

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELIMPAHAN WEWENANG  
BUPATI KEPADA CAMAT DI KANTOR KECAMATAN KAWANGKOAN UTARA  
KABUPATEN MINAHASA**

**Oleh:  
Pingkan D. Kalangi  
G. B. Tampi  
Very Y. Londa**

***Abstrak***

Sebagai perangkat daerah, camat mendapatkan pelimpahan kewenangan dari bupati/walikota yang bermakna untuk urusan pelayanan masyarakat. Selain itu kecamatan juga akan mengemban penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan. Camat melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, meliputi aspek : perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi, penetapan, dan penyelenggaraan. Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 5 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Kelurahan menetapkan tugas pokok dan fungsi pemerintah kecamatan yang diantaranya yaitu tentang pelimpahan wewenang bupati kepada camat. Dengan demikian maka peneliti ingin mengetahui bagaimana implementasi pelimpahan wewenang dari bupati kepada camat terutama mengenai pembinaan yang akan dilihat dari model implementasi kebijakan yang di kemukakan oleh G. Shabbir Cheema dan Dennis A. Rondinelli yang mempunyai indikator yaitu kondisi lingkungan, hubungan antar organisasi, sumber daya organisasi, dan karakteristik dan kemampuan agen pelaksana. Tujuan dalam penulisan ini terbagi menjadi dua yaitu untuk memenuhi syarat yang di perlukan guna meraih gelar sarjana dan tujuan lainnya yaitu untuk mengetahui permasalahan yang diangkat dalam skripsi ini.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik analisa data yang digunakan adalah teknik analisa data model Miles & Huberman yaitu *data reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa camat dalam melaksanakan tugasnya dalam membina staf / pegawai belum maksimal dikarenakan kualitas staf / pegawai yang belum mencukupi, fasilitas penunjang yang tidak memadai, dilihat dari kondisi lingkungan yaitu masih ada staf/ pegawai dan pimpinan yang tidak mempunyai hubungan yang baik, dan belum maksimalnya pengawasan yang diberikan oleh pemerintah daerah. Karena itu, penulis menyarankan camat harus lebih aktif memantau apakah pembinaan yang telah diberikan sudah dilaksanakan dengan baik, perlu lagi menambah fasilitas penunjang, dan pimpinan harus lebih memperhatikan kondisi dari staf / pegawai yang ada.

Kata kunci : Implementasi, kebijakan pelimpahan wewenang.

**PENDAHULUAN**

Implementasi kebijakan otonomi daerah yang baru (Nomor 23 Tahun 2014) telah mendorong terjadinya bagi perubahan, baik secara struktural, fungsional maupun

kultural dalam tatanan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Salah satu perubahan yang sangat esensial menyangkut kedudukan tugas pokok dan fungsi Pemerintahan Kecamatan.

Camat melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, meliputi aspek : Perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi, penetapan, penyelenggaraan dan kewenangan lain yang dilimpahkan.

Bupati/Walikota melimpahkan urusan Pemerintahan umum kepada Camat, sehingga otomatis Camat merupakan kepala Wilayah. Untuk dapat menjalankan sebagian kewenangan Pemerintah dari Bupati/Walikota yang didelegasikan kepadanya, Camat memerlukan dukungan organisasi. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 Pasal 23 tentang Susunan Organisasi, yaitu jumlah seksi sebanyak-banyaknya adalah lima seksi dan sekretariat membawahkan paling banyak tiga sub. bagian artinya , jumlah seksi di Kecamatan tidak harus lima buah melainkan tergantung pada beban kerja masing-masing Kecamatan begitu juga Sub.bagian. Mengingat kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat kemungkinan tidak seragam, maka organisasi Kecamatan yang dibentuk hendaknya mengikuti jenis dan banyaknya kewenangan yang dilimpahkan tersebut.

Adanya pelimpahan wewenang seperti koordinasi ini, diharapkan kegiatan-kegiatan yang menyangkut masyarakat atau wilayah tersebut dapat berlangsung dengan baik. Hal ini jelas akan memberikan

semangat yang cukup kuat kepada pemerintah kecamatan untuk meningkatkan kinerja terutama dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat dan memudahkan warga masyarakat untuk memperoleh pelayan yang murah,cepat, dan berkualitas, sebagai jalan terjadinya percepatan pembangunan daerah yang mana memperlihatkan perwujudan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif adan efesien, serta untuk melaksanakan amanat Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 5 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Kelurahan menetapkan tugas pokok dan fungsi pemerintah kecamatan yang diantaranya yaitu tentang pelimpahan wewenang bupati kepada camat. Pelimpahan wewenang Bupati Kepada Camat antara lain yaitu mengenai Koordinasi. Jadi dalam masalah ini dituntut bagaimana seorang Camat dapat mengkoordinasikan semua kegiatan-kegiatan yang akan atau sementara dilakukan pemerintah kecamatan Kawangkoan Utara dengan staf yang ada. Akan tetapi yang terlihat pelaksanaan pelimpahan wewenang Bupati kepada Camat di Kecamatan Kawangkoan Utara belum terlaksana dengan baik seperti mengenai Pembinaan. Camat seakan belum melaksanakan salah satu tugas yaitu mengenai pembinaan sehingga

menyebabkan banyak pegawai yang tidak memanfaatkan waktu kerja dengan baik karena pembagian tugas di kecamatan hanya sebatas keperluan administrasi sedangkan pada implementasinya belum berjalan dengan baik. Ini dilihat dari terbengkalainya beberapa tugas yang harus dikerjakan seperti memperbaharui data penduduk dan struktur organisasi pemerintahan yang terdapat dalam papan informasi padahal mereka sudah mempunyai data yang terbaru. Ada juga pegawai yang tidak mempunyai sikap yang baik dalam melayani masyarakat ini dilihat dari cara mereka yang lebih mengutamakan urusan pribadi mereka dibandingkan dengan masyarakat yang seharusnya mereka layani juga mereka mempunyai hubungan yang kurang baik dengan pegawai lainnya yang mengakibatkan tidak maksimalnya pelayanan yang diberikan. Banyaknya kekurangan yang terjadi di Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara seakan memperlihatkan bahwa camat tidak melaksanakan pembinaan yang maksimal kepada bawahannya padahal setiap tugas/program yang dilakukan di Kecamatan Kawangkoan Utara di pantau langsung dari pemerintah daerah.

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi kebijakan pelimpahan wewenang bupati kepada camat di Kecamatan Kawangkoan Utara Kabupaten Minahasa?

Penelitian bertujuan untuk mengetahui implementasi kebijakan pelimpahan wewenang bupati kepada camat di Kecamatan Kawangkoan Utara Kabupaten Minahasa.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Implementasi.**

Menurut Cleaves dalam Wahab (2008;187), yang secara tegas menyebutkan bahwa: Implementasi itu mencakup “Proses bergerak menuju tujuan kebijakan dengan cara langkah administratif dan politik”. Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2008: 65) Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Berdasarkan Pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Implementasi adalah kegiatan pelaksanaan atau penerapan kebijakan atau pelaksanaan program yang telah di susun untuk mencapai tujuan tertentu.

### **Pengertian Kebijakan**

Pengertian kebijakan sebelum dibahas lebih jauh mengenai konsep kebijakan publik, kita perlu mengkaji terlebih dahulu mengenai Konsep kebijakan atau dalam bahasa Inggris yaitu *policy*. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan dipahami

sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi) pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip dan garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran.

Menurut Richard Rose dalam Winarno (2007: 17) juga menyarankan bahwa kebijakan hendaknya dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi konsekuensi bagi mereka yang bersangkutan daripada sebagai keputusan yang berdiri sendiri. Pendapat kedua ahli tersebut setidaknya dapat menjelaskan bahwa mempertukarkan istilah kebijakan dengan keputusan adalah keliru, karena pada dasarnya kebijakan dipahami sebagai arah atau pola kegiatan dan bukan sekadar suatu keputusan untuk melakukansesuatu.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah tindakan-tindakan atau kegiatan yang sengaja dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, suatu kelompok atau pemerintah yang di dalamnya terdapat unsur keputusan berupa upaya pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada guna mencapai maksud dan tujuan tertentu.

### **Implementasi Kebijakan**

Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Agustino (2006 : 139) implementasi kebijakan

merupakan tindakan yang dilakukan oleh individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok yang diarahkan pada upaya untuk tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan yang telah ditetapkan tersebut.

G. Shabbir Cheema dan Dennis A. Rondinelli dalam Subarsono (2005:101) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan program-program pemerintah yang bersifat desentralistis. Faktor- faktor tersebut diantaranya:

#### 1) Kondisi lingkungan.

Lingkungan sangat mempengaruhi implementasi kebijakan, yang dimaksud lingkungan ini mencakup lingkungan sosio kultural serta keterlibatan penerima program.

#### 2) Hubungan antar organisasi.

Dalam banyak program, implementasi sebuah program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain. Untuk itu diperlukan koordinasi dan kerjasama antar instansi bagi keberhasilan suatu program

#### 3). Sumberdaya organisasi.

Untuk implementasi program Implementasi kebijakan perlu didukung sumberdaya baik, sumberdaya manusia (*human resources*) maupun sumberdaya non-manusia (*non human resources*).

#### 4) Karakteristik dan kemampuan agen pelaksana

Yang dimaksud karakteristik dan kemampuan agen pelaksana adalah

mencakup struktur birokrasi, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi, yang semuanya itu akan mempengaruhi implementasi suatu program.

### **Pelimpahan Wewenang**

Ralph C. Davis dalam Hasibuan (2006: 72) berpendapat bahwa pelimpahan wewenang hanyalah tahapan dari suatu proses ketika kita menyerahkan wewenang, berfungsi melepaskan kedudukan dengan melaksanakan pertanggungjawaban.

Menurut Stoner (2000:434), Pendelegasian wewenang adalah pelimpahan wewenang formal dan tanggung jawab kepada seseorang bawahan untuk menyelesaikan aktivitas tertentu. Pendelegasian wewenang adalah konsekuensi dari semakin besarnya organisasi. Bila atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat dilaksanakan oleh satu orang, maka ia perlu melakukan delegasi. Pendelegasian juga dilakukan agar pimpinan dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pendelegasian wewenang adalah pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada orang-orang yang ditunjuk oleh pemegang wewenang. Atasan memberikan kekuasaan kepada staf atau bawahan sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas itu sebaik - baiknya serta dapat mempertanggung

jawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya. Pendelegasian wewenang oleh atasan kepada bawahan adalah perlu demi tercapainya efisiensi dari fungsi-fungsi dalam organisasi karena tidak ada seorang atasan manapun yang dapat secara pribadi merampungkan atau secara penuh melaksanakan dan mengawasi semua tugas organisasi.

### **Konsep Implementasi Kebijakan Pelimpahan Wewenang Bupati kepada Camat**

Implementasi kebijakan adalah serangkaian tindakan yang diusulkan dalam suatu lingkungan tertentu dengan ancaman dan peluang yang ada, dimana kebijakan yang diusulkan tersebut ditunjukkan untuk memanfaatkan potensi sekaligus mengatasi hambatan yang ada dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Friedrich dalam Nugroho, 2003:4).

Pendelegasian wewenang adalah pelimpahan wewenang formal dan tanggung jawab kepada seseorang bawahan untuk menyelesaikan aktivitas tertentu. Pendelegasian wewenang adalah konsekuensi dari semakin besarnya organisasi. Bila atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat dilaksanakan oleh satu orang, maka ia perlu melakukan delegasi. Pendelegasian juga dilakukan agar pimpinan dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi (Stoner , 2000:434).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif (Sugiyono, 2013:9). Penelitian ini berfokus pada implementasi kebijakan pelimpahan wewenang Bupati kepada Camat yaitu:

1. Kondisi Lingkungan
2. Hubungan antar organisasi.
3. Sumber daya organisasi
4. Karakteristik dan kemampuan agen pelaksana.

Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang berpotensi memberikan informasi tentang Implementasi kebijakan pelimpahan wewenang bupati kepada camat di Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara Kabupaten Minahasa. Berdasarkan hal tersebut di atas informan yang diwawancarai dalam penelitian ini sebanyak 9 orang, yaitu:

1. Camat Kawangkoan Utara : 1 orang;
2. Sekretaris Camat : 1 orang
3. Staf kantor Kecamatan
  - Kasubag Kepegawaian : 1 orang;
  - Kasi Pelayanan Umum : 1 orang;
  - Kasi Trantibum : 1 orang;
  - Kasi Kesos : 1 orang;
4. Unit Pelaksana Teknis : 2 orang;
5. Lurah : 1 orang;

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Teknik Wawancara
2. Teknik Observasi
3. Teknik Study Kepustakaan (*library Research*)

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis data model Miles & Huberman (dalam Sugiono, 2012). Mereka mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data reduction, data display dan conclusion drawing / verification.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Implementasi Kebijakan Pelimpahan Wewenang Bupati kepada Camat dilihat dari faktor Kondisi Lingkungan**

Kondisi lingkungan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan pelimpahan wewenang karena berhasilnya sebuah implementasi ditinjau dari hubungan yang tercipta dari mereka yang akan dibina. Bagaimana mungkin sebuah pembinaan akan berjalan secara efektif kalau hubungan dalam organisasi saling tidak menghormati antara pegawai dengan sesama pegawai atau antara pegawai dengan pimpinan. Seperti yang disampaikan oleh salah satu pimpinan disana D.K mengatakan *”memang kondisi lingkungan sangat penting dalam melakukan pembinaan karena disitu terlihat apakah sebuah pembinaan yang dilakukan akan berjalan dengan baik dan bermanfaat bagi mereka atau hanya sekedar sebuah*

*tugas yang harus dijalankan tanpa ada manfaatnya. Tetapi yang terlihat sejauh ini kondisi lingkungan sudah cukup baik, tidak ada yang meremehkan satu pegawai dan pegawai lainnya. Mereka mampu menjalin rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas, saling menghormati baik itu pada pimpinan maupun dengan sesama pegawai. Sehingga lebih memudahkan saya untuk melaksanakan tugas yang salah satunya mengenai pembinaan.” (informan a).*

Selanjutnya dijelaskan oleh salah satu pimpinan juga menunjukkan bahwa yang dia lihat mengenai kondisi lingkungan yang terjalin sama seperti yang dijelaskan informan sebelumnya : *”Kondisi lingkungan yang ada dalam lingkungan organisasi kecamatan sudah terjalin dengan baik. Tidak ada pegawai yang mempunyai tujuan untuk menjatuhkan pegawai lainnya.” mereka mampu untuk saling menghargai sesama (informan b),* begitu juga dijelaskan oleh salah satu staf/pegawai mengatakan bahwa adanya kerjasama yang terjalin dalam mereka menjalankan setiap tugas yang dikerjakan yang membuktikan bahwa kondisi lingkungan sudah menunjang Camat dalam melaksanakan pembinaan kepada staf/pegawai : *”Kondisi Lingkungan yang ada dalam organisasi kecamatan terjalin dengan baik. Dilihat dari adanya kebersamaan yang terjalin antar pegawai yang ada. Ketika ada yang kurang menahami apa yang menjadi tugas mereka, maka mereka tak segan untuk meminta*

*bantuan kepada pegawai lainnya yang mereka anggap mampu monolong mereka. ini membuktikan bahwa adanya kerjasama diantara para pegawai. Kami juga seringkali melaksanakan tugas yang diberikan Camat yang walaupun tidak sesuai dengan tupoksi kami. Ini kami laksanakan karena kami ingin membuktikan loyalitas kami kepada pimpinan. Kondisi seperti ini yang saya rasa sudah menunjang dalam Camat memberikan pembinaan”.* (informan c).

Selanjutnya seorang informan yang adalah staf/pegawai di kantor kecamatan menjelaskan: *”Kondisi lingkungan dalam kecamatan sepenuhnya belum terjalin dengan baik. Karena masih ada pegawai yang tidak senang dengan salah satu rekan kerjanya. Tak bisa dipungkiri bahwa ada hal-hal yang dilakukan oleh oknum tersebut yang membuat mereka tidak nyaman dengan tindakan atau sikap yang ditimbulkan. Padahal dia salah satu pimpinan yang seharusnya memberikan contoh yang baik kepada bawahannya. Jadi seringkali kondisi seperti ini yang menghambat Camat dalam memberikan pembinaan dalam ruang lingkup di Kantor Kecamatan”* (informan d).

Dari penjelasan yang diberikan menjelaskan bahwa ada hubungan yang tidak baik diantara mereka. Sehingga pembinaan yang dilakukan oleh Camat yang seharusnya dijalankan dengan baik tetapi

karena adanya hubungan yang tidak baik maka pembinaan yang dilakukan oleh camat tidak berjalan dengan efektif dan efisien. Penjelasan ini bertentangan dengan apa yang telah dikatakan informan-informan sebelumnya yang menjelaskan kondisi lingkungan dimana implementasi kebijakan dilakukan memiliki hubungan yang baik.

### **Implementasi Kebijakan Pelimpahan Wewenang dilihat dari faktor Hubungan antar organisasi**

Dalam pelaksanaan implementasi kebijakan pelimpahan wewenang yang akan dilaksanakan harus ada pengawasan dari pemberi pelimpahan tersebut yaitu Bupati atau pemerintah kabupaten. Karena pengawasan sangat penting untuk mengetahui apakah pelimpahan wewenang yang diberikan sudah berjalan sesuai yang tugaskan atau tidak. Itulah yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Minahasa yang dijelaskan oleh salah satu informan : *“Pemerintah daerah melaksanakan monitoring langsung kepada kecamatan dalam menjalankan setiap program kerja. Baik dengan cara mereka terjun langsung di kecamatan ataupun dengan cara mereka meminta laporan dalam setiap program yang dijalankan. Ini menjadi salah satu hal yang bagus karena meminimalisir kecurangan atau kesalahan baik yang disengaja maupun tidak disengaja.”*(informan a).

Sama halnya dengan penjelasan dari informan berikut : *Pemerintah*

*melaksanakan pengawasan langsung dalam setiap program yang ada. Dengan cara mengutus beberapa inspektorat dan BKD ke Kecamatan untuk memantau sekaligus mengawasi program yang dijalankan.*(informan b).

Selanjutnya di jelaskan oleh seorang staf/pegawai: *”memang itu sudah menjadi tugas dari pemerintah daerah untuk mengawasi setiap program yang ada. Pengawasan yang dilakukan sangat penting sekali agar supaya setiap program yang akan dijalankan dapat terkontrol dan berjalan dengan baik.saya rasa pengawasan dari pemerintah Kabupaten Minahasa sudah berjalan dengan baik”*(informan d)

Selanjutnya informan e mengatakan bahwa : *“memang pemerintah mengawasi setiap program yang ada tetapi jarak waktu mereka turun lapangan sangat panjang antara tiga bulan sekali bahkan sampai enam bulan sekali”*. Pernyataan ini menjelaskan bahwa Pemerintah Kabupaten sudah menjalankan tugas mereka tetapi

### **Implementasi Kebijakan Pelimpahan Wewenang dilihat dari faktor Sumber daya organisasi untuk implementasi program (SDM dan SDA).**

Faktor sumber daya mempunyai peranan sangat penting karena setiap program yang akan dijalankan dipengaruhi oleh seberapa berkualitasnya sumber daya manusia dan fasilitas yang menunjang



lainnya. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salahsatunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak memadai, staf/pegawai yang tidak bekerja dengan baik ataupun belum berkompeten dibidangnya. Pelimpahan wewenang Bupati Kepada Camat salah satunya mengenai pembinaan. Jadi jelas bahwa semua pegawai termasuk dalam hal tersebut.ada beberapa staf/pegawai yang belum memahami dan mengerti tentang tupoksi mereka padahal selalu dilakukan pembinaan kepada mereka. Bukan hanya sumber daya manusia tetapi sumber daya yang menunjang lainnya berpengaruh juga dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut.

Hal tersebut disampaikan oleh informan : ” *Fasilitas yang ada selama ini cukup untuk menunjang pegawai dalam menjalankan tugas mereka tetapi memang masih kurang jumlahnya. Menurut saya itu tidak menjadi alasan para pegawai untuk tidak melayani masyarakat dan melaksanakan tugas mereka dengan baik. Kami telah merencanakan ada penambahan fasilitas berupa komputer dalam rangka tercapainya kualitas pelayanan yang lebih baik lagi sesuai dengan visi dan misi yang ada di kecamatan Kawangkoan Utara. Kalau berbicara tentang sumber daya manusia memang masih banyak pegawai yang kurang memahami tugas dan fungsi mereka sehingga menyebabkan tugas dan hal lainnya menjadi terbengkalai dan tidak berjalan sesuai waktu yang ditentukan. Ini*

*juga menyebabkan pimpinan harus terus-menerus memberikan pembinaan kepada pegawai yang ada.”* (informan a)

Selanjutnya dijelaskan oleh salah satu informan : *“Fasilitas yang ada sudah menunjang pembinaan yang ada. Dan juga sumber daya manusia atau kemampuan para pegawai dalam mengimplementasikan sudah sesuai dengan pembinaan yang diberikan pimpinan.”* (informan c).

Staf/pegawai lainnya juga mengatakan bahwa : *“Kualitas dan kemampuan pegawai yang ada sudah cukup baik. Tetapi ada beberapa yang belum mengerti secara jelas apa yang menjadi tupoksi mereka. Ada beberapa hal yang belum diperbaharui sampai sekarang misalnya struktur organisasi kecamatan padahal sudah ada yang baru. Ini karena tidak adanya kesadaran bagi mereka yang seharusnya menangani hal-hal seperti itu. Masih ada juga pegawai yang masih datang terlambat tanpa ada alasan yang jelas.fasilitas didalam juga sangat menunjang tercapainya kualitas pelayanan yang baik tetapi fasilitas yang ada masih sangat kurang.”*

(informan f).

Selanjutnya ada pegawai yang mengeluhkan kurangnya perhatian pimpinan terhadap fasilitas yang ada. Informan mengatakan : *“Fasilitas yang ada sangat kurang. Meja dan kursi kerja tidak sesuai dengan jumlah pegawai yang ada. Ruang kerja juga tidak efisien untuk melaksanakan tugas karena hanya ada satu ruangan untuk semua bidang*

*yang ada sehingga ketika yang lainnya sudah kelar tugasnya maka seringkali mereka melaksanakan suatu aktivitas yang mengganggu yang lainnya yang sedang meneruskan tugas.sangat disayangkan karena pimpinan tidak mengambil perhatian yang khusus mengenai sarana dan prasarana yang ada. Ada juga pegawai yang kurang baik dalam melayani masyarakat. Mereka lebih memilih untuk mendahulukan kepentingan pribadi dibandingkan dengan melayani masyarakat.” (informan g)*

Sikap staf yang seperti ini sangat menyangkut mengenai pembinaan yang selalu dilakukan pimpinan. Walaupun pimpinan sudah melaksanakan pembinaan dengan baik berarti itu murni dari sikap dari staf/pegawai tersebut.

Selanjutnya informan lainnya menjelaskan :  
“Kualitas pegawai sudah baik walaupun ada beberapa yang masih kurang dalam pemahaman tentang tupoksi mereka. Kalau fasilitas yang ada masih sangat kurang dalam pelaksanaan tugas.

### **Implementasi Kebijakan Pelimpahan Wewenang dilihat dari faktor Karakteristik dan kemampuan agen pelaksana.**

Karakteristik dan kemampuan agen pelaksana juga tidak kalah penting dari faktor-faktor yang lainnya. Ini yang menjadi faktor utama berjalannya implementasi kebijakan tersebut.dan dilihat dari penjelasan yang beberapa staf/pegawai berikan terlihat bahwa karakteristik dan

kemampuan pimpinan dalam menjalankan pelimpahan wewenang ini sudah baik. Tidak hanya sekedar berbicara tetapi dia menjadikan dirinya sebagai pimpinan yang patut dicontohi oleh bawahannya.

Informan mengatakan : *Camat sudah baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pimpinan yang ada salahsatunya dalam hal pembinaan. Camat secara terus-menerus melakukan pembinaan kepada pegawai atau bawahannya. Karakter yang dimiliki camat yaitu tegas,disiplin dan berwibawa sehingga membuat pegawai termotivasi dalam menjalankan tugas dengan baik.Camat juga memberikan penghargaan kepada pegawai yang menjalankan tugas dengan baik” (informan b)*

Hal serupa juga disampaikan informan :  
”*Pak camat sangat baik dalam melakukan pembinaan kepada pegawainya karena dia tidak hanya sekedar berbicara tetapi dia berusaha membuat dirinya layak untuk menjadi contoh yang baik kepada bawahannya. Dia sangat disiplin dan tegas kepada bawahannya yang membuat tidak ada pegawai yang bersikap seperti yang lebih tau dari pegawai lainnya. Walaupun ada pegawai yang masih lalai itu disebabkan oleh dirinya sendiri yang beranggapan masa bodo dengan tugasnya. Dia juga memberikan sanksi kepada bawahannya ketika tidak melaksanakan tugas dengan baik mengacu pada PP No.53 tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri.”*

(informan c).

Dari pernyataan informan c menjelaskan bahwa ada hukuman atau sanksi bagi para staf/pegawai yang tidak disiplin sesuai Peraturan Pemerintah yang ada yaitu terdapat dalam PP No.53 tahun 2010 pasal 7 mengenai tingkat dan jenis hukuman disiplin

Selanjutnya salah satu staf/pegawai memberikan tanggapan bahwa : *"Dalam melakukan pembinaan karakter yang ditampilkan pak camat sudah baik. Tetapi kadangkala dia ingin semuanya mengikuti kemauan dia sendiri tanpa mempertimbangkan usulan atau masukan dari yang lain yang walaupun semuanya bertujuan untuk menghasilkan pelayanan yang lebih baik. Kelemahan yang ada pada camat yaitu seringkali tidak menghiraukan masukan dari pegawai lainnya.*(informan d)

Kemudian pegawai lainnya membrikan penjelasan bahwa : *"Sikap yang ditunjukkan camat dalam melakukan pembinaan sangat tegas dan disiplin tetapi seringkali membuat pegawai lainnya merasa tertekan dalam melaksanakan tugas yang mereka kerjakan. Tetapi dibalik itu banyak program yang berjalan dengan baik."*

### **Pembahasan**

Dalam pembahasan Implementasi kebijakan pelimpahan wewenang bupati kepada camat dilihat dari beberapa faktor yaitu :

#### **Faktor Kondisi Lingkungan**

Faktor kondisi lingkungan mempunyai peranan yang penting dalam penerapan kebijakan pelimpahan wewenang bupati kepada camat.

Kondisi lingkungan yang dimaksud disini adalah kondisi lingkungan kerja yang ada di Kantor Kecamatan. Karena jika kondisi lingkungan yang ada telah terjalin dengan baik maka pelaksanaan pembinaan dari camat kepada staf/pegawai dapat disebut berhasil.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara dapat dilihat bahwa telah terwujud kondisi lingkungan yang mendukung pembinaan Camat kepada staf/pegawai. Ini dilihat dari adanya kebersamaan dan saling menghormati antara pimpinan dengan staf. Hal ini juga dipengaruhi oleh lingkungan sosial kultural yang ada di Minahasa yaitu adanya saling menghormati tanpa memandang status, seperti perbedaan usia antara Camat dan staf/pegawai. Yang walaupun Camat di Kawangkoan Utara mempunyai usia yang lebih muda dari Sekretaris camat dan pegawai lainnya tetapi ini tidak menjadi alasan mereka untuk tidak saling menghormati. Sehingga pelaksanaan pembinaan yang dilakukan oleh camat sudah berjalan dengan baik karena telah didukung oleh kondisi lingkungan yang baik.

Tetapi kondisi lingkungan antara staf belum terjalin dengan baik karena masih terdapat kesalahpahaman yang

menyebabkan terjadi perselisihan antara pegawai satu dan pegawai lainnya. Ini tentu berpengaruh terhadap proses pembinaan yang akan dilakukan oleh pimpinan. Karena dalam proses pembinaan memerlukan kerjasama antara staf dalam rangka mengimplementasikan pembinaan yang dilakukan oleh camat.

Dengan demikian untuk mengatasi kendala tersebut Camat harus lebih memperhatikan hubungan yang terjalin antara staf dengan cara membuat kegiatan/program dalam rangka mempererat hubungan antara staf.

### **Faktor Hubungan Antar Organisasi**

Faktor hubungan antar organisasi mempengaruhi terhadap tercapinya tujuan suatu kebijakan. Dalam UU No.23 Tahun 2014 pasal 209 dikatakan bahwa Kecamatan merupakan salah satu perangkat Daerah Kabupaten. Sehingga setiap program yang dilaksanakan oleh kecamatan harus dipertanggungjawabkan kepada Pemerintah Daerah.

Dalam pelaksanaan implementasi kebijakan pelimpahan wewenang yang akan dilaksanakan harus ada pengawasan dari pemberi pelimpahan tersebut yaitu Bupati atau pemerintah kabupaten. Karena pengawasan sangat penting untuk mengetahui apakah pelimpahan wewenang yang diberikan sudah berjalan sesuai yang tugaskan atau tidak.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pengawasan dari pemerintah Kabupaten berupa pemeriksaan langsung yang dilakukan oleh inspektorat. Pemeriksaan ini meliputi hasil kinerja dan laporan pertanggungjawaban setiap program yang dilakukan. Apabila terdapat kekeliruan/kesalahan dalam laporan maka akan ditindak lanjuti dan diberikan sanksi sesuai Permendagri No.71 tahun 2015 tentang Kebijakan Pengawasan di Lingkungan Kementrian Dalam Negeri Dan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Tahun 2016.

Menurut informasi dari beberapa informan pengawasan yang dilaksanakan oleh petugas-petugas tersebut sudah terlaksana. Namun jika dilihat masih ada beberapa keluhan yang mereka sampaikan bahwa pengawasan dari kabupaten masih kurang dan belum efektif memantau pelaksanaan kebijakan khususnya pembinaan. Hal ini dikarenakan Pemerintah Kabupaten jarang melakukan pengawasan langsung di Kantor Kecamatan. Pelaksanaan dilakukan kadang-kadang enam bulan sekali.

Dengan demikian agar implementasi kebijakan terlaksana dengan baik maka pemerintah Daerah perlu meningkatkan lagi pengawasan di Kecamatan Kawangkoan Utara.

### **Faktor Sumber Daya Organisasi Untuk Implementasi Program**

Berhasilnya suatu program ditunjang dari sumber daya yang memadai. Sumber

daya yang dimaksud yaitu sumber daya manusia maupun sumber daya non-manusia. Sumber daya manusia yaitu kemampuan dari staf/pegawai sedangkan sumber daya non-manusia menyangkut fasilitas yang ada.

Berdasarkan hasil penelitian sumber daya staf/pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan pelimpahan wewenang Bupati kepada Camat sudah dilaksanakan. Namun pelaksanaannya masih ditemui kendala. Hal ini bisa dilihat dari sumber daya manusia yang ada di Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara. Di lihat dari jumlah sudah memadai tetapi ada beberapa pegawai yang belum mengerti akan tupoksi yang harus dikerjakan sehingga terdapat beberapa tugas yang terbengkalai. Selain itu masih ada pegawai/staf yang tidak melaksanakan tugas sesuai dengan arahan dan pembinaan yang pimpinan berikan.

Adapun ditemui dalam menjalankan tugas ada staf/pegawai mempunyai sikap yang tidak mau melayani masyarakat yang membutuhkan pelayanan tetapi mereka hanya mementingkan tugas/urusan pribadi mereka padahal ini sudah menjadi arahan bahkan perintah untuk lebih memprioritaskan kepentingan masyarakat ketika staf/pegawai sementara dalam menjalankan tugas.

Kemudian kendala juga terdapat dalam hal penunjang lainnya yaitu fasilitas. Sebenarnya fasilitas yang ada sudah

mendukung pelaksanaan pelimpahan kebijakan namun kendala yang dimaksudkan disini yaitu kurangnya jumlah fasilitas seperti komputer, printer, meja dan kursi kerja, serta halaman yang digunakan untuk apel. Kurangnya fasilitas yang ada menyebabkan kurangnya juga pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat. Untuk mengatasi hal ini camat harus membuat laporan penambahan fasilitas kepada Pemerintah Kabupaten.

Dengan demikian implementasi kebijakan dilihat dari sumber daya akan terlaksana dengan baik apabila sumber daya manusia dalam hal ini pegawai didukung juga oleh sumber daya lainnya dalam hal ini berupa fasilitas.

### **Faktor Karakteristik Dan Kemampuan Agen Pelaksana**

Karakter dan kemampuan agen pelaksana berperan penting dalam mengimplementasikan program. Melihat pada struktur birokrasi di Kantor Kecamatan camat merupakan pimpinan tertinggi sehingga diharapkan mampu mempengaruhi bawahannya sebagaimana karakter seorang pemimpin untuk melaksanakan tugas melalui kegiatan pembinaan. Ini terlihat dari sikap yang ditunjukkan oleh pimpinan yang ada di Kecamatan Kawangkoan Utara. Camat telah berupaya melaksanakan pelimpahan wewenang yang diberikan dalam hal pembinaan dengan baik dan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Ini sudah

sejalan dengan informasi yang berikan oleh informan yang telah memberikan informasi mengenai karakteristik pimpinan yang tidak hanya memberikan pembinaan kepada staf/pegawai tetapi boleh menjadi contoh yang ditunjukkan oleh pimpinan dalam melaksanakan tugas.

Kemudian dilihat dari cara pimpinan melakukan pembinaan yaitu dengan menerapkan sistem *punishment* dan *reward* yang artinya jika pegawai melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas maka pimpinan akan memberikan sanksi atau hukuman, sebaliknya jika pegawai/staf melakukan tugas dengan baik sesuai yang ditugaskan maka pimpinan akan memberikan penghargaan kepada staf/pegawai tersebut. Hal inipun juga telah diatur dalam PP No.53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Yang menjadi kendala dalam hal ini yaitu camat sebagai pimpinan seringkali bertindak otoriter tanpa mempertimbangkan pendapat dari staf/pegawai lainnya. Untuk mengatasi hal ini dalam pengambilan keputusan-keputusan yang penting Camat/pimpinan harus mengadakan musyawarah terlebih dahulu agar supaya bawahan dapat mengemukakan pendapat atau saran yang dapat dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

Dengan demikian implementasi kebijakan pelimpahan wewenang akan berhasil secara efektif dan efisien, apabila agen pelaksana yang dalam hal ini adalah

camat harus mengetahui apa yang seharusnya pimpinan laksanakan dan mempunyai kemampuan untuk mengimplementasikan kebijakan pelimpahan wewenang dalam hal ini menyangkut pembinaan, yang artinya mampu untuk melaksanakan pembinaan dengan dorongan akan melaksanakan tugas dan fungsi yang sesuai melalui sikap yang ditunjukkan oleh pimpinan atau agen pelaksana.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pembahas, maka dapat disimpulkan :

1. Dilihat dari faktor sumber daya organisasi serta fasilitas untuk implementasi program masih kurang. Karena banyak yang belum mengerti tupoksi sebagai pegawai/staf serta pegawai/staf masih bergantian menggunakan fasilitas yang ada sehingga pelaksanaanya belum maksimal.
2. Implementasi kebijakan pelimpahan wewenang bupati kepada camat dilihat dari faktor kondisi lingkungan dapat dikatakan bahwa hubungan antara staf/pegawai dan pimpinan berjalan belum baik karena masih ada pegawai/staf yang berselisih paham dengan pegawai lainnya.
3. Faktor hubungan antar organisasi. Pemerintah Kabupaten telah mengawasi pelaksanaan setiap program kerja

Kecamatan terlebih dalam pembinaan dari pimpinan kepada bawahan. Namun pengawasannya masih terbilang kurang.

4. Dilihat dari faktor karakteristik dan kemampuan agen pelaksana. Camat atau agen pelaksana sudah menjalankan tugas dengan baik. Tetapi kendalanya yaitu camat seharusnya lebih memperhatikan masukan dari para staf/pegawai.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya dan dengan berbagai peluang dan tantangan yang ada maka penulis berupaya memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Dari faktor sumberdaya organisasi yaitu pimpinan lebih aktif memantau apakah pembinaan yang telah diberikan sudah dilaksanakan dengan baik. Kemudian perlu lagi menambah fasilitas penunjang.
2. Dilihat dari faktor kondisi lingkungan yaitu pimpinan harus lebih memperhatikan kondisi dari staf/pegawai yang ada. Supaya dapat meminimalisir terjadinya kesalahpahaman antara sesama pegawai.
3. Dilihat dari faktor hubungan organisasi yaitu agar Pemerintah Kabupaten lebih meningkatkan pengawasan di Kecamatan Kawangkoan Utara.
4. Dilihat dari faktor karakteristik dan kemampuan agen pelaksana yaitu Camat tetap mempertahankan karakteristik yang sudah baik tetapi perlu juga

memperhatikan masukan/saran dari staf/pegawai lainnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2006. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta
- Dunn, William N. 2000. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjahmada University Press
- Handoko, T. Hani. 2003, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, BPFE-Yogyakarta
- Hanif Nurcholis, 2005, *Teori dan Praktek Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu.S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Cetakan 9. PT. Bumi Aksara
- Kartiwa, A dan Nugraha. 2012. *Mengelola Kewenangan Pemerintahan Bandung*: Lesindo
- Kusumanegara, Solahuddin. 2010. *Model dan Aktor dalam Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Manullang, 2006, *Dasar-Dasar Manajemen*, edisi revisi, cetakan ketujuh, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta
- Nugroho, Riant. 2014. *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi,dan Formulasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Solichin, A.W.2008. *Analisis Kebijakan dari formulasi Implementasi kebijaksanaan negara*. Jakarta : Bumi Aksara
- Stoner, James, A. F, 2000. *Manajemen*, cetakan kelima, jilid kesatu. Inter Media: Jakarta.
- Subarsono. 2005. *Analisa Kebijakan Publik (Konsep, Teori dan Aplikasi)*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung : Alfabeta

Tachjan. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI

Usman, Nurdin. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Winarno, Budi. 2002. *Kebijakan Publik Teori dan Proses*. Yogyakarta : Penerbit Media Pressindo.

Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik : Teori dan Proses Edisi Revisi*. Media Pressindo. Yogyakarta.

Mardani, M. Iskandar. 2010. *Pelimpahan Kewenangan Bupati Dalam Otonomi Daerah*.

Kusuma, R. Eka. 2014. *Pelaksanaan Pendelegasian Wewenang Bupati Kepada Camat Dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*.

Laksana, Agung dan B.S Sarwono ( 2015). *Pelimpahan Wewenang Bupati Kepada Camat Dalam Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah*.

### **Sumber Lain:**

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 5 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Kelurahan.

Surat Keputusan Bupati Minahasa Nomor 368 Tahun 2001 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintahan Kecamatan.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) online.