



Research Article

## Pelaksanaan Struktur Organisasi di Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu

Ismanudin<sup>1</sup>, Ayu Rochani Sujadi<sup>2</sup>

1. Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Wiralodra; [ismanudin@unwir.ac.id](mailto:ismanudin@unwir.ac.id)
2. Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Wiralodra;

Copyright © 2024 by Authors, Published by **Public Policy: Jurnal Ilmu Sosial dan Kebijakan**. This is an open access article under the CC BY License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received : June 12, 2024  
Accepted : August 15, 2024

Revised : July 24, 2024  
Available online : September 02, 2024

**How to Cite:** Ismanudin, & Ayu Rochani Sujadi. (2024). Implementation of Organizational Structure in Gantar District, Indramayu Regency. *Public Policy: Jurnal Ilmu Sosial Dan Kebijakan*, 1(1), 14-32. <https://doi.org/10.61166/policy.v1i1.4>

### Implementation of Organizational Structure in Gantar District, Indramayu Regency

**Abstract.** This research aims to discuss the implementation of the sub-district organizational structure after the expansion of sub-districts in Gantar District, Indramayu Regency in 2003. The results of this research show that the implementation of the sub-district organizational structure in Gantar District is not yet completely optimal. This can be seen from (a) type of organization, (b) organizational department, (c) position and type of authority of officials, (d) field and employment relationship, (e) line of orders and responsibilities, (f) range of control and organizational leadership system which in general still shows that it has not been implemented effectively.

**Keywords:** policy implementation, implementation of organizational structure, sub-district expansion.

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk membahas pelaksanaan struktur organisasi kecamatan setelah dilakukannya pemekaran Kecamatan di Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu pada tahun 2003. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar belum sepenuhnya optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari (a) tipe organisasi, (b) pendepartemenan organisasi, (c) kedudukan dan jenis wewenang pejabat, (d) bidang dan hubungan pekerjaan, (e) garis perintah dan tanggung jawab, (f) rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi yang secara umum masih menunjukkan belum dilaksanakan secara efektif.

**Kata Kunci :** implementasi kebijakan, pelaksanaan struktur organisasi, pemekaran kecamatan.

## PENDAHULUAN

Pemerintah Kecamatan Gantar sebagai salah satu organisasi perangkat di Daerah Kabupaten Indramayu mempunyai kedudukan dan peranan yang sangat strategis dalam menunjang keberhasilan penyelenggaraan otonomi daerah di Kabupaten Indramayu, termasuk dalam peningkatan kualitas pelayanan umum kepada masyarakat (publik). Hal ini karena Kecamatan merupakan perangkat daerah sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu yang dipimpin oleh Camat.

Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu merupakan hasil pemekaran dari Kecamatan Haurgeulis Kabupaten Indramayu pada tahun 2003. Salah satu tujuan pemekaran kecamatan tersebut adalah meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Mengingat kebijakan seperti pemekaran kecamatan dimaksud di atas memiliki dampak kebijakan yang memerlukan waktu yang lama, maka penelitian ini hanya mengidentifikasi dan mengetahui bagaimana aspek pengembangan kapasitas organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar tersebut terutama paska pemekaran saat ini.

Berdasarkan hasil pengamatan sementara peneliti di Kantor Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu, bahwa aspek pengembangan kapasitas organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar tersebut tampaknya belum seperti yang diharapkan. Hal tersebut dapat diidentifikasi permasalahan dengan gejala-gejala sebagai berikut :

- 1) Masih lemahnya sistem dan prosedur pelayanan kepada masyarakat.
- 2) Lemahnya koordinasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dengan instansi lain atau Satuan Kerja Perangkat Daerah yang ada di wilayah Kecamatan tersebut.
- 3) Pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan kewenangan Camat yang belum efektif.
- 4) Belum optimalnya kinerja pelayanan aparatur di Kecamatan.
- 5) Masih terbatasnya sumber daya manusia (pegawai) dan sumber daya lainnya dalam mendukung penyelenggaraan Kecamatan secara efektif.
- 6) Belum optimalnya pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan.

Berdasarkan identifikasi permasalahan tersebut di atas, peneliti mengidentifikasi masalah bahwa pelaksanaan struktur organisasi di Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu belum sepenuhnya optimal. Selanjutnya perumusan masalahnya dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana pelaksanaan struktur

organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu?; (2) Apa yang menjadi kendala dalam pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan tersebut?; dan (3) Upaya apa yang ditempuh untuk mengatasi kendala dalam pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan tersebut di atas ?. Adapun tujuannya untuk memahami konsep dan teori dalam memecahkan permasalahan aktual yang dihadapi di lapangan, khususnya dalam pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan tersebut. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2012.

## LANDASAN TEORI

Struktur organisasi merupakan salah satu faktor yang menentukan dalam pelaksanaan organisasi formal apapun bentuknya, termasuk organisasi pemerintahan. The Liang Gie (dalam Hasibuan, 2008:127) menyatakan bahwa struktur organisasi adalah kerangka yang mewujudkan pola tetap dari hubungan-hubungan di antara bidang-bidang kerja maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan dan peranan masing-masing dalam kebulatan kerja sama. Sementara Hasibuan (2008:127) mendefinisikan struktur organisasi adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi.

Kaho (1988:12) menyatakan bahwa untuk mewujudkan suatu organisasi yang baik serta efektif, dan agar struktur organisasi yang ada dapat sehat dan efisien, maka dalam organisasi tersebut perlu diterapkan beberapa azas atau prinsip organisasi. Azas-azas organisasi terdiri dari : 1) rumusan tujuan dengan jelas; 2) pembagian pekerjaan; 3) pelimpahan/pendelegasian wewenang; 4) koordinasi; 5) rentang kontrol; dan 6) kesatuan komando.

Untuk itu, dapat disimpulkan bahwa suatu organisasi pemerintahan dalam hal ini Kecamatan, akan dapat mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintahan secara efektif, efisien dan akuntabel apabila dalam penyelenggaraan organisasi Kecamatan, terdapat pelaksanaan struktur organisasi secara efektif serta mendasarkan pada prinsip/azas organisasi seperti disebutkan di atas. Struktur organisasi Kecamatan adalah kerangka yang menunjukkan batas-batas suatu organisasi (Kecamatan), dan dalam hal apa organisasi (Pemerintah Kecamatan) tersebut beroperasi.

Kapasitas penyelenggaraan organisasi Pemerintahan Kecamatan akan ditentukan oleh tingkat pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan sebagaimana yang telah ditentukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten. Untuk mengetahui pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu digunakan ukuran pelaksanaan yang ditentukan oleh: (1) tipe organisasi, (2) pendepartemenan organisasi, (3) kedudukan dan jenis wewenang pejabat, (4) bidang dan hubungan pekerjaan, (5) garis perintah dan tanggung jawab, (6) rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi. Oleh karena itu, semakin efektif pelaksanaan dari setiap faktor tersebut di atas semakin baik pula tingkat pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu sehingga tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan Pasal 2 ayat (1) Peraturan Bupati Indramayu Nomor 9 Tahun 2008 Tentang Kedudukan, Tugas dan Wewenang Camat Penyelenggaraan Pemerintahan, Pembangunan, dan Sosial Masyarakat di Kecamatan bahwa Kecamatan merupakan Perangkat Daerah Kabupaten Indramayu sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan di pimpin oleh Camat. Kemudian Pasal 3 ayat (1) menyatakan bahwa Camat menyelenggarakan tugas umum pemerintahan yang meliputi:

- a. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- b. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
- c. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan Peraturan Perundang-Undangan;
- d. Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- e. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat Kecamatan;
- f. Membina penyelenggaraan pemerintahan desa dan/atau kelurahan;
- g. Pelaksanaan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa atau kelurahan.

Kemudian Pasal 4 ayat (1) menyatakan bahwa selain tugas sebagaimana pada pasal 3, Camat melaksanakan kewenangan pemerintah yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, yang meliputi aspek: perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan dan pengawasan, fasilitasi, penetapan dan penyelenggaraan, serta kewenangan lain yang dilimpahkan.

Pelaksanaan kewenangan camat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mencakup penyelenggaraan urusan pemerintah pada lingkup kecamatan sesuai peraturan perundang-undangan. Pelimpahan sebagian wewenang Bupati kepada Camat dilakukan berdasarkan criteria eksternalitas dan efisiensi, yang diatur lebih lanjut dengan Keputusan Bupati. Adapun susunan organisasi Kecamatan terdiri dari : a. Camat; b. Sekretariat, membawahkan : 1) Sub bagian umum dan kepegawaian; 2) Sub bagian keuangan. c. Seksi tata pemerintahan, d. Seksi pemberdayaan masyarakat dan desa; e. Seksi.ketentraman dan ketertiban umum, f. Seksi.kesejahteraan sosial, g. Seksi pelayanan masyarakat, h. Kelompok jabatan fungsional

### **Pengertian Struktur Organisasi.**

Menurut Numberi (2000) menyatakan bahwa struktur organisasi merupakan unsur yang sangat penting karena struktur organisasi akan menjelaskan bagaimana kedudukan, tugas dan fungsi dialokasikan di dalam organisasi. Hal tersebut mempunyai dampak yang signifikan terhadap orang-orang melaksanakan tugasnya (bekerja) dalam organisasi. Sementara Hasibuan (2008:128), bahwa suatu struktur organisasi akan memberikan informasi tentang:

1. Tipe organisasi, artinya struktur organisasi akan memberikan informasi tentang tipe organisasi yang dipergunakan, apa *line organization*, *line and staff organization* atau *functional organization* .

2. Pendepartemenan organisasi, artinya struktur organisasi akan memberikan informasi mengenai dasar pendepartemenan (bagian, apa berdasarkan fungsi-fungsi manajemen).
3. Kedudukan, artinya struktur organisasi memberikan informasi mengenai apa seseorang termasuk kelompok manajerial atau karyawan operasional
4. Jenis wewenang, artinya struktur organisasi memberikan informasi tentang wewenang yang dimiliki seseorang, apa *line authority*, *staff authority*, atau *function authority*.
5. Rentang kendali, artinya struktur organisasi memberikan informasi mengenai jumlah karyawan dalam setiap departemen (bagian).
6. Manajer dan bawahan, artinya struktur organisasi memberikan informasi mengenai garis perintah dan tanggung jawab, siapa atasan dan siapa bawahan.
7. Tingkatan manajer, artinya struktur organisasi memberikan informasi tentang *top manager*, *middle manager*, dan *lower manager*.
8. Bidang pekerjaan, artinya setiap kotak dalam struktur organisasi memberikan informasi mengenai tugas-tugas dan pekerjaan-pekerjaan serta tanggung jawab yang dilakukan pada bagian tersebut.
9. Tingkatan manajemen, artinya sebuah bagan tidak hanya menunjukkan manajer dan bawahan secara perseorangan, tetapi juga hierarki manajemen secara keseluruhan, semua karyawan yang melapor kepada orang yang sama berada pada tingkat manajemen yang sama, tidak jadi soal dimana mereka ditempatkan dalam organisasi.
10. Pimpinan organisasi, artinya struktur organisasi memberikan informasi tentang apa pimpinan tunggal atau pimpinan kolektif atau presidium.

Ketika arah dan strategi organisasi secara keseluruhan telah ditetapkan serta struktur organisasi telah didesain, maka hal yang perlu diperhatikan adalah bagaimana orang-orang tersebut melakukan kegiatan atau menjalankan tugas dan fungsinya. Menurut Hadari Nawawi (dalam Kaho, 1988:132) bahwa ditinjau dari tujuannya, organisasi dapat dirumuskan sebagai “... *a system of action*” atau sebagai sistem kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan ditinjau dari strukturnya, organisasi dapat dirumuskan sebagai susunan yang terdiri dari satuan-satuan organisasi beserta segenap pejabat, kekuasaan, tugas, dan hubungan-hubungan satu sama lain dalam rangka pencapaian tujuan tertentu. Sementara menurut Elzioni (1969:19) bahwa organisasi merupakan suatu bentuk kerjasama sekelompok manusia atau orang di bidang tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

Hasil langsung dari proses organisasi adalah penciptaan struktur organisasi. Struktur adalah kerangka dasar dari hubungan formal yang telah disusun. Maksud dari struktur itu adalah membantu dalam mengatur dan mengarahkan usaha-usaha yang dilaksanakan dalam organisasi sehingga dengan demikian usaha-usaha itu terkoordinir dan konsisten dengan sasaran organisasi. Terdapat beberapa bentuk (tipe) dasar struktur organisasi, yaitu struktur lini, struktur lini dan staf, struktur fungsional dan struktur proyek.

Perhatian sebuah organisasi terhadap bentuk struktur organisasi dapat membantu organisasi untuk memepersatukan, meningkatkan kemampuan organisasi untuk mengatur dan mengendalikan keanekaragaman, menghasilkan barang/jasa, efektivitas organisasi, mengintegrasikan dan memotivasi fungsi-fungsi dan anggotanya, dan membawa organisasi ke arah yang lebih baik.

Menurut Siagian (1995:17) bahwa kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan dilaksanakan dalam kontek organisasional. Artinya organisasi merupakan wahana dan wadah melalui dan dalam mana berbagai kegiatan dilaksanakan. Ada dua segi yang biasanya mendapat sorotan dalam membahas organisasi dalam kaitannya dengan pelaksanaan suatu kebijakan dan strategi, yaitu struktur dan proses. Struktur adalah hubungan formal antara peranan dan tugas yang harus dimainkan dan dilaksanakan, pendelegasian wewenang, arus informasi, baik secara vertikal maupun horizontal, kesatuan arah, deliniasi tugas dan tanggungjawab yang jelas. Struktur organisasi yang tidak sesuai dengan tuntutan operasional akan dapat menjadi penghalang terhadap implementasi yang lancar. Dengan demikian gabungan antara struktur yang tepat dan proses yang terintegrasi merupakan salah satu jaminan lancarnya implementasi program/kegiatan dalam suatu organisasi.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif atau deskriptif analisis. Menurut Surakhmad (1990:39) metode deskriptif analisis yaitu metode penelitian yang memusatkan pada pemecahan permasalahan yang ada sekarang dan sedang berjalan, mengumpulkan data, lalu disusun yang kemudian dianalisa untuk memperoleh jawaban. Untuk itu, tehnik pengumpulan data yang digunakan melalui 2 (dua) sumber sebagai berikut : (1) Studi pustaka, yaitu mempelajari konsep-konsep yang relevan dengan tema penelitian ini, dan (2) Studi lapangan, yaitu dengan cara melakukan penelitian langsung kepada obyek penelitian dengan tujuan bagi pemecahan masalah, dengan tehnik: (a) Observasi, yaitu pengumpulan data melalui pengamatan secara langsung mengenai gejala-gejala yang tampak kepada obyek penelitian yang pelaksanaannya langsung pada tempat atau lokasi dimana peristiwa tersebut terjadi yaitu dalam hal ini di kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu; dan (b) Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab secara langsung kepada responden (*key informan*) yang berkompeten terhadap masalah yang di teliti. Adapun Lokasi penelitian ini di Kantor Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu yang terletak di Jalan Raya Gantar.

Obyek penelitiannya yaitu pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu. Subyek penelitian ini adalah pegawai Kecamatan yang ada di Kecamatan Gantar Kabupaten Indramayu, baik yang berstatus PNS maupun Non PNS (honorar). Unit analisis dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai Kecamatan Gantar, yang meliputi Camat sebagai unsur pimpinan Kecamatan, Sekretaris Kecamatan sebagai unsur Pembantu Pimpinan, para Kepala Seksi, Kepala Sub Bagian dan kelompok Jabatan Fungsional sebagai unsur pelaksana, dan para pegawai/staf Kecamatan.

## PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

### Keadaan Umum Kecamatan Gantar

Kecamatan Gantar adalah salah satu Kecamatan yang dimekarkan pada tanggal 17 Oktober 2003 berada dalam wilayah Kabupaten Indramayu terletak pada jarak 85 Km dari Ibukota Kabupaten Indramayu dengan letak geografis sebagai berikut : Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Haurgeulis; Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Kroya; Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Subang; DAN Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Sumedang - Majalengka. Jarak pusat pemerintahan Kecamatan dengan ibukota Kabupaten 70 Km, dengan ibukota Propinsi 84 Km, ibukota Negara 216 Km. Bentuk Wilayah datar sampai berombak 7 %, berombak sampai berbukit 30 %. Luas Wilayahnya mencapai 20.380 Ha, terdiri dari Tanah Sawah berupa Irigasi Tehnis 106,9 Ha, Irigasi Setengah Tekhnis (Situraja) 304 Ha., Tadah Hujan 3.815 Ha, Tanah/Waduk Cipancuh 703 Ha, Pekarangan dan Perumahan 1.013 Ha, Tegalan 3.396,8 Ha, dan sisa lainnya 73,8 Ha, dengan Tanah Hutan 10.081,5 Ha.

Kecamatan Gantar mencakup 6 Desa, yaitu desa Baleraja, Mekarjaya, Sanca, Situraja, Bantarwaru, dan Gantar, dan terdiri dari Lingkungan/Dusun 30, Rukun Warga 69, dan Rukun Tetangga 167. Prasarana Pemerintah desa terdiri dari Balai Desa 6 buah, Bengkok Perangkat Desa (Tanah Sawah/Tadah Hujan 336 Ha dan Tanah Kering 7 Ha). Selain itu, Kecamatan Gantar memiliki luas tanah kantor 1.000 M<sup>2</sup> dengan luas bangunan 400 M<sup>2</sup>, yang di bangun tahun 2006 dengan biaya berasal dari APBD, berikut Rumah Jabatan Camat 1 Unit. Instansi Pemerintah (SKPD) yang berada dalam wilayah Kecamatan Gantar terdiri dari instansi-instansi yaitu : UPTD Puskesmas Gantar; Koordinator Penyuluh Pertanian; UPTD Pendidikan; UPTB PPKB; UPTD Pertanian dan Peternakan; K.U.A; UPTD Bina Marga; UPTD Cipta Karya; UPTD Pemuda, Olah Raga, Kebudayaan dan Pariwisata; UPTD Perikanan dan Kelautan; Pengamat Irigasi Waduk Cipancuh; Mantri Statistik; Asper Sanca; Asper Haurgeulis; Instansi BUMN/BUMD (BRI Unit Gantar 1 buah, BRI Unit Zaytun 1 buah dan BPR 1 buah.

Data-data yang bersifat dinamis dari Kecamatan Gantar sbb: 1). Jumlah Pegawai Kantor Kecamatan: Pegawai Golongan IV (tidak ada). Pegawai Golongan III 13 orang, Pegawai Golongan II 5 orang; Pegawai Golongan I (tidak ada); Honorer 2 orang. Jumlah Pegawai Instansi Vertikal 17 orang  
Adapun jumlah Kependudukan: 1. Jumlah Kepala Keluarga 18.354 KK; 2. Jumlah penduduk 65.110 orang; Jumlah Laki-laki 34.839 orang; Jumlah Perempuan 30.271 orang. Jumlah penduduk menurut pemeluk Agama: Islam 65.002 orang, Katholik 103 orang, dan Hindu 5 orang. Jumlah Penduduk menurut Jenis Mata Pencaharian: Petani Pemilik 4216 orang; Petani Penggarap 4432 orang; Buruh 12158 orang; Petani Peternak 482 orang; Pedagang 927 orang; Pegawai Negeri/TNI POLRI 116 orang; Jasa 563 orang; Lain-lain (ibu rumah tangga, dan lain-lain) 10.344 orang; dan Pensiunan/Purnawirawan 84 orang.

## Potensi Unggulan Wilayah Kecamatan Gantar.

Berdasarkan dari data Monografi Kecamatan Gantar, Kecamatan Gantar merupakan suatu wilayah yang sangat potensial bagi perkembangan agrobisnis dan agroindustri, namun hal tersebut tidak dapat terwujud oleh karena sangat terbatasnya sistem pengairan yang mengairi sawah-sawah maupun lahan perkebunan yang ada, bahkan dapat dikatakan sebagian besar sawah dan lahan perkebunan masih berupa lahan tadah hujan.

Dengan kondisi tersebut di atas, gambaran potensi unggulan dan spesifikasi wilayah Kecamatan Gantar sebagai berikut :

### 1. Bidang Pertanian

Dengan lahan sawah tadah hujan, masyarakat

Produksi Kacang Panjang di usahakan oleh masyarakat Petani Desa Mekarjaya Blok Punduan dengan lahan hutan dan lahan tumpangsari kayu putih, terbukti apabila musim panen kacang panjang daerah pemasarannya sampai ke wilayah Jakarta bahkan setiap harinya bisa mencapai 6 sampai 7 truk jagung dan kedelai diangkut ke Bitung dan Jakarta. Namun demikian, karena terbatasnya kemampuan petani dalam pengetahuan manajemen pemasaran, maka harga Palawija lebih ditentukan oleh para tengkulak/pengusaha sehingga tingkat pendapatan petani belum maksimal apabila diukur dengan biaya produksi dan pengadaan sarana.

### 3. Sarang Burung Walet

Usaha Sarang Burung Walet di Kecamatan Gantar memang masih jauh bila dibandingkan dengan Kecamatan Haurgeulis. Namun demikian, dengan terbentuknya Kecamatan Gantar diharapkan dari usaha sarang burung walet akan memberikan kontribusi terhadap Pemerintah Kabupaten Indramayu berupa perolehan Ijin Tempat Usaha (ITU) yang merupakan sumber pendapata Daerah, walaupun sarang burung walet di Kecamatan Gantar baru ada 3 (tiga) buah yang sudah produksi baik di Desa Gantar maupun Desa Mekarjaya.

### 4. Industri Penambangan Pasir/Galian C

Dengan potensi wilayah Hutan ± 10.081,5 Ha yang berarti separuh luas wilayah Kecamatan Gantar adalah merupakan spesifikasi yang dimiliki Kecamatan Gantar yang berpotensi dalam usaha Penambangan Pasir dan Tanah Merah, yang gilirannya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah melalui Pajak Galian C.

Industri Penambangan Pasir/Tanah Merah di wilayah Kecamatan Gantar dari 13 (tiga belas) buah lokasi yang ada baru ± 8 (delapan) buah lokasi yang masih aktif, itupun untuk memenuhi kebutuhan wilayah Kabupaten Indramayu dan Kabupaten Subang.

### 5. Potensi Sumber-sumber lain yang belum tergali.

Selain potensi unggulan dan spesifikasi wilayah yang telah diuraikan di atas, di Kecamatan Gantar terdapat potensi lain yang belum tergali yang diperkirakan dapat menjadi sumber pendapatan masyarakat petani, Pemerintah Desa dan Pemerintah Daerah serta PT. PERHUTANI.

Mengingat di 6 (enam) Desa di wilayah Kecamatan Gantar terdapat areal tumpangsari kayu putih, maka dengan diberlakukannya Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengembangan Kehutanan di Kabupaten Indramayu dan

Keputusan Bupati Indramayu Nomor :7 Tahun 2003 tentang Juklak Penetapan Pemanfaatan lahan tumpangsari, hutan kayu putih dan payau di kawasan hutan Kabupaten Indramayu, maka dapat memberikan peluang kepada masyarakat petani (khususnya petani hutan) untuk dapat diusahakan dan dimanfaatkan lahan tumpangsari kayu putih dengan tanaman padi, palawija, sayuran dan hortikultura yang pada gilirannya merupakan sumber pendapatan Pemerintah Desa dan Pemerintah Daerah.

Selain itu, Potensi yang belum tergali antara lain:

- a. Retribusi dan Pajak Daerah atas penggunaan lahan sementara, Tanah Asset Daerah (GG. Bantaran Sungai/Waduk Cipancuh).
- b. Retribusi Ijin Gangguan dan Situ, surat ijin tempat usaha bagi masyarakat yang mata pencahariannya dari usaha perdagangan/warung yang berbeda di tengah-tengah masyarakat.

### **Pelaksanaan Struktur Organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar.**

#### **a. Tipe Organisasi Kecamatan Gantar.**

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, bahwa organisasi merupakan suatu bentuk kerjasama sekelompok manusia atau orang di bidang tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Kemudian ditinjau dari strukturnya, organisasi dapat dirumuskan sebagai susunan yang terdiri dari satuan-satuan organisasi beserta segenap pejabat, kekuasaan, tugas dan hubungan-hubungan satu sama lain dalam rangka pencapaian tujuan tertentu. Dengan demikian, organisasi berfungsi sebagai suatu wadah untuk menghimpun orang-orang yang mempunyai suatu tujuan tertentu.

Dalam penelitian ini peranan organisasi Kecamatan tidak sekedar menjadi wadah, tetapi juga bisa merupakan alat untuk mencapai tujuan dari Pemerintahan Kecamatan. Hal ini berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Indramayu Nomor 10 Tahun 2008 Tentang Kecamatan dan Kelurahan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indramayu dan Peraturan Bupati Indramayu Nomor 54 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indramayu bahwa Kecamatan Gantar adalah wilayah kerja Camat sebagai Perangkat daerah Kabupaten Indramayu.

Untuk memahami secara lebih jelas, mengenai struktur organisasi Kecamatan Gantar, maka dapat dilihat pada Bagan Struktur Organisasi Kecamatan Gantar (terlampir). Dari bagan tersebut tampak bahwa struktur organisasi Kecamatan Gantar merupakan struktur organisasi yang bersifat lini. Penggunaan jenis organisasi lini tersebut sudah cukup tepat. Hal tersebut menurut Handyaningrat (1982:92), bahwa struktur organisasi lini cukup baik dipergunakan, terutama karena dengan bentuk ini terdapat deliniasi tugas dan fungsi antara unit-unit organisasi yang bertanggungjawab untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang bersifat menunjang.

Namun demikian bukan berarti pemilihan bentuk organisasi tersebut tidak terdapat kelemahan, karena menurut Jones (1995) bahwa struktur organisasi yang demikian (lini) memiliki kelemahan, diantaranya banyaknya hierarkhi, rantai komando yang panjang mengakibatkan komunikasi antar pimpinan dengan

bawahan akan memakan waktu yang lebih lama. Jones juga menyarankan bahwa struktur organisasi yang perlu dikembangkan adalah berbentuk matriks karena berbagai macam fungsi organisasi dan spesialisasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi matriks sangat pipih, dengan hierarki yang minimal dan fungsi serta otoritas yang terdesentralisasi.

Sejalan dengan itu, menurut Wasistiono (2003:97) bahwa melihat karakteristik pekerjaannya, yakni melayani masyarakat secara langsung untuk berbagai pekerjaan berdasarkan wilayah kerjanya, maka organisasi kecamatan lebih tepat disebut lini/pelaksana kewilayahan. Disebut unsur lini/pelaksana karena Kecamatan menjalankan pekerjaan-pekerjaan operasional langsung melayani kepentingan masyarakat. Disebut kewilayahan maksudnya untuk membedakan dengan unsure lini teknis berupa Dinas yang menjalankan kewenangan bidang teknis tertentu. Organisasi kecamatan tidak menjalankan kewenangan bidang teknis tertentu, melainkan dapat melaksanakan berbagai bagian kewenangan bidang teknis, dengan batasannya berupa wilayah tertentu.

Secara struktur organisasi, jumlah pegawai di Kecamatan Gantar terdapat Pegawai Daerah sebanyak 16 Pegawai, dan memiliki Tenaga Sukwan 2 orang pegawai. Berdasarkan eselonering jabatannya, di Kecamatan Gantar terdapat Eselon IIIa 1 Pejabat, Eselon IIIb 1 Pejabat, Eselon IVa 5 Pejabat, dan Eselon IVb 1 Pejabat.

#### **b. Pendepartemenan Organisasi.**

Setiap organisasi terdiri dari beberapa departemen (bagian devisi kerja) sebagai sub sistem organisasi secara keseluruhan, begitu pula unsur dan susunan dalam organisasi Kecamatan. Susunan organisasi Kecamatan Gantar berdasarkan ketentuan diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Unsur organisasi Kecamatan Gantar, terdiri dari:
  - a. Pimpinan adalah Camat.
  - b. Pembantu Pimpinan adalah Sekretaris Camat.
  - c. Pelaksana adalah Seksi, Sub Bagian dan kelompok Jabatan Fungsional.
- 2) Susunan organisasi Kecamatan Gantar terdiri dari:
  - a. Camat.
  - b. Sekretariat, membawahkan :
    - 1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
    - 2) Sub Bagian Keuangan.
  - c. Seksi Tata Pemerintahan.
  - d. Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.
  - e. Seksi. Ketentraman dan Ketertiban Umum
  - f. Seksi. Kesejahteraan Sosial
  - g. Seksi Pelayanan Masyarakat
  - h. Kelompok jabatan fungsional.

**c. Kedudukan dan Jenis Wewenang Pejabat (Camat).**

Sebagaimana disebutkan diatas, bahwa organisasi akan menjelaskan bagaimana kedudukan, tugas, dan fungsi dialokasikan dalam organisasi. Terkait dengan itu diuraikan kedudukan dan jenis wewenang kecamatan sbb:

1) Kedudukan Kecamatan.

Seperti disebutkan sebelumnya bahwa kedudukan Kecamatan Gantar adalah wilayah kerja Camat sebagai Perangkat Daerah Kabupaten Indramayu, yang dipimpin oleh Camat. Dalam pelaksanaan tugasnya Camat memperoleh pelimpahan sebagian kewenangan Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, yang berada dan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

2) Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan.

Kecamatan mempunyai tugas pokok menyelenggarakan sebagian kewenangan Pemerintah Daerah untuk menangani sebagian otonomi daerah.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Kecamatan mempunyai fungsi antara lain: pengkoordinasian bidang kegiatan pemberdayaan masyarakat; penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum, penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan; pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum; penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kecamatan; pembinaan penyelenggaraan pemerintahan desa dan/atau keluraha; pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa atau kelurahan; pengkoordinasian kegiatan UPTD/Instansi pemerintah di wilayah kerjanya; dan lain sebagainya.

**d. Bidang Tugas dan Hubungan Pekerjaan.**

Bidang Tugas dari Unsur-Unsur Organisasi Kecamatan dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Camat.

Camat mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasikan, dan mengendalikan penyelenggaraan pelaksanaan sebagian kewenangan Pemerintah Daerah, untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah di wilayah kerjanya. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Camat mempunyai fungsi mengkoordinasikan tugas pokok Kecamatan seperti diuraikan diatas, yang merupakan kewenangan atributif. Disamping kewenangan tersebut Camat melaksanakan kewenangan delegatif, yaitu pelaksanaan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi Daerah yang meliputi aspek perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi, penetapan dan penyelenggaraan kewenangan lain yang dilimpahkan kepada Camat.

Berdasarkan Keputusan Bupati Nomor 18 Tahun 2004 Tantang Pendelegasian Sebagian Kewenangan Camat, ditegaskan bahwa Bupati mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada Camat disertai dengan pembiayaan yang sesuai dengan besaran kewenangan yang didelegasikan, meliputi sebagian kewenangan Kabupaten dalam rangka peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Kewenangan Bupati yang didelegasikan kepada Camat mencakup pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat yang terdiri: (a) perencanaan, pelaksanaan pengawasan, pengendalian dan evaluasi kegiatan pelayanan yang menjadi kewenangannya; (b) pemeliharaan terciptanya keamanan dan ketertiban umum; (c) pembinaan Kelurahan/Desa; (d) penyusunan dan penetapan kebijakan pemberdayaan masyarakat atas inisiatif masyarakat; dan (e) pelaksanaan program dan kegiatan pemberdayaan masyarakat.

b. Sekretariat.

Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris Camat. Sekretaris Camat mempunyai tugas pokok membantu Camat dalam melaksanakan perencanaan, pengelolaan keuangan, kepegawaian dan umum, perlengkapan, pembinaan administrasi, serta memberikan layanan teknis administrative kepada seluruh satuan organisasi Kecamatan.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Sekretaris mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a) Pelaksanaan penyusunan rencana, program kerja, evaluasi dan pelaporan.
- b) Pelaksanaan pengelolaan surat menyurat, perjalanan dinas, rumah tangga, hubungan masyarakat dan protocol, perlengkapan serta pemeliharaan.
- c) Pengkoordinasian penyusunan anggaran dan pelaksanaan pengelolaan ketatausahaan keuangan SKPD Kecamatan.
- d) Perumusan dan pengkoordinasian penyusunan anggaran yang meliputi penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA), Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA), serta Dokumen Perubahan Pelaksanaan Anggaran (DPPA).
- e) Pelaksanaan pengelolaan administrasi kepegawaian, pembinaan organisasi dan tatalaksana.
- f) Pelaksanaan administrasi kepegawaian dan ketatausahaan keuangan, serta pembinaan bendaharawan dan PPK di lingkungan Kecamatan.
- g) Pelaksanaan pengkoordinasian penyusunan laporan keuangan SKPD Kecamatan.
- h) Pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pada SKPD Kecamatan.
- i) Perumusan dan pengkoordinasian penyusunan Renstra, Renja, Lakip, LPPD dan LPOD Kecamatan.
- j) Pelaksanaan tugas kedinasan yang diberikan oleh Camat sesuai bidang tugasnya.

Sekretariat membawahkan :

- 1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian;
  - 2) Sub Bagian Keuangan yang dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian.
- c. Seksi Tata Pemerintahan, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi. Kepala Seksi Tata Pemerintahan mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan penyelenggaraan pemerintahan desa/kelurahan, pengawasan tertib administrasi pemerintahan desa dan/atau kelurahan, pembinaan dan

- pengawasan terhadap Kuwu/Lurah, mengevaluasi penyelenggaraan pemerintahan desa/kelurahan, serta memberikan bimbingan, supervise, fasilitasi, dan konsultasi pelaksanaan administrasi desa/kelurahan.
- d. Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi, yang mempunyai tugas pokok melaksanakan perencanaan pembangunan lingkup kecamatan dalam forum perencanaan pembangunan (MUSRENBANG) di desa/kelurahan dan Kecamatan, pembinaan dan pengawasan terhadap keseluruhan unit kerja baik pemerintah maupun swasta yang melaksanakan program dan kegiatan pemberdayaan masyarakat, serta mengevaluasi kegiatan pemberdayaan masyarakat di wilayah kecamatan.
  - e. Seksi. Ketenteraman dan Ketertiban Umum, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi dengan tugas pokok antara lain melaksanakan pembinaan dan pengendalian penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum.
  - f. Seksi. Kesejahteraan Sosial, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi, dengan tugas pokok antara lain melaksanakan pembinaan dan pengembangan ketenagakerjaan, pengawasan dan pengawasan kegiatan program pendidikan, generasi muda dan lainnya.
  - g. Seksi Pelayanan Masyarakat, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi, dengan tugas pokok melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa/kelurahan, serta melaksanakan koordinasi dengan SKPD, instansi vertikal dan swasta dalam melaksanakan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum.
  - h. Kelompok jabatan fungsional, mempunyai tugas pokok menunjang tugas pokok Kecamatan sesuai dengan keahlian masing-masing.

Penetapan hubungan dalam suatu organisasi sangat menentukan syarat tercapainya kerjasama (*team work*) baik antara pimpinan dengan bawahan, maupun bawahan dengan bawahan. Dalam kaitan ini, tampaknya penetapan hubungan kerja di kecamatan Gantar belum sepenuhnya dilakukan dan masih kurang mendapatkan perhatian dari pimpinan (Camat). Hal tersebut kiranya menjadi penting, mengingat organisasi merupakan pengaturan yang berorientasi sasaran, orang-orang dengan tujuannya, dimana pegawai berinteraksi dengan menggunakan pengetahuan dan teknik, dan interaksi kegiatan yang terstruktur serta pegawai bekerjasama dalam hubungan yang berpola (*structur system*).

Menurut pengamatan peneliti, dalam kaitan tersebut peneliti menemukan beberapa permasalahan dan kelemahan diantaranya masih lemahnya pengawasan Camat terhadap kinerja aparatur pemerintah di Kecamatan Gantar. Kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat dari Bupati masih belum dilaksanakan sesuai dengan peraturan Bupati nomor 54 tahun 2008, bahkan banyak dalam pelimpahan tugas dan wewenang yang dilaksanakan tidak sesuai dengan Tupoksi unsur organisasi kecamatan.

Selain itu terkesan masih kurangnya koordinasi antara atasan dan bawahan aparat pemerintah Kecamatan bahkan kurang adanya keharmonisan kerja dalam pelaksanaan tugas masing-masing. Hal ini dapat dilihat adanya

sekat pembatas antara Camat dengan bawahannya dan kurang kepedulian diantara pegawai (bawahan dengan bawahan) sebagai sesama aparatur kecamatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Tata Pemerintahan Kecamatan Gantar, mendapatkan gambaran yang jelas mengenai lemahnya penerapan pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan yang dilakukan oleh Camat Gantar, yang dijelaskan bahwa Camat dalam melaksanakan pelaksanaan struktur organisasi tidak berdasarkan rencana dan program yang telah ditetapkan. Selain itu Camat kurang memberikan pengarahan kepada aparat pelaksana, sesuai dengan kedudukannya.

Struktur organisasi dimaksudkan untuk mengetahui apakah pelaksanaan organisasi sesuai dengan tupoksinya atau tidak. Hal lain menunjukkan bahwa perhatian Camat terhadap pelaksanaan struktur organisasi juga masih kurang. Hal ini terlihat jelas pada saat dilakukan kunjungan di lapangan bahwa struktur organisasi kecamatan di Kecamatan Gantar juga tidak ditemukan, baik secara terpampang di ruangan maupun tempat terbuka sehingga kurang dapat diketahui secara terbuka oleh masyarakat maupun pegawai kecamatan itu sendiri.

#### **e. Garis Perintah dan Tanggung Jawab.**

Seperti disebutkan sebelumnya, Kecamatan dipimpin oleh seorang Camat. Dengan demikian berdasarkan struktur organisasi Kecamatan yang ada, Camat merupakan unsur pimpinan Kecamatan yang berhak dan berkewajiban memimpin Kecamatan. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya Camat memiliki pembantu pimpinan yaitu Sekretariat yang dipimpin seorang Sekretaris Camat. Dalam menjalankan tugasnya, Camat juga dibantu para pelaksana yaitu para Kepala Seksi, Kepala Sub Bagian dan Kelompok Jabatan fungsional.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Seksi Tata Pemerintahan Kecamatan Gantar terungkap bahwa Camat Kecamatan Gantar kurang memberikan bimbingan, pengarahan, dan petunjuk kepada aparatur pelaksana (bawahannya). Dari hasil pengamatan peneliti, terlihat Camat juga kurang memperhatikan pelaksanaan tugas secara baik kepada bawahan. Hal ini terlihat antara lain dari disposisi-dosposisi terhadap pembagian tugas dan pelaksanaan tugas kepada bawahan yang kurang memperhatikan struktur organisasi. Sebagai contoh pembagian tugas tidak selalu memberikan disposisi dan pengarahan kepada pejabat bawahannya sesuai tugas dan fungsinya, melainkan sering ditunjuk orang yang lebih dekat dengan Camat.

Kemampuan Camat dalam memberikan garis perintah sesuai kewenangan kepada masing-masing unsur organisasi kecamatan menjadi sangat penting dan sangat menentukan keberhasilan organisasi. Sementara itu, berfungsi atau tidaknya Camat akan sangat tergantung pada seberapa besar delegasi kewenangan yang diberikan oleh Bupati kepada Camat. Di sisi lain pemberian tanggung jawab kepada bawahan untuk pelaksanaannya menjadi penting untuk diperhatikan Camat. Pendelegasian kewenangan maupun

tanggung jawab juga tidak akan dapat dilaksanakan dengan baik, tanpa disertai dengan dukungan anggaran, personil (pegawai) serta logistik secara proporsional.

Sementara itu, peranan Sekretaris Kecamatan (Sekmat) terhadap jalannya pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan, juga kurang diperhatikan oleh Camat selaku pimpinan kerja. Pelimpahan tanggungjawab dari Camat kepada Sekmat belum berjalan secara baik. Hal ini juga berdampak kurangnya perhatian, pembinaan dan pengawasan Sekretaris Kecamatan terhadap bawahannya, disamping itu antara Sekmat dengan Camat kurang terjalin komunikasi dengan baik.

#### **f. Rentang Kendali dan Sistem Pimpinan Organisasi.**

Rentang kendali sebagai salah satu faktor penting dalam struktur organisasi Kecamatan sangat diperlukan terutama dalam pengorganisasian, karena berhubungan dengan pembagian kerja, koordinasi dan kepemimpinan seorang pemimpin. Hal ini mengingat adanya berbagai keterbatasan manusia baik waktu, pengetahuan, kemampuan dan perhatian.

Secara umum rentang kendali di Kecamatan lokasi praktikum ini sudah cukup baik. Hal ini terlihat dari jalur perintah dan tanggung jawab yang pendek mengingat tidak terlalu banyaknya level (tingkatan) struktur organisasi dalam penyelenggaraan tugas sesuai kewenangan Camat. Persoalannya adalah pelaksanaan koordinasi antar unit-unit organisasi belum dapat dilakukan secara optimal. Disamping itu pengarahan, pembinaan, dan pengendalian pimpinan tampaknya juga kurang berjalan secara efektif. Kondisi tersebut kurang mendorong spesialisasi tugas kepada unit-unit organisasi Kecamatan yang kurang mendalam.

Di sisi lain peran pengawasan Camat terhadap pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar sangat berpengaruh terhadap kinerja aparat Kecamatan, terutama dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari oleh aparatur bawahannya, karena tanpa adanya pengawasan sebuah organisasi maupun lembaga tidak dapat menjalankan fungsinya secara optimal. Dalam hal ini terlihat peran Camat masih sangat lemah dalam melakukan pengawasan pelaksanaan tugas kepada bawahan.

Sebenarnya terdapat beberapa keuntungan dengan adanya jumlah bawahan yang masih sedikit seperti pegawai Kecamatan saat ini, yaitu koordinasi lebih mudah dilakukan, pengarahan dan pembinaan akan lebih efektif, spesialisasi tugas (karena penyelenggaraan tugas yang secara berulang-ulang dan hampir monoton) spesialisasi tugas akan lebih mendalam, disamping kerjasama, hubungan dan disiplin akan lebih baik karena mudah dikontrol oleh pimpinan (Camat).

Karena itu, dalam mendorong proses langkah-langkah pengorganisasian yang efektif, Camat harus mempunyai tujuan organisasi yang ingin dicapai secara spesifik; dan harus mengetahui, merumuskan dan menspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan; menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap bagian; menetapkan jumlah

karyawan pada setiap bagian; menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpang tindih pekerjaan bisa dihindarkan dan seterusnya.

### **Kendala dalam Pelaksanaan Struktur Organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar.**

Beberapa kendala dalam pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar. Secara umum kendala tersebut dapat dibagi menjadi dua, yaitu kendala dari dalam organisasi, dan kendala dari luar organisasi Kecamatan.

Kendala yang berupa faktor yang berasal dari dalam organisasi Kecamatan, antara lain dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Terbatasnya sumber daya manusia (pegawai). Mengingat semakin besarnya tuntutan penyelenggaraan tugas, baik dari kewenangan delegatif maupun kewenangan atributif menuntut adanya penyelenggaraan tugas secara proporsional dan profesional oleh pegawai Kecamatan. Sementara kondisi jumlah pegawai Kecamatan Gantar saat ini relatif sedikit (13 orang), bahkan masih ada yang masih berstatus Honorer (2 orang).
- 2) Masih rendahnya kemampuan kerja pegawai secara umum. Hal ini terlihat dari belum adanya sistem dan prosedur kerja sebagai kerangka dan acuan dasar dalam menjalankan tugas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat secara efektif, efisien dan akuntabel. Lemahnya sistem dan prosedur pelayanan dalam jangka panjang akan dapat melemahkan kapasitas organisasi dalam memberikan tugas pelayanan secara keseluruhan.
- 3) Minimnya sumber daya dalam mendukung kinerja pelayanan organisasi. Hal ini terlihat dari keterbatasan anggaran rutin, khususnya untuk kegiatan operasional, dan masih minimnya sarana dan fasilitas untuk pelayanan umum di Kecamatan.
- 4) Masih rendahnya tingkat disiplin kerja dan motivasi kerja pegawai. Disiplin dan motivasi ini terkait dengan tingkat kepuasan pegawai yang terutama dalam pemenuhan kebutuhan dan kepentingan pegawai yang relatif kurang memperoleh perhatian secara baik oleh pimpinan organisasi.
- 5) Lemahnya koordinasi dan komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Hal ini menimbulkan kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan pegawai (bawahan).

Adapun beberapa upaya yang telah ditempuh pimpinan organisasi (Camat) di Kecamatan Gantar, antara lain menyangkut upaya-upaya sebagai berikut:

- 1) Pembinaan dan pengendalian pegawai. Hal ini antara lain dilakukan oleh Camat maupun Sekretaris Camat melalui penggalakan pelaksanaan apel pagi dan sore. Kegiatan ini meskipun kurang berjalan secara rutin, tetapi dengan sistem pembinaan melalui pemberian ceramah dalam bentuk pemantapan sikap dan perilaku pegawai untuk selalu mentaati peraturan dan tata cara kerja telah mengurangi tingkat absensi pegawai dan melaksanakan tugas yang menjadi tugasnya semakin terasa efektif dan lebih baik.
- 2) Meningkatkan kemampuan kerja pegawai dengan mendorong pegawai untuk memahami berbagai peraturan perundang-undangan yang terkait sesuai dengan bidang tugas dan tanggung jawab pegawai.

- 3) Meningkatkan sumber daya organisasi, terutama mengenai peningkatan pembiayaan untuk operasional kerja pegawai dengan melakukan upaya dan kerjasama perencanaan secara partisipatif.
- 4) Meningkatkan kesadaran pegawai untuk melanjutkan pendidikan baik formal maupun non formal yang lebih tinggi dari yang diraih sekarang.

## KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dalam pembahasan, dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar belum sepenuhnya optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari (a) tipe organisasi, (b) pendepartemenan organisasi, (c) kedudukan dan jenis wewenang pejabat, (d) bidang dan hubungan pekerjaan, (e) garis perintah dan tanggung jawab, (f) rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi yang secara umum masih menunjukkan belum dilaksanakan secara efektif.
- 2) Pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar juga masih dihadapkan pada kendala yang cukup bervariasi. Hal ini antara lain masih terbatasnya sumber daya yang ada, baik mencakup sumber daya manusia (terutama pegawai yang masih terbatas, baik kualitas dan kuantitasnya), keterbatasan dana operasional Kecamatan, dan terbatasnya sarana dan prasarana Kecamatan, terutama dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat.
- 3) Untuk mengatasi kendala dimaksud di atas, telah dilakukan beberapa upaya antara lain melalui pemantapan disiplin dan pembinaan mental spiritual kepada pegawai oleh Camat dan Sekretris Camat, peningkatan kemampuan kerja melalui pendidikan dan pelatihan bagi pegawai, dan meningkatkan komunikasi dan kerjasama dengan Pemerintah Kabupaten. Upaya lain yang dilakukan Camat adalah melakukan koordinasi dan komunikasi dengan pihak Pemerintah Kabupaten Indramayu baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi program dan kegiatan yang diselenggarakan oleh Kecamatan Gantar.

Berdasarkan uraian kesimpulan di atas, selanjutnya dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

- 1) Agar pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar dapat efektif maka Camat Gantar mempertimbangkan (1) tipe organisasi, (2) pendepartemenan organisasi, (3) kedudukan dan jenis wewenang pejabat, (4) bidang dan hubungan pekerjaan, (5) garis perintah dan tanggung jawab, (6) rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi dalam pengorganisasian tugas secara efektif.
- 2) Karena pelaksanaan struktur organisasi Kecamatan di Kecamatan Gantar juga masih dihadapkan pada kendala yang cukup bervariasi, maka Camat Gantar perlu meningkatkan sumber daya yang ada baik mencakup sumber daya manusia, pembiayaan (dana), serta sarana dan prasarana terutama dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat.

- 3) Untuk mengatasi kendala dimaksud diatas, juga perlu dilakukan beberapa upaya antara lain peningkatan intensitas pemantapan disiplin dan pembinaan mental spiritual kepada pegawai oleh Camat dan Sekretris Camat serta, peningkatan kemampuan kerja melalui pendidikan dan pelatihan bagi pegawai, dan meningkatkan komunikasi dan kerjasama dengan Pemerintah Kabupaten Indramayu.

#### REFERENSI :

- Elzioni, Amitai. 1969. *Organisasi-Organisasi Modern*. Terjemahan. Suryatim, Jakarta: UI Press.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jones, Gareth R. 1991. *Organization Theory. Text and Cases Addition*, Texas: Wesley Publishing Company, A & M University.
- Kaho, Josef Riwu. 1988. *Prospek Otonomi Daerah di Negara RI*. Jakarta: Rajawali Press.
- Pamudji, S. 1995. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Analisa serta Perumusan Kebijakanaksanaan dan Strategi Organisasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Suradinata, Ermaya. 1996. *Organisasi dalam Manajemen Pemerintahan*. Bandung: CV Ramadhan.
- Surakhmad, Winarno.1990. *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode dan Teknik*. Bandung: Tarsito.
- Wasistiono, Sadu. 2003. *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*. Bandung: CV Fokus Media.
- Undang Nomor Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dengan Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota.
- Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 Tentang Kecamatan.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah.
- Peraturan Daerah Kabupaten Indramayu Nomor 22 Tahun 2002 Tentang Penataan Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Indramayu.
- Peraturan Daerah Kabupaten Indramayu Nomor 10 tahun 2008 Tentang Pembentukan Kecamatan dan Kelurahan.
- Peraturan Bupati Kabupaten Indramayu Nomor 9 Tahun 2008 tentang Kedudukan, Tugas dan Wewenang Camat dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan social masyarakat di Kecamatan.

Keputusan Bupati Indramayu Nomor 10 Tahun 2004 Tentang Pendelegasian Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat.

Peraturan Bupati Indramayu Nomor 54 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan di Lingkungan Kabupaten Indramayu.