

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

#### A. Pelaksanaan Desentralisasi Kewenangan Bupati Terhadap Pembinaan Kepegawaian di Kabupaten Bantul

##### 1. Profil Kabupaten Bantul Serta Kepegawaian

Melihat bentuk daerahnya, bahwa Kabupaten Bantul merupakan bagian integral dari wilayah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang meliputi empat Kabupaten dan satu Kota. Kabupaten Bantul memiliki wilayah seluas 506.85 Km<sup>2</sup> yang secara administratif pemerintah yang terbagi dalam 17 kecamatan, 75 desa dan 933 pedukuhan. Dalam perekonomian Kabupaten Bantul pada dasarnya terfokus pada hasil pertanian, pariwisata, infrastruktur dan perdagangan.<sup>32</sup>

##### Visi Misi Kabupaten Bantul:

###### Visi:

Visi Kabupaten Bantul adalah "Bantul Progotamansari Sejahtera, Demokratis, dan Agamis." Pengertian visi tersebut yaitu bahwa kondisi Kabupaten Bantul yang ingin diwujudkan di masa yang akan datang adalah Bantul yang produktif-profesional, *ijo royo-royo*, tertib, aman, sehat, asri, sejahtera, demokratis, dan agamis akan diwujudkan melalui misi.

Misi:

1. Meningkatkan kapasitas pemerintah daerah menuju tata kelola pemerintahan yang empatik;
2. Meningkatkan kualitas hidup rakyat menuju masyarakat Bantul yang sehat, cerdas, berakhlak mulia, dan berkepribadian Indonesia dengan memperhatikan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
3. Meningkatkan kesejahteraan rakyat melalui peningkatan kualitas pertumbuhan ekonomi, pemerataan pendapatan berbasis pengembangan ekonomi lokal, dan pemberdayaan masyarakat yang responsif *gender*;
4. Meningkatkan kewaspadaan terhadap risiko bencana dengan memperhatikan penataan ruang dan pelestarian lingkungan.<sup>33</sup>

## **2. Profil Kepegawaian Kabupaten Bantul**

Kedudukan dan tugas pokok Badan Kepegawaian Kabupaten Bantul adalah sebagai berikut:

- a) Menurut tugasnya, bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul merupakan pendukung penyelenggaraan pemerintah daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan

yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

- b) Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah Bidang Kepegawaian, pendidikan dan pelatihan.

Selanjutnya mengenai Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul adalah sebagai berikut:

- a) Visi BKD Kabupaten Bantul adalah menciptakan Pegawai Negeri Sipil Bantul yang Profesional, Berkepribadian dan Sejahtera.
- b) Misi BKD Kabupaten Bantul adalah:
  - 1) Menyelenggarakan Koordinasi Kepegawaian,
  - 2) Melaksanakan Pengadaan, Penataan, dan Mutasi Pegawai Daerah,
  - 3) Menjadikan Pegawai Negeri Sipil Daerah yang Berkepribadian, Sejahtera, dan Profesional,
  - 4) Meningkatkan kompetensi pegawai

### **3. Desentralisasi Kewenangan Bupati Terhadap Pembinaan Kepegawaian di Kabupaten Bantul**

#### **a. Hubungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul Dengan Bupati**

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bantul pada prinsipnya mempunyai tugas pokok membantu tugas-tugas Bupati dalam menyelenggarakan Pemerintah Daerah dibidang Kepegawaian Daerah. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Daerah tentang tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kab. Bantul mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Perumusan Kebijakan Teknis di Bidang Kepegawaian sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Bupati,
- 2) Menghimpunan Peraturan Perundang-undangan di Bidang Kepegawaian,
- 3) Perencanaan pengembangan Kepegawaian Daerah,
- 4) Penyiapan kebijaksanaan teknis pengembangan kepegawaian,
- 5) Penyiapan pelaksanaan pengangkatan, kenaikan pangkat, pemindahan dan pemberhentian PNS sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan

- 6) Pelayanan urusan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural atau fungsional sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan dalam Peraturan Perundang-undangan,
  - 7) Penyiapan penetapan Pensiun PNS sesuai norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam Peraturan Perundang-undangan,
  - 8) Penyiapan penetapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan PNS sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam Peraturan Perundang-undangan,
  - 9) Penyelenggaraan administrasi PNS Daerah,
  - 10) Pengelolaan sistem informasi manajemen kepegawaian Daerah penyusunan data Pegawai Negeri Sipil,
  - 11) Penyampaian informasi Kepegawaian Daerah kepada Badan Kepegawaian Negara,
  - 12) Pelaksanaan Tata Usaha badan.
- b. Proses Pendelegasian Atau Pelimpahan Kewenangan Bupati Terhadap Perangkat Daerah yang Ada Dibawahnya Dalam Pembinaan Kepegawaian**

Sesuai dengan penelitian penulis di Kabupaten Bantul terkait dengan proses pelimpahan wewenang Bupati terhadap perangkat

kepegawaian di daerah Kabupaten Bantul pada prinsipnya dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

1. Pendelegasian wewenang bupati terhadap perangkat daerah yang ada dibawahnya terkait dengan pembinaan kepegawaian di Kabupaten Bantul diawali dengan melakukan penilaian (*assessment*) terhadap tugas pokok, fungsi dan kewenangan kedua belah pihak yang terlibat dalam proses pendelegasian kewenangan pemerintahan, mulai dari Bupati/Walikota sampai ke Camat dan Kepala Desa/Kelurahan. Langkah ini berguna untuk *institutional assessment* (penilaian kelembagaan).
2. Selanjutnya dilakukan inventarisasi secara umum kewenangan yang dilimpahkan serta dampak implementasinya kepada pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat, khususnya dalam kerangka mengatasi atau mengantisipasi persoalan yang muncul dalam hal ini adalah masalah kepegawaian di Kabupaten Bantul.
3. Pendelegasian yang dilakukan Bupati/Walikota serta *degree of achievement* (tingkat pencapaian) Camat dipandang bermanfaat untuk membantu permasalahan pembinaan kepegawaian khususnya di lingkungan kecamatan.

Pada praktiknya bahwa langkah pendelegasian Bupati kepada walikota untuk membantu urusan dibidang kepegawaian merupakan langkah sebagai landasan untuk melakukan penilaian

terhadap optimalisasi peran dan fungsi Camat dalam menjalankan kewenangan-kewenangan yang telah dilimpahkan kepadanya, termasuk dalam melakukan koordinasi lintas institusional dan kerjasama dengan masyarakat khususnya bidang kepegawaian.

Terkait dengan pendelegasian wewenang bupati terhadap camat khususnya masalah kepegawaian dan otonomi daerah juga dijelaskan pada UU No 22 Tahun 1999, menyebutkan bahwa kecamatan merupakan perangkat daerah Kabupaten daerah kota yang dipimpin oleh Kepala Kecamatan. Kepala Kecamatan disebut Camat, yang diangkat oleh Bupati / Walikota atas usul Sekretaris Daerah kabupaten / Kota dari PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang memenuhi syarat:

- a) Bahwa Camat menerima pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari Bupati / Walikota.
- b) Camat bertanggungjawab kepada Bupati / Walikota, sedangkan pembentukan Kecamatan ditetapkan dengan Peraturan Daerah.

Terkait dengan pelimpahan wewenang bupati terhadap perangkat daerah yang ada di bawahnya untuk tujuan pembinaan kepegawaian di wilayah kecamatan, maka dapat dilihat beberapa

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 Pasal 66 menyatakan bahwa:

- a) Kecamatan merupakan perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang dipimpin oleh Kepala Kecamatan,
- b) Kepala Kecamatan disebut Camat,
- c) Camat diangkat oleh Bupati/ Walikota atas usul Sekretaris Daerah Kabupaten / Kota dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat,
- d) Camat menerima pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari Bupati / Walikota terkait dalam masalah kepegawaian,
- e) Camat bertanggungjawab kepada Bupati atau Walikota terhadap kinerjanya yang telah menjadi wewenang, camat.

Penegasan kedudukan Camat selaku perangkat Daerah juga tertuang dalam pasal 12 Peraturan Pemerintah RI nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, yakni:

- a) Kecamatan merupakan perangkat daerah Kabupaten / Kota yang mempunyai wilayah kerja tertentu, dipimpin oleh Camat yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati /Walikota melalui Sekretaris Daerah Kabupaten / Kota,
- b) Camat diangkat oleh Bupati / Walikota atas usul Sekretaris

Daerah Kabupaten / Kota dari Pegawai Negeri Sipil yang



memenuhi syarat sesuai dengan Pedoman yang ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri,

- c) Camat menerima pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari Bupati / Walikota,
- d) Pembentukan Kecamatan ditetapkan dengan Peraturan Daerah,
- e) Pedoman mengenai organisasi Kecamatan ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri setelah mendapat persetujuan Menteri yang bertanggungjawab di bidang Pendayagunaan Aparatur Negara.

Mengenai tugas camat yang membantu walikota adalah melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan Bupati / Walikota dan tugas lainnya berdasarkan peraturan perundang-undangan. Sebagai penyelenggara pemerintahan di wilayah kerjanya, Camat juga bertugas melakukan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan dengan instansi terkait di wilayah kerjanya.

Pengaturan kewenangan camat tergantung pada pelimpahan wewenang dari Bupati / Walikota sesuai perundang-undangan yang berlaku. Sesuai pasal 11 Undang-undang nomor 22 tahun 1999, pelimpahan kewenangan dimaksud meliputi:

- a) Mencakup semua kewenangan pemerintahan selain kewenangan yang dikecualikan dalam pasal 7 dan yang diatur dalam pasal 9,
- b) Bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh Daerah

kesehatan, pendidikan dan kebudayaan, pertanian, perhubungan, industri dan perdagangan, penanaman modal, lingkungan hidup, pertanahan, koperasi dan tenaga kerja serta kepegawaian.

Melihat peraturan tentang pendelegasian walikota untuk memberikan wewenang camat dari berbagai bidang, maka dapat dikelaskan bahwa untuk wewenang camat di Kabupaten Bantul merupakan tugas yang di emban atas perintah bupati untuk membantu bupati dalam urusan kepegawaian di lingkup kecamatan.

Pada prinsipnya, bahwa camat dalam membantu walikota untuk pembinaan kepegawaian di daerah Kabupaten Bantul memiliki tanggungjawab setiap tindakan atau program yang dilakukan camat harus berdasarkan instruksi dari peraturan bupati.

**c. Peraturan Bupati Bantul Terkait dengan Pendelegasian Wewenang Kepada Camat yang ada di Kabupaten Bantul dalam Masalah Kepegawaian**

Dalam Peraturan Bupati Bantul Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pelimpahan Bupati Kepada Camat yang memberikan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Bahwa dalam rangka optimalisasi potensi aparatur Kecamatan

pelayanan masyarakat di wilayah kecamatan, perlu adanya pelimpahan sebagian kewenangan Bupati kepada Camat;

- 2) Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati Bantul tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat;

Peraturan Bupati tersebut dengan secara tidak langsung memiliki pengertian bahwa urusan otonomi daerah serta urusan kepegawaian yang telah di delegasikan kepada camat merupakan gambaran upaya membantu Bupati dalam urusan daerah, khususnya dalam bidang pembinaan Kepegawaian yang ada di Kabupaten Bantul. Untuk melihat tentang apa saja yang menjadi objek pendelegasian wewenang menurut Peraturan Bupati Nomor 11

- 10) Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah;
- 11) Kependudukan dan Catatan Sipil;
- 12) Ketenagakerjaan;
- 13) Ketahanan Pangan;
- 14) Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak;
- 15) Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera;
- 16) Perhubungan;
- 17) Komunikasi dan Informatika;
- 18) Pertanahan;
- 19) Kesatuan Bangsa dan Politik Dalam Negeri;
- 20) Otonomi Daerah, Pemerintahan Umum, Administrasi Keuangan Daerah, Perangkat Daerah, Kepegawaian dan Persandian;
- 21) Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
- 22) Sosial;
- 23) Kebudayaan;
- 24) Statistik;
- 25) Kearsipan; dan
- 26) Perpustakaan.

Melihat urusan wajib yang didelegasikan oleh Bupati terhadap camat maka untuk urusan kepegawaian yang ada di daerah Kabupaten Bantul juga merupakan Pendelegasian wewenang Bupati

Pasal 5 Point 20. Kedudukan Camat dibidang urusan kepegawaian merupakan bentuk dan fungsi sebagai pembantu Bupati dalam urusan dan pembinaan kepegawaian di Kabupaten Bantul.

**d. Langkah dalam Proses Pelimpahan Wewenang Bupati Terhadap Camat**

Sebagian besar pelimpahan wewenang dari Bupati kepada Camat dilakukan melalui penerbitan Keputusan Bupati atau Peraturan Bupati. Belum ditemukan daerah yang menggunakan Peraturan Daerah. Hal ini mengingat pelimpahan wewenang adalah pendelegasian dari pejabat (bupati) kepada pejabat bawahannya (camat) yang cukup diatur dengan Keputusan atau Peraturan Bupati.

Agar proses pelimpahan wewenang dari Bupati kepada Camat dapat terselenggara dengan efektif, maka diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Pembentukan Tim Teknis Pelimpahan Wewenang Bupati kepada Camat,
- 2) Tim melakukan inventarisasi bagian-bagian kewenangan dari dinas/lembaga teknis daerah yang dapat dilimpahkan kepada Camat. Inventarisasi dapat dilakukan melalui pengisian daftar isian.
- 3) Melakukan studi banding kepada daerah lain yang telah

bupati kepada camat secara efektif dan bagaimana proses untuk mencapai efektifitas tersebut.

- 4) Fasilitasi rapat teknis antara dinas/lembaga teknis daerah dan para camat untuk mencocokkan bagian-bagian kewenangan yang dapat didelegasikan dan yang mampu dilaksanakan oleh camat.
- 5) Menyiapkan rancangan kebijakan mengenai pendelegasian sebagian kewenangan Bupati kepada camat.
- 6) Menyusun ulang organisasi kecamatan sesuai dengan besar dan luasnya kewenangan yang dilimpahkan untuk masing-masing kecamatan (dibuat kategorisasi atau tipologi kecamatan).
- 7) Mengisi organisasi kecamatan dengan orang-orang yang sesuai kebutuhan.
- 8) Menghitung perkiraan anggaran untuk masing-masing kecamatan sesuai dengan beban tugasnya, dengan mempertimbangkan kemampuan keuangan APBD.
- 9) Anggaran penyelenggaraan pemerintahan kecamatan disesuaikan dengan besarnya kewenangan yang dilimpahkan dan volume kerjanya dan besaran pelayanan masyarakat yang dikelola.
- 10) Menghitung perkiraan kebutuhan logistik untuk masing

11) Menyiapkan tolok ukur kinerja kecamatan.

12) Perubahan pola organisasi dan Tupoksi Kecamatan.

#### **5. Proses Pembinaan Kepegawaian yang dilakukan Bupati dan Camat di Kabupaten Bantul**

Pembinaan disiplin PNS di Kabupaten Bantul yang dilakukan oleh Bupati dan Camat dilingkup pemerintahan daerah Kabupaten Bantul hingga kecamatan pada prinsipnya mengikuti Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 serta Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 serta Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tersebut mencakup unsur-unsur ketaatan, kesetiaan, kesungguhan dalam menjalankan tugas dan kesanggupan berkorban, dalam arti mengorbankan kepentingan pribadi dan golongannya untuk kepentingan negara dan masyarakat bagi para pegawai negeri sipil.

Dasar pembinaan kepegawaian di Kabupaten Bantul juga memperhatikan ketentuan Pasal 29 Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor Tahun 2009 dinyatakan bahwa "Dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana, maka untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, diadakan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil". Peraturan

mengatur mengenai kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999 tentang dan PP Nomor 53 tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Adapun kegiatan serta program Bupati yang dibantu oleh camat untuk urusan kepegawain di tingkat Kabupaten dan Desa adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan kerjasama dengan camat untuk mengkoordinasi kegiatan pegawai di tingkat daerah, khususnya di wilayah kecamatan,
- 2) Membantu sistem pelatihan Pegawai yang ada di Kabupaten Bantul,

Untuk daerah Kabupaten Bantul dalam Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur ketentuan-ketentuan mengenai:

- 1) Kewajiban,
- 2) Larangan,
- 3) Hukuman disiplin,
- 4) Pejabat yang berwenang menghukum,
- 5) Penjatuhan hukuman disiplin,
- 6) Keberatan atas hukuman disiplin,



Sebagai salah satu upaya kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bantul maka menurut Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 mengatur tentang kewajiban yang harus di lakukan oleh para Pegawai diantaranya dinyatakan bahwa pegawai harus:

- a. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah,
- b. Mengutamakan kepentingan Negara di atas kepentingan golongan atau diri sendiri, serta menghindari segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan Negara oleh kepentingan golongan, diri sendiri, atau pihak lain,
- c. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat Negara, Pemerintah, dan Pegawai Negeri Sipil,
- d. Mengangkat dan menaati Sumpah/Janji Pegawai Negeri Sipil dan Sumpah/Janji jabatan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku,
- e. Menyimpan rahasia negara dan atau rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya,
- f. Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan Pemerintah, baik yang langsung menyangkut tugas kedinasannya maupun yang berlaku secara umum,
- g. Melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya dan dengan

- h. Bekerja dengan jujur, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan Negara, Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan, dan kesatuan Korps Pegawai Negeri Sipil,
- i. Segera melaporkan kepada atasannya, apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan Negara atau Pemerintah, terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiel,
- j. Menaati ketentuan jam kerja,
- k. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik,
- l. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik Negara dengan sebaik-baiknya,
- m. Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing-masing,
- n. Bertindak dan bersikap tegas, tetapi adil dan bijaksana terhadap bawahannya,
- o. Membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugasnya,
- p. Menjadi dan memberikan contoh serta teladan yang baik terhadap bawahannya,
- q. Mendorong bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerja,
- r. Memberikan kesempatan bawahan untuk mengembangkan kariernya,

- t. Berpakaian rapi dan sopan serta bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama Pegawai Negeri Sipil dan terhadap atasan,
- u. Hormat menghormati antara sesama Warga Negara yang memeluk agama/kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa yang berlainan,
- v. Menjadi teladan sebagai Warga Negara yang baik dalam masyarakat,
- w. Menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku,

Ketentuan tersebut merupakan upaya bupati beserta camat sebagai pembantu program pembinaan kepegawaian. Pada pelaksanaannya bahwa camat yang mempunyai wewenang dalam pembinaan kepegawaian di tingkat kecamatan memiliki tanggungjawab yang besar terhadap Bupati. Begitu juga bupati dalam menjalankan wewenangnya di bidang kepegawaian memiliki tanggungjawab kepada Gubernur, yang selanjutnya gubernur akan mengkoordinasikan kepada instansi terkait sehingga proses pertanggung jawaban akan berlangsung sampai ke Pemerintah Pusat. Karena jika melihat urusan Pegawai Negeri

## **B. Hambatan dan Upaya Bupati Bantul dalam Pendelegasian/Pelimpahan Wewenang Kepada Perangkat Daerah yang ada Dibawahnya**

### **1. Hambatan yang Dihadapi**

Dalam Pendelegasian atau pelimpahan kewenangan antara Bupati kepada camat terkait masalah Pembinaan Kepegawaian yang ada di Kabupaten Bantul pada dasarnya ada dua hambatan atau kendala yaitu Hambatan dari segi SDM dan hambatan dari segi pelayanan dan pelaksanaan.

#### **a. Hambatan dari segi SDM dan Pendanaan**

Kualitas sumber daya manusia merupakan hambatan yang mendasar bagi pelaksanaan pendelegasian wewenang dari Bupati kepada Camat yang ada di Kabupaten Bantul, khususnya dalam pembinaan kepegawaian. Dana penunjang yang tidak mendukung bagi pendelegasian wewenang dari Bupati kepada Camat merupakan hambatan tersendiri bagi pelaksanaan pendelegasian wewenang dari Bupati kepada Camat di Kabupaten Bantul, karena pendelegasian wewenang harus diikuti oleh sumber dana untuk operasional kegiatan yang didelegasikan. Sarana dan prasarana pendukung yang ada di Kecamatan yang ada di Kabupaten Bantul tidak mendukung dengan adanya pendelegasian wewenang dari Bupati kepada camat, sehingga diperlukan penambahan sarana dan prasarana.

Kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM), masih terkesan

kreatif hal ini terbukti bahwa pemahaman pegawai terhadap tugas pokok masih terbatas mengingat dari SDM yang berbeda-beda latar belakang pendidikannya dan lebih banyak berpendidikan SLTA. Di mana mereka tidak mau belajar lagi akhirnya ketinggalan informasi yang direncanakan.

b. Hambatan dalam Pelaksanaan dan pelayanan

Faktor yang menjadi hambatan implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan dari Bupati kepada camat dalam masalah pembinaan pembinaan kepegawaian yaitu sebagai berikut:

- 1) Pelayanan yang dilaksanakan belum secara terpadu, dalam arti proses pelayanan di Kecamatan belum maksimal dan harus melalui prosedur pada masing-masing bagian sesuai dengan tugas pokoknya sehingga jalur birokrasi semakin panjang
- 2) Masih terjadi tumpang tindih kewenangan dengan Dinas Teknis atau instansi lainnya sehingga pelaksanaan pembinaan dan pelayanan kepegawaian terhambat.
- 3) Pola pelimpahan kewenangan yang seragam kepada semua kecamatan menjadikan pola pelayanan menjadi sama dan tidak ada spesifikasi yang disesuaikan dengan kebutuhan publik.
- 4) Sarana dan prasarana yang kurang lengkap, sehingga akan mempengaruhi proses pendelegasian wewenang antara Bupati kepada Camat yang juga akan berpengaruh terhadap proses

pembinaan kepegawaian yang direncanakan oleh Bupati beresama camat yang ada di Kabupaten Bantul.

## **2. Upaya Mengatasi Hambatan**

Upaya yang dilakukan oleh instansi terkait misalnya seperti pemerintah Daerah Kabupten Bantul, yaitu Camat serta perangkat daerah yang ada dibawahnya adalah sebagai berikut:

### **a. Pembenahan Sistem**

Upaya pembenahan di bidang pendelegasian wewenang yang terdiri dari pelayanan dan pelaksanaan terkait masalah pembinaan kepegawaian mengarah pada upaya peningkatan fungsi dan tujuan program. Sistem ini akan lebih berhasil dan lebih kuat apabila dibandingkan dengan yang di pusat, dengan konsentrasi pada peningkatan profesionalisme serta kinerja antara Bupati dengan camat yang ada di di daerah khususnya di kabupaten Bantul.

### **b. Penetapan Kebijakan**

Khususn mengenai pembinaan kepegawaian yang dilakukan oleh Bupati bersama-sama dengan Camat yang melakukan penetapan kebijakan tentang pembagian wewenang manajemen kepegawaian antara pusat dan daerah merupakan titik awal penerapan sistem manajemen kepegawaian untuk era desentralisasi. Pada umumnya ada pergeseran kewenangan manajemen

formasi, Sementara itu kewenangan di pusat tetap kuat dalam bentuk norms, standar dan prosedur manajemen kepegawaian yang berlaku bagi seluruh pegawai baik di pusat maupun daerah.

Upaya pembenahan manajemen kepegawaian dan birokrasi dilakukan dengan cara:

- a) Tetap menjaga konsistensi produktivitas kerja,
- b) Mengutamakan prinsip tanggungjawab di tatanan birokrasi,