) Pendaftaran pindah datang penduduk antar Kelurahan d) Pendaftaran Warga Negara Indonesia tinggal sementara e) Pendataan penduduk rentan administrasi kependudukan f) Penatausahaan pendaftaran penduduk

		<ul style="list-style-type: none"> c) Pendaftaran pindah datang penduduk dalam wilayah Republik Indonesia d) Pendaftaran Warga Negara Indonesia tinggal sementara e) Pendaftaran pindah datang antar negara f) Pendaftaran penduduk yang tinggal di perbatasan antar negara g) Pendataan penduduk rentan administrasi kependudukan h) Penerbitan dokumen kependudukan hasil pendaftaran penduduk i) Penatausahaan pendaftaran penduduk 		
2.	Pencatatan Sipil	<p>Sosialisasi</p> <p>1) Fasilitasi, sosialisasi, bimbingan teknis, advokasi, supervisi, dan konsultasi pelaksanaan pencatatan sipil skala kota</p> <p>Penyelenggaraan</p> <p>1) Penyelenggaraan pelayanan pencatatan sipil dalam sistem administrasi kependudukan skala kota meliputi :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Pencatatan kelahiran b) Pencatatan lahir mati c) Pencatatan perkawinan d) Pencatatan perceraian e) Pencatatan kematian 	<p>56) Fasilitasi sosialisasi pelaksanaan pencatatan sipil</p> <p>57) Penyelenggaraan pelayanan pencatatan sipil dalam sistem administrasi kependudukan skala kecamatan meliputi :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Surat pengantar pencatatan kelahiran b) Surat pengantar pencatatan lahir mati c) Surat pengcatatan perkawinan d) Surat pengantar pencatatan perceraian e) Surat pengantar pencatatan kematian 	<p>42) Fasilitasi sosialisasi pelaksanaan pencatatan sipil</p> <p>43) Penyelenggaraan pelayanan pencatatan sipil dalam sistem administrasi kependudukan skala kelurahan meliputi :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Surat pengantar pencatatan kelahiran b) Surat pengantar pencatatan lahir mati c) Surat pengantar pencatatan perkawinan d) Surat pengantar pencatatan perceraian e) Surat pengantar pencatatan kematian f) Surat pengantar pencatatan peristiwa penting lainnya

		<ul style="list-style-type: none"> f) Pencatatan pengangkatan anak, pengakuan anak dan pengesahan anak g) Pencatatan perubahan nama h) Pencatatan perubahan status kewarganegaraan i) Pencatatan peristiwa penting lainnya j) Pencatatan perubahan dan pembatalan akta k) Penerbitan dokumen kependudukan hasil pencatatan sipil l) Penatausahaan dokumen pencatatan sipil 	<ul style="list-style-type: none"> f) Surat pengantar pencatatan peristiwa penting lainnya g) Surat pengantar penatausahaan dokumen pencatatan sipil 	<ul style="list-style-type: none"> g) Surat pengantar penatausahaan dokumen pencatatan sipil
3.	Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan	Sosialisasi <ul style="list-style-type: none"> 1) Fasilitasi, sosialisasi, bimbingan teknis, advokasi, supervisi dan konsultasi pengelolaan informasi administrasi kependudukan skala kota 	58) Fasilitasi sosialisasi pengelolaan informasi administrasi kependudukan	44) Fasilitasi sosialisasi pengelolaan informasi administrasi kependudukan
		Penyelenggaraan <ul style="list-style-type: none"> 1) Pembangunan tempat perekaman data kependudukan di Kecamatan 	59) Penyediaan tempat perekaman data kependudukan	45) Penyediaan tempat perekaman data kependudukan

4. Perkembangan

4.	Perkembangan Kependudukan	Penyelenggaraan 1) Pelaksanaan kebijakan pengendalian kuantitas penduduk, pengembangan kualitas penduduk, penggerahan mobilitas/penataan persebaran penduduk, perlindungan penduduk dalam konteks pembangunan berwawasan kependudukan skala kota	60) Fasilitasi pelaksanaan operasi yustisi kependudukan	
5.	Perencanaan Kependudukan	Penyelenggaraan 1) Penyelenggaraan kerjasama dengan organisasi kemasyarakatan dalam rangka tertib administrasi kependudukan	61) Pemberdayaan RT/RW dalam tertib administrasi kependudukan	46) Pemberdayaan RT/RW dalam tertib administrasi kependudukan
6.	Residu		62) Melaksanakan urusan kependudukan dan catatan sipil lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	47) Melaksanakan urusan kependudukan dan catatan sipil lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

K. BIDANG PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Pengarusutamaan Gender (PUG)	Kelembagaan PUG 1) Koordinasi dan fasilitasi kebijakan, program dan kegiatan yang responsif gender skala kota	63) Koordinasi dan fasilitasi kebijakan, program dan kegiatan yang responsif gender skala kecamatan	

		Pelaksanaan PUG 1) Pelaksanaan PUG yang terkait dengan bidang pembangunan terutama bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, hukum dan HAM dan politik skala kota	64) Koordinasi dan fasilitasi PUG yang terkait dengan bidang pembangunan terutama bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, hukum dan HAM dan politik skala kecamatan	
2.	Kualitas Hidup dan Perlindungan Perempuan	Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan Kualitas Hidup Perempuan 1) Koordinasi pelaksanaan kebijakan kualitas hidup perempuan dalam bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, hukum dan HAM, politik, lingkungan dan sosial budaya skala kota Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan Perlindungan Perempuan 1) Koordinasi pelaksanaan kebijakan perlindungan perempuan terutama perlindungan terhadap kekerasan, tenaga kerja perempuan, perempuan lanjut usia dan penyandang cacat, dan perempuan didaerah konflik dan daerah yang terkena bencana skala kota	65) Koordinasi pelaksanaan kebijakan kualitas hidup perempuan dalam bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, hukum dan HAM, politik, lingkungan dan sosial budaya skala kecamatan 66) Koordinasi pelaksanaan kebijakan perlindungan perempuan terutama perlindungan terhadap kekerasan, tenaga kerja perempuan, perempuan lanjut usia dan penyandang cacat skala kecamatan	

3. Perlindungan

3.	Perlindungan Anak	Koordinasi Pelaksanaan Kesejahteraan dan Perlindungan Anak 1) Koordinasi pelaksanaan kesejahteraan dan perlindungan anak skala kota	67) Koordinasi pelaksanaan kesejahteraan dan perlindungan anak skala kecamatan	
4.	Data dan Informasi Gender dan Anak	Data dan Informasi Gender Anak 1) Pelaksanaan pengumpulan, pengolahan dan analisis, pemanfaatan dan penyebarluasan sistem informasi gender dan anak skala kota	68) Penyusunan data jumlah perempuan dan anak	48) Penyusunan data jumlah perempuan dan anak
5.	Residu		69) Melaksanakan urusan pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	49) Melaksanakan urusan pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

L. BIDANG KELUARGA BERENCANA DAN KELUARGA SEJAHTERA

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Pelayanan Keluarga Berencana (KB) dan Kesehatan Reproduksi	Kebijakan dan Pelaksanaan Jaminan dan Pelayanan KB, Peningkatan Partisipasi Pria, Penanggulangan Masalah Kesehatan Reproduksi, serta Kelangsungan Hidup Ibu, Bayi dan Anak		

		<p>1) Penetapan perkiraan sasaran pelayanan KB, sasaran peningkatan perencanaan kehamilan, sasaran peningkatan partisipasi pria, sasaran "Unmet Need", sasaran penanggulangan masalah kesehatan reproduksi, serta sasaran kelangsungan hidup ibu, bayi dan anak skala kota</p> <p>2) Penyelenggaraan dan fasilitasi upaya peningkatan kesadaran keluarga berkehidupan seksual yang aman dan memuaskan, terbebas dari HIV/AIDS dan infeksi menular seksual</p> <p>3) Pelaksanaan promosi pemenuhan hak-hak reproduksi dan promosi kesehatan reproduksi skala kota</p>	<p>70) Penyediaan data jumlah akseptor KB ibu hamil, PUPR, balita, balitai, ibu melahirkan, ibu menyusui</p> <p>71) Fasilitasi penyuluhan HIV/AIDS dan IMS</p> <p>72) Fasilitasi promosi kesehatan reproduksi</p>	<p>50) Penyediaan data jumlah akseptor BPLT ibu hamil, PUPR, balita, balitai, ibu melahirkan, ibu menyusui</p>
2.	Kesehatan Reproduksi Remaja (KRR)	<p>Kebijakan dan Pelaksanaan KRR dan Perlindungan Hak-hak Reproduksi</p> <p>1) Penetapan sasaran KRR termasuk pencegahan HIV/AIDS, IMS dan bahaya NAPZA skala kota</p>	<p>73) Pendataan sasaran KRR termasuk pencegahan HIV/AIDS, IMS dan bahaya NAPZA skala kecamatan</p>	<p>51) Pendataan sasaran KRR termasuk pencegahan HIV/AIDS, IMS dan bahaya NAPZA skala kelurahan</p>
3.	Ketahanan dan Pemberdayaan Keluarga	<p>Kebijakan dan Pelaksanaan Pengembangan Ketahanan dan Pemberdayaan Keluarga</p> <p>1) Penetapan sasaran BKB, BKR dan BKL skala kota</p> <p>2) Penyelenggaraan BKB, BKR dan BKL termasuk pendidikan pra melahirkan skala kota</p>	<p>74) Penyediaan data keluarga balita, keluarga remaja dan keluarga lansia</p> <p>75) Penyelenggaraan BKB, BKR dan BKL termasuk pendidikan pra melahirkan skala kecamatan</p>	<p>52) Penyediaan data jumlah keluarga balita, keluarga remaja dan keluarga lansia</p> <p>53) Penyelenggaraan BKB, BKR dan BKL termasuk pendidikan pra melahirkan skala kelurahan</p>

4.	Pembinaan	Kebijakan dan Pelaksanaan Pembinaan 1) Monitoring, evaluasi, asistensi, fasilitasi dan supervisi pelaksanaan program KB nasional di kota	76) Monitoring, evaluasi, asistensi, fasilitasi dan supervisi pelaksanaan program KB nasional di kecamatan	
5.	Residu		77) Melaksanakan urusan keluarga berencana dan keluarga sejahtera lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	54) Melaksanakan urusan keluarga berencana dan keluarga sejahtera lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

M. BIDANG SOSIAL

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Identifikasi dan Penanganan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial	1) Identifikasi sasaran penanggulangan masalah sosial skala kota	78) Pendataan penyandang masalah kesejahteraan sosial	55) Pendataan penyandang masalah kesejahteraan sosial
2.	Penanggulangan Korban Bencana	1) Penanggulangan korban bencana skala kota	79) Fasilitasi penanggulangan korban bencana skala kecamatan	
3.	Residu		80) Melaksanakan urusan sosial lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	56) Melaksanakan urusan sosial lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

N. BIDANG KETENAGAKERJAAN DAN KETRANSIMIGRASIAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Ketenagakerjaan	Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas Tenaga Kerja 1) Pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan tenaga kerja skala kota	81) Penyediaan data calon tenaga kerja	57) Penyediaan data calon tenaga kerja
		Pembinaan dan Penempatan Tenaga Kerja Dalam Negeri 1) Penyebarluasan informasi pasar kerja dan pendaftaran pencari kerja (pencaker) dan lowongan kerja	82) Penyebarluasan informasi pasar kerja	58) Penyebarluasan informasi pasar kerja
		Pembinaan dan Penempatan Tenaga Kerja Luar Negeri 1) Penerbitan rekomendasi perijinan tempat penampungan di wilayah kota	83) Rekomendasi ijin usaha dan pengawasan tempat usaha penampungan TKI	59) Rekomendasi ijin usaha dan pengawasan tempat usaha penampungan TKI
2.	Kettransmigrasian	Pengarahan dan Fasilitasi Perpindahan Transmigrasi 1) Penyediaan dan pelayanan informasi ketransmigrasian skala kabupaten/kota	84) Penyediaan data calon transmigran	60) Penyediaan data calon transmigran
3.	Residu		85) Melaksanakan urusan ketenagakerjaan dan ketransmigrasian lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	61) Melaksanakan urusan ketenagakerjaan dan ketransmigrasian lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

O. BIDANG KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Kelembagaan Koperasi	1) Fasilitasi pelaksanaan pengesahan dan pengumuman akta pendirian koperasi dalam wilayah kota 2) Pembinaan dan pengawasan koperasi simpan pinjam (KSP) dan unit simpan pinjam (USP) koperasi ditingkat kota	86) Pelayanan surat keterangan domisili koperasi 87) Penyediaan data tentang jumlah dan jenis koperasi, pengusaha kecil dan menengah serta fasilitas pembiayaan dan simpan pinjam	62) Pelayanan surat keterangan domisili koperasi 63) Penyediaan data tentang jumlah dan jenis koperasi, pengusaha kecil dan menengah serta fasilitas pembiayaan dan simpan pinjam
2.	Pemberdayaan UKM	1) Pembinaan dan pengembangan usaha kecil di tingkat kota meliputi produksi, pemasaran, sumber daya manusia dan teknologi	88) Fasilitasi Pembinaan dan pengembangan usaha kecil di tingkat kecamatan meliputi produksi, pemasaran, sumber daya manusia dan teknologi	64) Fasilitasi Pembinaan dan pengembangan usaha kecil di tingkat kelurahan meliputi produksi, pemasaran, sumber daya manusia dan teknologi
3.	Residu		89) Melaksanakan urusan koperasi dan usaha kecil dan menengah lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	65) Melaksanakan urusan koperasi dan usaha kecil dan menengah lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

P. BIDANG KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Kebijakan Bidang Kebudayaan	Kebudayaan 1) Rencana induk pengembangan kebudayaan skala kota	90) Pendataan nilai-nilai budaya di masyarakat	66) Pendataan nilai-nilai budaya di masyarakat
		Kesenian 1) Pelaksanaan pembentukan dan atau pengelolaan pusat kegiatan kesenian skala kota	91) Pendataan jumlah sanggar dan jenis kesenian daerah	67) Pendataan jumlah sanggar dan jenis kesenian daerah
2.	Pelaksanaan Bidang Kebudayaan	Penyelenggaraan 1) Pelaksanaan peningkatan apresiasi seni tradisional dan non tradisional tingkat kota	92) Pelaksanaan peningkatan apresiasi seni tradisional dan non tradisional tingkat kecamatan	
3.	Kebijakan Bidang Kepariwisataan	Kebijakan 1) Pemberian ijin usaha pariwisata skala kota	93) Rekomendasi ijin usaha pariwisata 94) Rekomendasi ijin pendirian sanggar seni	68) Rekomendasi ijin usaha pariwisata 69) Rekomendasi ijin pendirian sanggar seni
4.	Kebijakan Bidang Kebudayaan dan Pariwisata	1) Rencana induk pengembangan sumber daya kebudayaan dan pariwisata nasional skala kota	95) Penyediaan data potensi pariwisata	70) Penyediaan data potensi pariwisata
5.	Residu		96) Melaksanakan urusan kebudayaan dan pariwisata lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	71) Melaksanakan urusan kebudayaan dan pariwisata lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

Q. BIDANG KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Kepemudaan	Pelaksanaan 1) Fasilitasi dan dukungan aktivitas kepemudaan lintas kecamatan skala kota	97) Fasilitasi dan dukungan aktivitas kepemudaan lintas kelurahan	72) Fasilitasi dan dukungan aktivitas kepemudaan
		Pembinaan dan Pengawasan 1) Pembinaan terhadap organisasi kepemudaan	98) Pembinaan organisasi kepemudaan	73) Pembinaan organisasi kepemudaan
2.	Olahraga	Kebijakan di Bidang Keolahragaan 1) Penyelenggaraan pekan dan kejuaraan olah raga	99) Penyelenggaraan pekan dan kejuaraan olah raga	74) Penyelenggaraan pekan dan kejuaraan olah raga
		Pelaksanaan 1) Fasilitasi dan dukungan aktivitas keolahragaan lintas kecamatan skala kota	100) Fasilitasi dan dukungan aktivitas keolahragaan	75) Fasilitasi dan dukungan aktivitas keolahragaan
3.	Residu		101) Melaksanakan urusan kepemudaan dan olahraga lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	76) Melaksanakan urusan kepemudaan dan olahraga lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

R. BIDANG

R. BIDANG KESATUAN BANGSA DAN POLITIK DALAM NEGERI

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Kewaspadaan Nasional	Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan 1) Pembinaan dan penyelenggaraan pemerintahan di kecamatan, kelurahan dan masyarakat (koordinasi, bimbingan, supervisi dan konsultasi, perencanaan, penelitian, pemantauan, pengembangan dan evaluasi di bidang kewaspadaan dini, kerjasama intekam, bina masyarakat, perbatasan dan tenaga kerja, penanganan konflik pemerintahan, penanganan konflik sosial, pengawasan orang asing dan lembaga asing skala kota)	102) Peningkatan deteksi dini dan cegah dini 103) Penyampaian laporan berkala situasi ketentraman dan ketertiban	77) 78) Peningkatan deteksi dini dan cegah dini Penyampaian laporan berkala situasi ketentraman dan ketertiban
2.	Politik Dalam Negeri	Pelaksanaan Kegiatan 1) Pelaksanaan kegiatan dibidang sistem dan implementasi politik, kelembagaan politik pemerintahan, kelembagaan partai politik, budaya dan pendidikan politik, fasilitasi pemilu, pilpres dan pilkada skala kota	104) Fasilitasi pemilu, pilpres dan pilkada	79) Fasilitasi pemilu, pilpres dan pilkada

3. Residu

3.	Residu		105) Melaksanakan urusan kesatuan bangsa dan politik dalam negeri lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	80) Melaksanakan urusan kesatuan bangsa dan politik dalam negeri lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
----	---------------	--	---	--

S. BIDANG OTONOMI DAERAH, PEMERINTAHAN UMUM, ADMINISTRASI KEUANGAN DAERAH, PERANGKAT DAERAH, KEPEGAWAIAN, DAN PERSANDIAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Otonomi Daerah	Urusan Pemerintahan 1) Pengolahan data base LPPD skala kota	106) Penyediaan data LPPD	
2.	Pemerintahan Umum	Fasilitasi Dekonsentrasi, Tugas Pembantuan dan Kerjasama 1) Pembinaan wilayah 2) Koordinasi dan fasilitasi harmonisasi hubungan antar kecamatan / kelurahan di wilayahnya Trantibum dan Linmas 1) Pelaksanaan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat skala kota Wilayah Perbatasan 1) Penetapan kebijakan dan pelaksanaan perbatasan kecamatan dan kelurahan di kota	107) 108) 109) 110)	Pembinaan wilayah kelurahan Koordinasi dan fasilitasi harmonisasi hubungan antar kelurahan Pelaksanaan ketentraman dan ketertiban umum Penyediaan data batas wilayah kelurahan
			81)	Pembinaan wilayah RT / RW 82) Pelaksanaan ketentraman dan ketertiban umum

		Manajemen Pencegahan dan Penanggulangan Bencana 1) Penanganan bencana 2) Penanganan pasca bencana 3) Kelembagaan	111) Koordinasi dan fasilitasi penanganan bencana 112) Koordinasi dan fasilitasi penanganan pasca bencana 113) Fasilitasi pembentukan lembaga penanganan bencana	83) Fasilitasi penanganan bencana 84) Fasilitasi penanganan pasca bencana 85) Fasilitasi pembentukan lembaga penanganan bencana
3.	Administrasi Keuangan Daerah	Anggaran Daerah 1) Perencanaan anggaran penanganan urusan pemerintahan kota	114) Perencanaan anggaran urusan pemerintahan tingkat kecamatan	86) Perencanaan anggaran urusan pemerintahan tingkat kelurahan
		Pendapatan dan Investasi Daerah 1) Pajak dan retrebusi daerah a) Pembinaan dan pengawasan pajak dan retrebusi daerah skala kota	115) Penggerakan partisipasi masyarakat dalam membayar pajak	87) Penggerakan partisipasi masyarakat dalam membayar pajak
		Pelaksanaan, Penatausahaan, Akuntansi dan Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD 1) Penyusunan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD kota	116) Penyusunan laporan keuangan dan pertanggungjawaban keuangan yang bersumber dari APBD	88) Penyusunan laporan keuangan dan pertanggungjawaban keuangan yang bersumber dari APBD
4.	Kepegawaian	Formasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) 1) Usulan formasi PNSD di kota setiap tahun anggaran	117) Pengusulan formasi PNSD kecamatan	89) Pengusulan formasi PNSD kelurahan
		Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) 1) Pelaksanaan diklat skala kota	118) Pengusulan peserta diklat	

Kenaikan

		Kenaikan Pangkat 1) Penetapan kenaikan pangkat PNSD kota dari golongan ruang I/b s.d III/d	119) Pengusulan kenaikan pangkat PNSD di kecamatan 120) Penetapan kenaikan gaji berkala s.d golongan III/b PNSD di kecamatan dan kelurahan	90) Pengusulan kenaikan pangkat PNSD di kelurahan
		Perpindahan pegawai negeri sipil (PNS) antar instansi 1) Penetapan perpindahan PNSD Kota	121) Mutasi staff di lingkungan kecamatan / kelurahan 122) Usulan mutasi pejabat struktural dilingkungan kecamatan dan kelurahan	
		Pemutakhiran Data Pegawai Negeri Sipil 1) Pelaksanaan pemutakhiran data pegawai	123) Penyediaan data pegawai	91) Penyediaan data pegawai
		Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) 1) Menyelenggarakan pembinaan dan pengawasan manajemen PNS di lingkungan kota	124) Pembinaan dan pengawasan PNS di tingkat kecamatan	92) Pembinaan dan pengawasan PNS di tingkat kelurahan
5.	Residu		125) Melaksanakan urusan otonomi daerah, pemerintahan umum, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, kepegawaian, dan persandian lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	93) Melaksanakan urusan otonomi daerah, pemerintahan umum, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, kepegawaian, dan persandian lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

T. BIDANG PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Pemerintahan Kelurahan	Kebijakan 1) Koordinasi dan fasilitasi penyelenggaraan administrasi pemerintahan kelurahan 2) Koordinasi dan fasilitasi penyelenggaraan pembentukan, pemekaran, penggabungan dan penghapusan kelurahan skala kota 3) Pengembangan kapasitas pemerintah kelurahan	126) Koordinasi dan fasilitasi penyelenggaraan pemerintahan kelurahan 127) Fasilitasi usulan pembentukan, pemekaran, penggabungan dan penghapusan kelurahan 128) Penyelenggaraan lomba kelurahan	94) Fasilitasi usulan pembentukan, pemekaran, penggabungan dan penghapusan kelurahan dari masyarakat
2.	Penguatan Kelembagaan dan Pengembangan Partisipasi Masyarakat	Kebijakan 1) Pemantapan data profil kelurahan 2) Penguatan kelembagaan masyarakat 3) Pelaksanaan pengembangan manajemen pembangunan partisipatif masyarakat skala kota	129) Penyusunan profil kelurahan se-kecamatan 130) 131) 132) Melantik pengurus LPM kelurahan Penyusunan data pengurus RT/RW/LPM/PKK/Karang Taruna Pendataan swadaya murni masyarakat	95) Penyusunan data profil kelurahan 96) Memfasilitasi pemilihan LPM 97) Pendataan swadaya murni masyarakat
3.	Pemberdayaan Adat dan Pengembangan Kehidupan Sosial Budaya Masyarakat	Kebijakan 1) Pemberdayaan dan kesejahteraan keluarga (PKK)	133) Mendukung kegiatan pemberdayaan kesejahteraan keluarga (PKK) tingkat kecamatan	98) Mendukung kegiatan pemberdayaan kesejahteraan keluarga (PKK) tingkat kelurahan

4. Pemberdayaan

4.	Pemberdayaan Usaha Ekonomi Masyarakat	Kebijakan 1) Koordinasi dan fasilitasi penyelenggaraan pemberdayaan ekonomi penduduk miskin skala kota 2) Pengembangan usaha ekonomi keluarga dan kelompok masyarakat	134) Koordinasi dan fasilitasi penyelenggaraan pemberdayaan ekonomi penduduk miskin Pendistribusian raskin 135) 136) Mendorong pengembangan usaha ekonomi keluarga dan kelompok masyarakat	99) Koordinasi dan fasilitasi penyelenggaraan pemberdayaan ekonomi penduduk miskin 100) Pendataan masyarakat miskin 101) Mendorong pengembangan usaha ekonomi keluarga dan kelompok masyarakat
5.	Residu		137) Melaksanakan urusan pemberdayaan masyarakat lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	102) Melaksanakan urusan pemberdayaan masyarakat lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

U. BIDANG KEARSIPAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Kearsipan	Penyelamatan, Pelestarian dan Pengamanan 1) Pengelolaan arsip statis perangkat daerah kota, badan usaha milik daerah kota, perusahaan swasta dan perorangan skala kota	138) Pengelolaan arsip dinamis tingkat kecamatan	103) Pengelolaan arsip dinamis tingkat kelurahan
2.	Residu		139) Melaksanakan urusan karsipan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	104) Melaksanakan urusan karsipan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

V. BIDANG PERPUSTAKAAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Perpustakaan	Pembinaan Teknis Perpustakaan 1) Pengelolaan perpustakaan sesuai standar	140) Pengelolaan perpustakaan di kecamatan	105) Pengelolaan perpustakaan di kelurahan
2.	Residu		141) Melaksanakan urusan perpustakaan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	106) Melaksanakan urusan perpustakaan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

W. BIDANG KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Pos dan Telekomunikasi	Spektrum Frekwensi Radio dan Orbit Satelit (Orsat) 1) Pemberian ijin mendirikan bangunan (IMB) menara telekomunikasi sebagai sarana dan prasarana telekomunikasi	142) Rekomendasi IMB menara telekomunikasi	107) Rekomendasi IMB menara telekomunikasi
2.	Sarana Komunikasi dan Diseminasi Informasi	Penyiaran 1) Pemberian ijin lokasi pembangunan studio dan stasiun pemancar radio dan atau televisi	143) Rekomendasi pemberian ijin lokasi pembangunan studio dan stasiun pemancar radio dan atau televisi	108) Rekomendasi pemberian ijin lokasi pembangunan studio dan stasiun pemancar radio dan atau televisi

3. Residu

3.	Residu		144) Melaksanakan urusan komunikasi dan informatika lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	109) Melaksanakan urusan komunikasi dan informatika lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
----	--------	--	---	---

X. BIDANG PERTANIAN DAN KETAHAN PANGAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Tanaman Pangan dan Hortikultura	Lahan Pertanian 1) Penetapan dan pengawasan tata ruang dan tata guna lahan pertanian wilayah kota 2) Pemetaan potensi dan pengelolaan lahan pertanian wilayah kota	145) Pengumpulan data lahan pertanian 146) Pengumpulan data potensi lahan pertanian	110) Penyediaan data lahan pertanian 111) Penyediaan data potensi lahan pertanian
2.	Peternakan dan Kesehatan Hewan	Kawasan Peternakan 1) Penetapan dan pengawasan kawasan peternakan wilayah kota 2) Penetapan peta potensi peternakan wilayah kota	147) Pengumpulan data kawasan peternakan 148) Pengumpulan data potensi peternakan	112) Penyediaan data kawasan peternakan 113) Penyediaan data potensi peternakan

		Kesehatan Hewan (Keswan), Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Kesejahteraan Hewan 1) Pengawasan lalu lintas produk ternak dari dan ke wilayah kota 2) Pemantauan dan pengawasan pelaksanaan penanggulangan wabah dan penyakit hewan menular wilayah kota Perizinan/Rekomendasi 1) Pemberian ijin usaha budidaya peternakan 2) Pemberian ijin usaha RPH/RPU	149) Pengawasan lalu lintas produk ternak dari dan ke wilayah kecamatan 150) Pemantauan dan pengawasan pelaksanaan penanggulangan wabah dan penyakit hewan menular wilayah kota 151) Pemberian surat pengantar pembuatan rekomendasi / ijin usaha budidaya peternakan 152) Pemberian surat pengantar pembuatan rekomendasi / ijin usaha RPH/RPU	
3.	Ketahanan Pangan	Ketahanan Pangan 1) Pencegahan dan pengendalian masalah pangan sebagai akibat menurunnya ketersediaan pangan 2) Pencegahan dan penanggulangan masalah pangan sebagai akibat menurunnya mutu, gizi dan keamanan pangan 3) Pengembangan dan fasilitasi forum masyarakat kota	153) Fasilitasi Pencegahan dan pengendalian masaiah pangan sebagai akibat menurunnya ketersediaan pangan 154) Fasilitasi pencegahan dan penanggulangan masalah pangan sebagai akibat menurunnya mutu, gizi dan keamanan pangan 155) Fasilitasi pembentukkan gabungan kelompok tani (gapoktan) dan lumbung pangan	114) Pembentukkan kelompok tani

4. Residu

4.	Residu		156) Melaksanakan urusan pertanian dan ketahanan pangan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	115) Melaksanakan urusan pertanian dan ketahanan pangan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
----	---------------	--	---	---

Y. BIDANG ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Ketenagalistrikan	Kegiatan Usaha Hilir Minyak dan Gas Bumi 1) Pemberian ijin lokasi pendirian stasiun pengisian bahan bakar untuk umum (SPBU)	157) Rekomendasi pemberian ijin usaha stasiun pengisian bahan bakar untuk umum (SPBU)	
2.	Residu		158) Melaksanakan urusan energi dan sumber daya mineral lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	116) Melaksanakan urusan energi dan sumber daya mineral lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

Z. BIDANG KELAUTAN DAN PERIKANAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Umum	1) Pelaksanaan sistem informasi perikanan diwilayah kota 2) Pelaksanaan kebijakan perijinan dan penerbitan ijin usaha perikanan (IUP) dibidang pembudidayaan ikan yang tidak menggunakan tenaga kerja asing diwilayah kota	159) Pengumpulan data informasi perikanan 160) Pemberian surat pengantar pembuatan rekomendasi / ijin usaha perikanan	117) Penyediaan data informasi perikanan
2.	Pengolahan dan Pemasaran	1) Pembangunan, perawatan dan pengelolaan pasar ikan	161) Fasilitasi Pembangunan, perawatan dan pengelolaan pasar ikan	
3.	Residu		162) Melaksanakan urusan kelautan dan perikanan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	118) Melaksanakan urusan kelautan dan perikanan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

AA. BIDANG PERDAGANGAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Perdagangan Dalam Negeri	1) Pemberian ijin usaha perdagangan diwilayah kota 2) Pembinaan dan pengawasan, monitoring dan evaluasi serta pemberian ijin perdagangan barang kategori dalam pengawasan skala kota	163) Rekomendasi ijin usaha perdagangan 164) Pengawasan peredaran minuman beralkohol golongan A di warung-warung jamu, kedai / kios di wilayah kecamatan	119) Rekomendasi ijin usaha perdagangan

		<p>(SIUP minuman beralkohol golongan B dan C untuk pengecer, penjualan langsung untuk diminum di tempat)</p> <p>3) Sosialisasi, informasi dan publikasi tentang perlindungan konsumen</p> <p>4) Koordinasi dan kerjasama dengan instansi terkait skala kota dalam penyelenggaraan perlindungan konsumen</p>	<p>165) Fasilitasi pelaksanaan sosialisasi, informasi dan publikasi tentang perlindungan konsumen skala kecamatan</p> <p>166) Memfasilitasi koordinasi dan kerjasama penyelenggaraan perlindungan konsumen dengan instansi terkait skala kecamatan</p>	<p>120) Memfasilitasi koordinasi dan kerjasama penyelenggaraan perlindungan konsumen dengan instansi terkait skala kecamatan</p>
2.	Residu		<p>167) Melaksanakan urusan perdagangan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku</p>	<p>121) Melaksanakan urusan perdagangan lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku</p>

BB. BIDANG PERINDUSTRIAN

NO.	SUB BIDANG	SUB-SUB BIDANG	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA CAMAT	RINCIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG DILIMPAHKAN KEPADA LURAH
1.	Perizinan	<p>1) Penerbitan tanda daftar industri dan IJU skala investasi s.d Rp. 10 miliar, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha</p>	<p>168) Rekomendasi ijin usaha industri</p> <p>169) Terlibat dalam tim teknis penyelesaian di lapangan bersama Disperindag Kota Depok dan provinsi</p>	<p>122) Terlibat dalam tim teknis penyelesaian di lapangan bersama Kecamatan, Disperindag Kota Depok dan provinsi</p>
2.	Fasilitas Usaha Industri	<p>1) Pemberian fasilitas usaha dalam rangka pengembangan IKM di kota</p>	<p>170) Fasilitasi pengembangan IKM</p>	
3.	Teknologi	<p>1) Pelaksanaan penelitian, pengembangan dan penerapan teknologi di bidang industri di kota</p>	<p>171) Menerbitkan rekomendasi keterangan usaha industri</p>	

(Lanjutan Lampiran 3)

3.	Lingkungan Hidup	1) Pengawasan terhadap pencemaran lingkungan yang diakibatkan kegiatan industri di kota	172) Pengawasan terhadap pencemaran lingkungan yang diakibatkan kegiatan industri di kecamatan	
4.	Residu		173) Melaksanakan urusan perindustrian lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Camat dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	123) Melaksanakan urusan perindustrian lainnya yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan mampu dilaksanakan oleh Lurah dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku



**Lampiran 4 Pedoman
Wawancara Mendalam**

A. Pejabat Pemerintah Kota Depok

(Kepala Sub Bagian Pemerintahan Umum, Bagian Umum, Kota Depok)

1. Visi dan misi organisasi kecamatan khususnya kecamatan pemekaran pada saat ini dalam menunjang pelaksanaan otonomi daerah
2. Pandangan mengenai kebutuhan bagi organisasi kecamatan pemekaran pada saat ini dalam menunjang pelaksanaan otonomi daerah
3. Implementasi pelimpahan wewenang yang diberikan ke camat oleh walikota
4. Pandangan mengenai kesesuaian struktur organisasi pemerintahan kecamatan pemekaran yang ada saat ini sebagai perangkat daerah
5. Pandangan mengenai personil (SDM) yang ada di kecamatan hasil pemekaran
6. pihak-pihak yang terkait dan mendukung untuk mengembangkan organisasi pemerintahan kecamatan hasil pemekaran
7. faktor pendorong dalam mengembangkan kemampuan organisasi kecamatan pemekaran?
8. Pembentukan tim dalam melakukan pengembangan organisasi (misalnya, tim pembinaan dan evaluasi)
9. Target/sasaran dari pengembangan organisasi daerah khususnya bagi organisasi pemerintahan kecamatan yang baru di mekar
10. Dasar hukum Pemerintah Kota dalam melakukan pengembangan organisasi pemerintahan kecamatan hasil pemekaran
11. Progam-progam pengembangan yang di lakukan
12. Permasalahan atau kendala dalam pelaksanaan pengembangan organisasi pemerintahan kapasitas kecamatan hasil pemekaran

B. Badan Kepegawaian Daerah Kota Depok

(Kepala Sub Bidang Diklat, Badan Kepegawaian Daerah, Kota Depok)

1. Pandangan terhadap fenomena pemekaran kecamatan di Kota Depok dari segi penyiapan sumber SDM nya.
2. Langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka mengembangkan sdm yang profesional khususnya bagi kecamatan pemekaran.
3. Kontribusi yang diberikan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) terkait dalam mengembangkan kemampuan SDM di kecamatan pemekaran.
4. Hal-hal apa saja yang menjadi prioritas dalam melakukan pengembangan SDM di lingkup kecamatan yang terbilang baru dibentuk.
5. Kerja sama yang dilakukan oleh BKD dalam melakukan pengembangan SDM khususnya di Kecamatan Pemekaran.
6. Permasalahan atau kendala yang di hadapi oleh BKD dalam memberikan pelatihan bagi SDM kecamatan pemekaran.
7. Bentuk-bentuk pelatihan yang diberikan kepada sdm kecamatan hasil pemekaran.
8. Rencana ke depan dalam peningkatan SDM di kecamatan hasil pemekaran, baik secara kuantitas, maupun kualitas.

C. Pejabat Pemerintah Kecamatan Hasil Pemekaran di Kota Depok

1. Pemusatan kepentingan
 - a. Pihak-pihak yang berinisiatif dan terkait dalam pelaksanaan pengembangan organisasi
 - b. pertemuan antara pihak-pihak yang berinisiatif dan terkait dalam pengembangan organisasi.
2. Menentukan Kerangka Acuan
 - a. Pembentukan kelompok pengembangan organisasi (*Agent of Change*)
 - b. Sasaran atau target dari tindakan pengembangan organisasi
3. Pengesahan dan Usaha Penunjang
Dukungan terhadap pelaksanaan pengembangan organisasi dari pihak:
 - a. Pihak yang memiliki wewenang
 - b. Pihak yang dukungannya aktif
 - c. Pihak yang tetap netral
 - d. Pihak yang menentang pengembangan organisasi

4. Pengidentifikasi Masalah
Identifikasi masalah pada organisasi

5. Rencana Umum
Perumusan rencana secara umum

6. Langkah Tindakan

Pelaksanaan Rencana Umum yang meliputi :

a. Sistem teknik :

Fasilitas fisik, Proses kerja, Metode dan Prosedur kerja (pelayanan)

b. Sistem Administrasi:

Sumberdaya Manusia, Media yang digunakan dalam penyampaian informasi, struktur organisasi, Laporan-laporan, Anggaran

c. Sistem Sosial :

Nilai dan norma tingkah laku, Proses ganjaran dan hukuman

d. Sistem strategis :

Kelompok Manajemen Puncak, Kewenangan, Perencanaan, Koordinasi,

D. Bagian Organisasi dan Tata Laksana Kota Depok

(Kepala Sub Bagian Analisa dan Formasi Jabatan, Bagian Organisasi dan Tata Laksana, Kota Depok)

1. Latar Belakang Pemekaran Kecamatan di Kota Depok
2. Kebutuhan yang menjadi prioritas bagi kecamatan hasil pemekaran dalam menunjang pelaksanaan otonomi daerah
3. Kebijakan/Tindakan pengembangan organisasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Depok agar organisasi kecamatan dapat berjalan dengan baik
4. Dasar hukum untuk melakukan pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran
5. Kerangka acuan /pedoman dalam mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran.

6. Keterlibatan pihak-pihak (TIM) yang mendukung untuk mengembangkan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran dalam menunjang pelaksanaan otonomi daerah
7. Progam-progam pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran
8. Kesesuaian struktur organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran sebagai perangkat daerah
9. Implementasi Pelimpahan wewenang yang diberikan ke camat oleh Walikota
10. Pandangan kesiapan kecamatan hasil pemekaran dalam menerima pelimpahan kewenangan dari walikota dilihat dari Pendanaan, personil, dan peralatan
11. Upaya penjelasan juklak dan juknis pelaksanaan pelimpahan kewenangan
12. Perubahan SOP layanan di kecamatan kota Depok
13. Permasalahan serta kendala yang dihadapi oleh pemerintah kota depok dalam melaksanakan pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran.

E. Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Depok

(Kasie Penyusunan Dan Administrasi Anggaran, dan Kasie Penagihan PBB dan BPHTB)

1. Peran yang diberikan DPPK kepada OPD kecamatan hasil pemekaran dalam menunjang pelaksanaan otonomi daerah
2. Perubahan kebijakan mengenai alokasi anggaran bagi OPD Kecamatan di Kota Depok (6- menjadi 11 Kecamatan)
3. Dukungan anggaran terkait adanya pelimpahan wewenang untuk camat dan kelurahan dari walikota
4. Sistem alokasi pendanaan kegiatan bagi kecamatan hasil pemekaran
5. Anggaran khusus yang dialokasikan untuk mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran
6. Progam-progam pendampingan atau pelatihan yang diberikan untuk kecamatan hasil pemekaran dalam hal memanajamen keuangan organisasi
7. Penilaian terhadap laporan keuangan yang dibuat oleh kecamatan hasil pemekaran (efektif/efesien)

8. Penilaian dan mekanisme pelaksanaan Bimtek pengelolaan keuangan untuk kecamatan hasil pemekaran
9. Kendala yang ditemukan oleh DPPK terhadap OPD kecamatan hasil pemekaran dalam hal anggaran
10. Pandangan implementasi PBB (Pajak Bumi dan Bangunan) sebagai bentuk pelayanan di kecamatan

F. Dinas Tata Ruang dan Permukiman (Kasie Tata Bangunan)

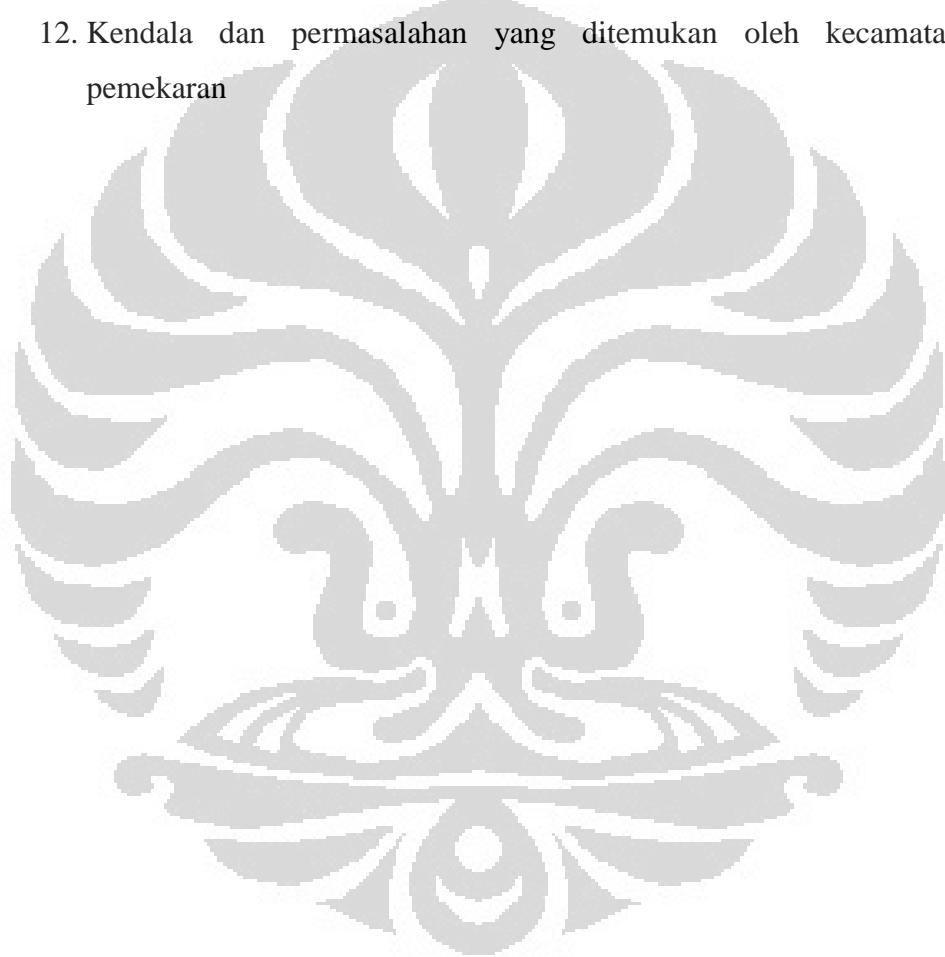
1. Perencanaan Pembangunan Gedung kecamatan hasil pemekaran
2. Standard-standard dalam pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran
3. Keterlibatan pihak-pihak dalam pembangunan gedung kecamatan
4. Mekanisme pelaksanaan pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran
5. Anggaran yang dialokasikan untuk pembangunan gedung kecamatan
6. Kendala serta permasalahan dalam pembangunan gedung kecamatan hasil pemekaran

G. Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Depok

(Kepala Sub Bidang Pemerintahan)

1. Kebutuhan yang menjadi prioritas bagi kecamatan hasil pemekaran dalam menunjang pelaksanaan otonomi daerah
2. Kebijakan/Tindakan pengembangan organisasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Depok agar organisasi kecamatan dapat berjalan dengan baik
3. Keterlibatan pihak-pihak (TIM Pengembangan) yang mendukung untuk mengembangkan organisasi pemerintah kecamatan hasil pemekaran
4. Perencanaan untuk mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran
5. Dasar hukum untuk melakukan pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran
6. Kerangka acuan dalam mengembangkan organisasi kecamatan hasil pemekaran

7. Progam-progam pengembangan organisasi kecamatan hasil pemekaran
8. Bentuk pengembangan organisasi yang diberikan kecamatan oleh Bappeda (Pembinaan atau pelatihan)
9. Penggunaan konsultan dilingkungan kecamatan hasil pemekaran dalam pembuatan renstra
10. Peran Bappeda dalam mengarahkan kecamatan hasil pemekaran dalam pembuatan renstra
11. Mekanisme pembuatan renstra di kecamatan hasil pemekaran
12. Kendala dan permasalahan yang ditemukan oleh kecamatan hasil pemekaran



**Lampiran 5 Pedoman
Pengamatan/Obsevasi**

Tanggal Pengamatan		
No.	Pengamatan	Keterangan
1	<p>Sistem Teknis</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Gedung Kecamatan▪ Peralatan Kecamatan▪ Sarana dan Prasarana Penunjang▪ Tempat Pelayanan▪ Prosedur Pelayanan	
2	<p>Sistem Administrasi</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Media untuk menunjang pengembangan SDM▪ Media yang digunakan untuk Informasi▪ Laporan-laporan	
3	<p>Sistem Sosial</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Tata tertib▪ Mekanisme Pengawasan	
4	<p>Sistem Strategis</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Struktur Organisasi Kecamatan▪ Kegiatan Koordinasi▪ Kegiatan Perencanaan	

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Didit Purbo Susanto
Tempat dan Tanggal Lahir : Kebumen, 28 April 1989
Alamat : Jl. Sambiloto III No.5 RT/RW 11/12 Komplek Atsiri Permai Desa Raga Jaya Kecamatan Bojonggede, Kabupaten Bogor

Nomor Telepon, Surat Elektronik : 085710736779,
susanto.didit@yahoo.com

Nama Orang Tua : Ayah : Kosingin
Ibu : Waltiah

Riwayat Pendidikan Formal:

SD : SD Negeri 06 Petang Pasar Minggu (pindah)
SD : SD Negeri 03 Citayam, Bogor
SMP : SMP Negeri 1 Depok
SMA : SMA Negeri 2 Depok
S1 : Ilmu Administrasi Negara, FISIP UI

Prestasi:

1. Tahun 2005, Peringkat 5 dalam perlombaan komik sejarah tingkat nasional (tim)
2. Tahun 2005, Juara I Lomba Lintas Sejarah (HYSTERIC) Se-Jabodetabek (tim)
3. Tahun 2004, Peringkat 4 dari 35 peserta lomba LKBB (Paskibra SMA N 2 Depok) Se-Jabodetabek di SMA N 46 Jakarta
4. Tahun 2004, Juara I Lomba Olimpiade SAINT Biologi dalam rangka Pekan Kreativitas Siswa SMP Negeri 1 Depok