

KINERJA ORGANISASI KANTOR
KECAMATAN KEDAWUNG KABUPATEN SRAGEN

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat S2

Program Studi Magister Administrasi Publik



Oleh :

KURNIAWAN SUKOWATI
NIM. S2405009

PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA
2010

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul Kinerja Kantor Kecamatan Kedawung Di Kabupaten Sragen (Studi tentang Kinerja Kantor Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen). Penulisan tesis ini sebagai salah satu syarat dalam mencapai derajat kesarjanaan S2 pada Magister Administrasi Publik Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun sebagai bahan masukan bagi kesempurnaan tesis ini. Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih serta penghargaan kepada semua pihak yang telah banyak membantu dan mendorong hingga selesainya penyusunan tesis ini. Untuk itu rasa terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Dr Drajat Tri Kartono selaku Dosen Pembimbing Utama yang di sela-sela kesibukannya masih sempat meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
2. Ibu Dra Sri Yuliani Msi selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang secara intensif telah memberikan arahan dan koreksi dan kemudahan dalam penyelesaian tesis ini.
3. Pengelola Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Sebelas Maret Surakarta yang telah memberikan pelayanan dan kemudahan selama penulis mengikuti pendidikan.
4. Seluruh Tim Pengajar yang selalu membina dan mengarahkan serta memberikan petunjuk sehingga memberikan ilmu dan menambah wawasan cara berpikir yang dapat dijadikan bekal dalam melaksanakan tugas-tugas nantinya.
5. Bapak Bupati Sragen telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melanjutkan pendidikan di Magister Administrasi Publik Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak terdapat kekurangsempurnaan namun penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat baik bagi pembaca dan dapat sebagai masukan masukan untuk peneliti lanjutan yang berhubungan dengan tulisan ini.

Surakarta, Mei 2010

Penulis

Kurniawan Sukowati

PERSETUJUAN

KINERJA ORGANISASI KANTOR KECAMATAN KABUPATEN SRAGEN

Disusun oleh :

Kurniawan Sukowati
S2405009

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing

Dewan Pembimbing :

Jabatan	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Pembimbing I	Dr. Drajat Tri Kartono, M.Si NIP. 19660112 199003 1 002
Pembimbing II	Dra. Sri Yuliani, M.Si NIP. 19630730 199003 2 002

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik
Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta

Drs. Sudarmo, MA, Ph.D
NIP. 19631101 199003 1 002

PENGESAHAN

KINERJA ORGANISASI KANTOR KECAMATAN KABUPATEN SRAGEN

Disusun oleh :
Kurniawan Sukowati
S2405009

Telah disetujui oleh Tim Penguji

Jabatan	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Ketua	: Drs. Sudarmo, MA, PhD NIP. 19631101 199003 1 002
Sekretaris	: Drs. Wahyu Nurharjadmo, M.Si NIP. 19641123 198803 1 001
Anggota Penguji	: 1. Dr. Drajat Tri Kartono, M.Si NIP. 19660112 199003 1 002
	2. Dra. Sri Yuliani, M.Si NIP. 19630730 199003 2 002

Mengetahui :

Ketua Program Studi M.A.P	: Drs. Sudarmo, MA, PhD NIP. 19631101 199003 1 002
Direktur Program Pasca Sarjana	: Prof. Drs. Suranto, M.Sc, PhD NIP. 19570820 198503 1 004

PEDOMAN WAWANCARA

1. Apakah saudara mengerti tugas saudara ?
2. Didalam melaksanakan pekerjaan, hambatan apa yang paling besar ?
3. Seberapa jauh tugas dan pekerjaan saudara sesuai dengan jabatan yang diberikan kepada Saudara ?
4. Bagaimana tanggungjawab saudara terhadap tugas dan pekerjaan yang telah diberikan ?
5. Sejauhmana saudara memahami pekerjaan yang saudara laksanakan telah sesuai dengan tugas dan fungsi serta arahan dari pimpinan ?
6. Upaya apa yang saudara lakukan agar pekerjaan yang saudara laksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi ?
7. Apakah visi dan misi organisasi di tempat saudara bekerja sudah dapat tercapai?
8. Bagaimana tanggapan dan respon pimpinan maupun rekan kerja tentang tugas yang telah saudara laksanakan ?
9. Sejauhmana pemahaman tugas dan fungsi terhadap hasil pekerjaan ?
10. Apakah pengaruh kerjasama tim dalam pelaksanaan tugas dan fungsi ?
11. Apakah yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari pegawai di instansi Saudara ?
12. Apakah instansi di tempat saudara bekerja sudah melaporkan pertanggungjawabannya ?
13. Kepada siap saja organisasi di tempat saudara menyampaikan laporan pertanggungjawabannya ?

14. Apakah instansi di tempat Saudara sudah mengakomodasi kebutuhan masyarakat ?
15. Dengan cara apa organisasi di tempat Saudara bekerja mengakomodasi kebutuhan masyarakat ?
16. Apakah kebutuhan masyarakat sudah terealisasikan dan dalam bentuk apa ?

PERNYATAAN

Nama : Kurniawan Sukowati

NIM : S2405009

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis berjudul Kinerja Organisasi Kantor Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen adalah betul – betul karya sendiri. Hal – hal yang bukan karya saya dalam tesis ini diberi tanda citasi dan ditunjuk dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan tesis dan gelar yang saya peroleh dari tesis tersebut.

Surakarta, Mei 2010

Yang membuat pernyataan

Kurniawan Sukowati

KINERJA ORGANISASI KANTOR KECAMATAN KEDAWUNG KABUPATEN SRAGEN

Oleh :

Kurniawan Sukowati

ABSTRAK

Kurniawan Sukowati, S2405009, Kinerja Organisasi Kantor Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen. Tesis : Program Pasca Sarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta

Penelitian terhadap kinerja organisasi sampai saat ini menjadi sangat penting karena memiliki nilai yang amat strategis. Pengukuran kinerja organisasi dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi yang menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang diemban dari pelaku organisasi.

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan kinerja Kantor Kecamatan Kecamatan Kedawung. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diolah dari hasil pengamatan dan wawancara dengan aparatur pada Kantor Kecamatan Kedawung dengan tugas pokok dan fungsi Kantor Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen..

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Kantor Kecamatan Kedawung sebagai suatu organisasi. Teknis analisis dalam penelitian ini adalah kualitatif yaitu data yang sudah diperoleh dalam penelitian dikumpulkan, selanjutnya dikelompokkan untuk dijadikan sebagai bahan masukan yang akan digunakan sebagai bahan bukti dalam pelaksanaan penulisan ilmiah. Selanjutnya dilaksanakan konfirmasi terhadap informan lainnya untuk memperoleh data yang valid. Setelah data tersebut diolah, selanjutnya dilakukan pembahsan terhadap data yang bersifat kualitatif dalam bentuk deskriptif dengan menganalisa secara seksama. Analisis data dilakukan secara induktif, yaitu penganalisaan dengan cara menarik kesimpulan atas data yang berhasil dikumpulkan dari bentuk umum atau penalaran untuk mencapai kesimpulan mengenai semua unsur – unsur penelitian yang tidak diperiksa/diteliti.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi di Kantor Kecamatan Kedawung pada dasarnya belum sesuai dengan harapan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari tingkat pemahaman terhadap tugas dan fungsi sesuai dengan peraturan yang berlaku, tingkat kepekaan tugas pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak serta konsistensi antara tugas dan fungsi masing – masing seksi dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh Kantor Kecamatan Kedawung dan pertanggungjawabannya terhadap pemberi kebijakan. Sedangkan tingkat kesesuaian pelaksanaan tugas dan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dan kesesuaian antara kebijakan dengan pelaksanaan tugas dan pekerjaan pada umumnya sudah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat bahwa tingkat keefektifan sudah cukup tinggi.

Guna meningkatkan kinerja perlu dilaksanakan diklat – diklat yang menyangkut hal – hal yang bersifat khusus serta kesadaran yang tinggi dari aparat di Kantor Kecamatan Kedawung dalam pemahaman tugas dan fungsinya serta

pemahaman yang tinggi tentang kondisi wilayah dalam menentukan program dan arah kebijakan.

Kata Kunci : kinerja, responsivitas, efektivitas, akuntabilitas

PENDAHULUAN

Dengan diberlakukannya Undang – Undang 22 tahun 1999 yang kemudian direvisi menjadi Undang – Undang 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, bangsa Indonesia mengalami perubahan yang sangat mendasar dari berbagai bidang termasuk di dalam penyelenggaraan Pemerintahan. Undang – Undang 32 tahun 2004 memberikan kewenangan yang sangat luas kepada Pemerintah Daerah di dalam menyelenggarakan pemerintahannya. Sesuai dengan hal tersebut diatas, Pemerintah Daerah mengemban tugas yang sangat besar dari seluruh aspek kinerja birokrasi pemerintahan pada umumnya, sehingga perlu adanya kontribusi yang nyata dari Pemerintah Daerah.

Undang – Undang 32 tahun 2004 yang sarat dengan isu strategi berupa kelembagaan, sumber daya manusia berupa aparatur pelaksana, jaringan kerja serta lingkungan kondusif yang terus berubah merupakan sebuah tantangan bagi Pemerintah Daerah untuk meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan pelayanan kepada masyarakat. Undang-undang ini diidentifikasi diantaranya adalah menempatkan *pemerintahan kecamatan* dan kelurahan sebagai *perangkat daerah otonom*, yaitu Daerah Kabupaten dan Daerah Kota. Dengan kata lain, pemerintahan kecamatan menempati posisi sebagai kepanjangan tangan pemerintah daerah otonom (desentralisasi), dan bukan sebagai aparat dekonsentrasi.

Sebagai konsekwensi dari perubahan ini maka kecamatan tidak lagi menjalankan urusan-urusan dekonsentrasi yang merupakan urusan-urusan pemerintah pusat yang ada di daerah. Camat tidak lagi menjadi kepala wilayah yang merupakan wakil pemerintah pusat yang menjadi penguasa tunggal dibidang pemerintahan dalam wilayahnya yang memimpin pemerintahan, mengkoordinasikan pembangunan dan membina kehidupan masyarakat disegala bidang. Urusan-urusan yang dilaksanakan oleh pemerintahan kecamatan adalah urusan-urusan yang merupakan pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari bupati/walikota.

Disisi lain, pelaksanaan otonomi di daerah pada hakekatnya adalah mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, maka pemerintah kecamatan adalah organisasi yang paling depan berhadapan dengan masyarakat, sudah selayaknyalah organisasi ini mendapat perhatian lebih jauh lagi dengan cara “memberdayakan” pemerintahan kecamatan.

Kinerja suatu birokrasi publik merupakan suatu isu yang sangat aktual yang terjadi pada masa sekarang ini. Masyarakat masih memandang kinerja dari birokrasi publik pada saat ini belum bisa memberikan rasa kepuasan yang tinggi, sehingga menyebabkan penyelenggaraan pemerintahan menjadi sorotan yang tajam, terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas. Hal tersebut disebabkan masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi manfaat serta nilai yang diperoleh atas pelayanan dari instansi pemerintah. Disisi lain, pengukuran keberhasilan maupun kegagalan instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara obyektif, yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan secara obyektif dan terukur dari pelaksanaan program-program disuatu instansi pemerintah.

Informasi mengenai kinerja aparatur dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja aparat hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja. Menurut pendapat Drucker dalam buku “Mewirauaskan Birokrasi : *Reinventing Government*” karya David Osborne (2000), bahwa dalam suatu organisasi perlu adanya pemisahan antara manajemen puncak dan operasional, sehingga memungkinkan manajemen puncak mengfokuskan konsentrasi pada pengambilan keputusan dan pengarahan. Sedangkan kegiatan operasional sebaiknya dijalankan oleh staf sendiri, dimana masing-masing memiliki misi, sasaran, ruang lingkup, tindakan serta otonominya sendiri. Upaya mengarahkan, membutuhkan orang yang mampu melihat seluruh visi dan peluang serta mampu menyeimbangkan antar berbagai tuntutan yang saling bersaing untuk mendapatkan sumber daya. Hal

tersebut membutuhkan personil yang bersungguh-sungguh fokus pada visi , misi dan melaksanakannya dengan baik.

Kinerja organisasi yang telah dilaksanakan dengan tingkat pencapaian tertentu tersebut seharusnya sesuai dengan misi yang telah ditetapkan sebagai landasan untuk melakukan tugas yang diemban. Dengan demikian kinerja (*performance*) merupakan tingkat pencapaian hasil atau *the degrees of accomplishment* (Keban, 2004 :192).

Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat (publik) merupakan perwujudan dan fungsi aparatur negara sebagai pelayan masyarakat (abdi), disamping sebagai abdi negara. Dalam konteks ini masyarakatlah sebagai aktor utama (pelaku) pembangunan, sedangkan pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing serta menciptakan suasana yang menunjang kegiatan-kegiatan dari masyarakat tersebut. Pada kondisi ini aparatur negara dituntut untuk lebih mampu memperbaiki kinerjanya (pelayanan prima) dan diharapkan lebih mampu merumuskan konsep atau menciptakan iklim yang kondusif, sehingga sumber daya pembangunan dapat menjadi pendorong percepatan terwujudnya masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

C. Pengukuran Kinerja

Untuk dapat mempelajari kinerja suatu organisasi, harus diketahui ukuran keberhasilan untuk menilai kinerja tersebut. Sehingga indikator atau ukuran kinerja itu tentunya harus dapat merefleksikan tujuan dan misi dari organisasi yang bersangkutan, karena itu berbeda antara satu dengan yang lainnya.

Keban (2004: 201) berpendapat bahwa untuk mengukur kinerja organisasi publik dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu : pendekatan managerial dan pendekatan kebijakan. Dengan asumsi bahwa efektifitas dari tujuan organisasi publik tergantung dari dua kegiatan pokok tersebut, yaitu : public management and policy (manajemen publik dan kebijakan).

Cakupan dan cara mengukur indikator kinerja sangat menentukan apakah suatu organisasi publik dapat dikatakan berhasil atau tidak. Lebih lanjut Keban menjelaskan bahwa ketepatan pengukuran seperti cara atau metode pengumpulan data untuk mengukur kinerja juga sangat menentukan penilaian akhir kinerja.

Selim & Woodward (dalam Keban,2004) mengatakan bahwa kinerja dapat diukur dari beberapa indikator antara lain *workload/demand*, *economy*, *efficiency*, *effectiveness*, dan *equity*. Lenvine (1990) (dalam Dwiyanto,1995) mengusulkan tiga konsep yang bisa dipergunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik/organisasi non bisnis yaitu *Responsibility responsivitas dan accountability*. Yang dimaksud *responsivitas (responsiveness)* disini adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Semakin banyak kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik maka kinerja organisasi tersebut dinilai semakin baik. *Responsibilitas (responsibility)* disini menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijaksanaan organisasi baik yang implisit atau eksplisit. Semakin kejelasan organisasi publik itu dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi dan peraturan dan kebijaksanaan organisasi, maka kinerjanya dinilai semakin baik. Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik yang memihak pada kepentingan masyarakat, karena tujuan organisasi publik adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat.

1. Efektivitas.

Efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan. Dalam artian efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam pengertian teoritis atau praktis, tidak ada persetujuan yang universal mengenai apa yang dimaksud dengan "*Efektivitas*". Bagaimanapun definisi efektivitas berkaitan dengan pendekatan umum. Bila ditelusuri efektivitas berasal dari kata dasar efektif yang artinya:

- (1) Ada efeknya (pengaruhnya, akibatnya, kesannya) seperti: manjur; mujarab; mempan

(2) Penggunaan metode/cara, sarana/alat dalam melaksanakan aktivitas sehingga berhasil guna (mencapai hasil yang optimal)

2. Akuntabilitas

Dilihat dari dimensi ini kinerja tidak bisa hanya dilihat dari ukuran internal organisasi, seperti pencapaian target. Kinerja sebaliknya harus dilihat dari ukuran eksternal seperti nilai dan norma masyarakat. Lembaga Administrasi Negara (2000: 3) mengartikan Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban.

3. Responsivitas

Responsivitas sebagai salah satu indikator untuk mengukur kinerja pelayanan publik, secara sederhana dapat diartikan mau mendengarkan saran (Jhon M. Echols dan Hasan Shadely, 1992 : 481). Menurut pengertian ini terlihat adanya komunikasi dalam bentuk aspirasi atau kehendak dari satu pihak kepada pihak lain serta memperhatikan apa yang disampaikan oleh komunikan.

Agus Dwiyanto (1995 : 2) mengemukakan tentang pentingnya responsivitas dalam hubungannya dengan penilaian kinerja yaitu : "Dalam kaitannya dengan penilaian kinerja pelayanan publik, responsivitas sangat diperlukan dalam pelayanan publik karena hal tersebut merupakan bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, memprioritaskan pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat".

METODE PENELITIAN

Penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data yang obyektif, valid, dan realible dengan tujuan dapat ditemukan , dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan , sehingga dapat digunakan untuk memahami, dan memecahkan dan mengantisipasi suatu masalah. Sesuai dengan tujuan yang dicapai, maka dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif (descriptive

research), yaitu dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu

Pelaksanaan metode penelitian deskriptif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data tersebut, selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti

Lokasi penelitian di Kantor Kecamatan Kedawung, jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Subyek penelitian adalah seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Kedawung. Sedangkan teknik pengumpulan data melalui Observasi, Dokumentasi dan Wawancara.

Untuk memberikan jawaban terhadap permasalahan yang ada agar sesuai dengan tujuan penelitian maka metode analisis yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif yaitu metode yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabunga, analisi data bersifat induktif dan hasil lebih menekankan makna dari pada generalisasi)

Selanjutnya analisis data dilakukan secara induktif, yaitu penganalisaan dengan cara menarik kesimpulan atas data yang berhasil dikumpulkan dari bentuk umum atau penalaran untuk mencapai kesimpulan mengenai semua unsur – unsur penelitan yang tidak diperiksa/diteliti dalam penelitian mengenai Kinerja Kantor Kecamatan Kedawung setelah menyelidiki sebagian saja dari unsur – unsur sesuai penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis.

Kajian tentang kinerja kantor kecamatan khususnya kecamatan Kedawung dengan peran yang diembannya memiliki nilai yang strategis, sehingga informasi tentang kinerja organisasi ini menjadi penting untuk diketahui. Untuk

melakukan penilaian terhadap kinerja suatu organisasi, maka diperlukan indikator baik pada tataran ini indikator menggambarkan tingkat pencapaian atau tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam konteks perencanaan, pelaksanaan maupun setelah kegiatan selesai.

Kinerja organisasi dikaitkan dengan indikator efektivitas yang dilihat dari Efektivitas diukur dari kesesuaian antara kebijakan dengan pelaksanaan tugas dan pekerjaan dan Pelaksanaan tugas dan pekerjaan dengan hasil yang dicapai sudah sesuai dengan visi dan misi Kecamatan Kedawung. Kesadaran dari para pegawai untuk memahami dan selalu berkoordinasi dalam melaksanakan tugas berperan penting dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan jangka waktu yang telah ditentukan. Hal tersebut membuat visi dan misi dari kantor Kecamatan Kedawung dapat tercapai.

Sedangkan kinerja dikaitkan dengan indikator akuntabilitas dilihat dari Dalam kaitannya dengan akuntabilitas dapat dilihat dari konsistensi antara tugas dan fungsi masing – masing seksi dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh Kantor Kecamatan Kedawung dan pertanggungjawabannya terhadap pimpinan, masyarakat maupun DPRD belum dapat dilaksanakan semuanya. Kondisi wilayah yang tidak sesuai mempengaruhi pelaksanaan kegiatan. Pelimpahan kewenangan kepada Camat harus disesuaikan dengan kondisi dilapangan sehingga secara teknis dapat dilaksanakan dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan pelaporan pekerjaan yang telah dilaksanakan kepada pimpinan. Pekerjaan yang telah dilaporkan merupakan bentuk pengawasan yang dilaksanakan oleh pimpinan sehingga pekerjaan dari bawahan dapat terkontrol. Demikian juga dengan pertanggungjawaban kepada masyarakat maupun kepada DPRD sebagai wakil masyarakat tidak dilaporkan sehingga masyarakat tidak dapat secara langsung mengetahui kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi Kantor Kecamatan Kedawung.

Demikian halnya kinerja diukur dari tingkat responsivitas sebagaimana telah diuraikan dimuka, Responsivitas diukur tingkat Kepekaan tugas pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak serta kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat. belum semuanya dapat terlaksana sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.

Kaitannya dengan tingkat pemahaman terhadap tugas dan pekerjaan pimpinan harus memberikan arahan kepada bawahan terlebih dahulu, untuk pekerjaan yang bersifat rutin hal tersebut tentu akan dapat menghambat keseluruhan dari tujuan organisasi. Sedangkan tingkat kepekaan terhadap tugas dan pekerjaan sudah cukup baik dikarenakan sudah terjalin kerjasama untuk saling membantu diantara rekan kerja walaupun tanggungjawab tetap pada bidang tugas masing – masing.

Selanjutnya berkaitan dengan kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat, bahwa tidak semua kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi dikarenakan keterbatasan anggaran dari pemerintah. Kantor Kecamatan Kedawung telah melakukan upaya untuk mengatasi hal tersebut sehingga tingkat kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi tanpa tergantung dari pemerintah.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja organisasi Kantor Kecamatan Kedawung adalah masih kurang sesuai dengan harapan masyarakat. Adapun beberapa indikator kinerja yang digunakan menunjukkan hasil sebagai berikut :

1. Efektifitas, dilihat dari kesesuaian pelaksanaan tugas dan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dan kesesuaian antara kebijakan dengan melaksanakan tugas dan pekerjaan pada umumnya sudah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Kesadaran dari masing – masing bidang akan tugas dan fungsinya berperan besar dalam pelaksanaan tugas masing – masing bidang.
2. Akuntabilitas, dari konsistensi antara tugas dan fungsi masing – masing seksi dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh Kantor Kecamatan Kedawung dan pertanggungjawabannya terhadap pemberi kebijakan masih rendah dikarenakan belum semua pekerjaan yang dapat dipertanggungjawabkan. Pemberikan kewenangan tidak tepat sasaran dan tidak ada pertanggungjawaban kepada masyarakat secara langsung sehingga masyarakat tidak mengetahui program kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi kantor kecamatan kedawung.
3. Responsivitas, ditinjau dari tingkat pemahaman terhadap tugas dan fungsi sesuai dengan peraturan yang berlaku, tingkat kepekaan tugas pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak masih

rendah. Hal ini dapat dilihat pada pemahaman tingkat pekerjaan dan juga tingkat kepekaan dari pegawai kantor kecamatan kedawung terhadap tugas dan fungsi dari Kantor Kecamatan yang masih kurang dan juga dilihat dari kesesuaian dengan tingkat kebutuhan masyarakat belum optimal karena keterbatasan anggaran.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan disimpulkan di atas, maka disusunlah beberapa saran atau rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan kinerja Kantor Kecamatan Kedawung :

1. Perlunya pelaksanaan diklat yang menyangkut hal – hal yang bersifat khusus seperti keuangan dikarenakan perlu pemahaman yang mendalam kaitannya dengan tugas – tugas bidang keuangan ;
2. Perlu kesadaran yang tinggi dari aparat di Kantor Kecamatan Kedawung sehingga pelaksanaan tugas yang menjadi tanggungjawabnya dapat dipahami dengan baik.
3. Pemerintah Kabupaten Sragen harus melihat kondisi wilayah kaitan dengan pelimpahan kewenangan kepada Camat sehingga pelimpahan kewenangan tersebut dapat dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Mulyadi, 2006, *Manajemen Stratejik, Perencanaan dan Manajemen Kinerja*, Pretasi Pustaka, Jakarta
- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Azwar, Saifuddin. 1997. *Analisis Validitas dan Reliabilitas*. Yogyakarta : University Press
- Dwiyanto, Agus. 1995. "Penilaian Kinerja Organisasi Publik". Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik, Kebijakan dan Penerapannya, Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta,

Dwiyanto, Agus, dkk. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia*, Yogyakarta : PSKK UGM

Fitzsimmons, James A, Mona AF. 1994. *Service Management for Competitive Advantage*. London : Mc Graw Hill

Kumorotomo, Wahyudi, dan Subando, Margono, Agus, 1998, *Sistem Informasi Manajement Dalam Organisasi Publik*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta

Keban, Yeremias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep Teori Dan Isu*. Yogyakarta : Gava Media

Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN

Mardiasmo, 2001. *Peningkatan Pendapatan Asli Daerah, Makalah Seminar Otonomi Daerah, oleh Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI)*, Batam.

Notoatmodjo, Soekidjo, 1998. *Pengembangan Sumber daya Manusia* (Edisi Revisi), Rineka Cipta, Jakarta

Osborne, David & Ted Gaebler. (2000). *Mewirauahakan Birokrasi : Reinventing Government*. Pustaka Binaman Pressindo : Jakarta

Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi, 1983, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.

Sugiyono, 1998, *Metode Penelitian Administrasi*

Sugiyono, 2006 *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung

Sumber lain :

Undang – Undang 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah ;

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) tahun 2000, Lembaga Administrasi Negara (LAN)

Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1990 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri.

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
MOTTO	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
ABSTRAK	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI	10
A. Pengertian Kinerja	10
B. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja Sektor Publik....	12
C. Pengukuran Kinerja.....	14
1. Efektivitas.....	22
2. Akuntabilitas.....	24
3. Responsivitas	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	31
A. Jenis Penelitian	31
B. Lokasi Penelitian	32

	C. Jenis dan Sumber Data	33
	D. Teknik Pengumpulan Data	34
	E. Metode Analisis Data.....	35
BAB	IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	37
	A. Deskripsi Kantor Kecamatan Kedawung	38
	B. Visi Misi Kantor Kecamatan Kedawung	46
	C. Kinerja Kantor Kecamatan Kedawung.....	47
	1. Efektivitas	48
	2. Akuntabilitas	57
	3. Responsivitas.....	64
	D. Pembahasan dan Hasil	74
BAB	V PENUTUP	77
	A. Kesimpulan	77
	B. Implikasi.....	78
	C. Saran	79
	Lampiran	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dengan diberlakukannya Undang – Undang 22 tahun 1999 yang kemudian direvisi menjadi Undang – Undang 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, bangsa Indonesia mengalami perubahan yang sangat mendasar dari berbagai bidang termasuk di dalam penyelenggaraan Pemerintahan. Undang – Undang 32 tahun 2004 memberikan kewenangan yang sangat luas kepada Pemerintah Daerah di dalam menyelenggarakan pemerintahannya. Sesuai dengan hal tersebut diatas, Pemerintah Daerah mengemban tugas yang sangat besar dari seluruh aspek kinerja birokrasi pemerintahan pada umumnya, sehingga perlu adanya kontribusi yang nyata dari Pemerintah Daerah.

Undang – Undang 32 tahun 2004 yang sarat dengan isu strategi berupa kelembagaan, sumber daya manusia berupa aparatur pelaksana, jaringan kerja serta lingkungan kondusif yang terus berubah merupakan sebuah tantangan bagi Pemerintah Daerah untuk meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan pelayanan kepada masyarakat. Undang-undang ini diidentifikasi diantaranya adalah menempatkan *pemerintahan kecamatan* dan kelurahan sebagai *perangkat daerah otonom*, yaitu Daerah Kabupaten dan Daerah Kota. Dengan kata lain, pemerintahan kecamatan menempati posisi sebagai kepanjangan tangan pemerintah daerah otonom (desentralisasi), dan bukan sebagai aparat dekonsentrasi.

Sebagai konsekwensi dari perubahan ini maka kecamatan tidak lagi menjalankan urusan-urusan dekonsentrasi yang merupakan urusan-urusan

pemerintah pusat yang ada di daerah. Camat tidak lagi menjadi kepala wilayah yang merupakan wakil pemerintah pusat yang menjadi penguasa tunggal dibidang pemerintahan dalam wilayahnya yang memimpin pemerintahan, mengkoordinasikan pembangunan dan membina kehidupan masyarakat disegala bidang. Urusan-urusan yang dilaksanakan oleh pemerintahan kecamatan adalah urusan-urusan yang merupakan pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari bupati/walikota.

Disisi lain, pelaksanaan otonomi di daerah pada hakekatnya adalah mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, maka pemerintah kecamatan adalah organisasi yang paling depan berhadapan dengan masyarakat, sudah selayaknyalah organisasi ini mendapat perhatian lebih jauh lagi dengan cara “memberdayakan” pemerintahan kecamatan.

Pemerintah Kabupaten Sragen telah melakukan perubahan – perubahan untuk mendukung semangat otonomi daerah tersebut. Kecamatan yang merupakan ujung tombak di dalam pelaksanaan tugas – tugas pemerintah daerah yang berhubungan langsung dengan masyarakat diberikan kewenangan yang lebih luas. Kewenangan yang luas tersebut, seperti tertuang di dalam Keputusan Bupati Sragen Nomor 12 tahun 2002 tentang Penjabaran Uraian Tugas Jabatan Struktural dan Fungsional pada Pemerintah Kecamatan, seperti tersebut pada pasal 4 huruf a bahwa Camat melaksanakan pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari Bupati Sragen. Pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari Bupati Sragen kepada Camat antara lain :

1. Menerbitkan ijin perhelatan ;

2. Menerbitkan ijin penggunaan / penutupan jalan Kabupaten ;
3. Menerbitkan ijin pertunjukkan / hiburan umum / olah raga / insidental ;
4. Menerbitkan ijin tempat usaha (skala kecil) ;
5. Menerbitkan ijin salon (skala kecil) ;
6. Menerbitkan ijin mendirikan bangunan (permanen kelas B, permanen ½ bata pilar dan semi permanen)
7. Menerbitkan ijin bahan galian golongan C (skala kecil) ;
8. Menerbitkan ijin tebang dan angkut kayu hutan rakyat ;
9. Menerbitkan ijin rumah makan / warung ;
10. Menerbitkan ijin bengkel (skala kecil) ;
11. Menerbitkan dan menandatangani KTP ;
12. Mencetak KK ;
13. Melaksanakan pengawasan proyek – proyek pembangunan yang ada diwilayah Sragen ;
14. Membuat rekomendasi DP3 para Kepala Unit Satuan Kerja dan Satuan Unit Kerja yang ada di Kecamatan ;
15. Melantik dan mengambil sumpah Pamong Desa dan Anggota BPD ;
16. Melaksanakan ujian tertulis Carik Desa.

Berdasarkan hal tersebut diatas, dapat diketahui bahwa Kantor Kecamatan mempunyai peran yang sangat vital dalam mendukung berhasilnya pelaksanaan

pemerintahan di daerah secara keseluruhan. Dari pelimpahan kewenangan Bupati kepada Camat dapat dilihat semua faktor kemungkinan yang ada, baik itu kesempatan, peluang maupun tantangan serta hambatan apa yang ada dalam era otonomi ini, serta pelimpahan kewenangan tersebut haruslah pula dapat menjawab serta memenuhi kehendak pelanggan yaitu masyarakat di daerah yang memerlukan pelayanan secara optimal agar tercipta suatu keadaan yang menggambarkan *good governance*. Untuk itu diperlukan pula aparat birokrasi khususnya di Kecamatan yang memiliki kemampuan dan responsif yang tinggi serta berdisiplin, komitmen dan bertanggungjawab serta akuntabel dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai unsur pelayanan terhadap masyarakat. Ini sangat penting bagi birokrat dalam pelaksanaan misi tugasnya agar dapat terwujud tujuan ke arah keberhasilan, yaitu berupa tujuan publik.

Kinerja suatu birokrasi publik merupakan suatu isu yang sangat aktual yang terjadi pada masa sekarang ini. Masyarakat masih memandang kinerja dari birokrasi publik pada saat ini belum bisa memberikan rasa kepuasan yang tinggi, sehingga menyebabkan penyelenggaraan pemerintahan menjadi sorotan yang tajam, terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas. Hal tersebut disebabkan masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi manfaat serta nilai yang diperoleh atas pelayanan dari instansi pemerintah. Disisi lain, pengukuran keberhasilan maupun kegagalan instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara obyektif, yang dapat

menginformasikan tingkat keberhasilan secara obyektif dan terukur dari pelaksanaan program-program disuatu instansi pemerintah.

Informasi mengenai kinerja aparatur dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja aparat hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja. Menurut pendapat Drucker dalam buku “Mewirauaskan Birokrasi : *Reinventing Government*” karya David Osborne (2000), bahwa dalam suatu organisasi perlu adanya pemisahan antara manajemen puncak dan operasional, sehingga memungkinkan manajemen puncak mengfokuskan konsentrasi pada pengambilan keputusan dan pengarahan. Sedangkan kegiatan operasional sebaiknya dijalankan oleh staf sendiri, dimana masing-masing memiliki misi, sasaran, ruang lingkup, tindakan serta otonominya sendiri. Upaya mengarahkan, membutuhkan orang yang mampu melihat seluruh visi dan peluang serta mampu menyeimbangkan antar berbagai tuntutan yang saling bersaing untuk mendapatkan sumber daya. Hal tersebut membutuhkan personil yang bersungguh-sungguh fokus pada visi , misi dan melaksanakannya dengan baik.

Kinerja organisasi yang telah dilaksanakan dengan tingkat pencapaian tertentu tersebut seharusnya sesuai dengan misi yang telah ditetapkan sebagai landasan untuk melakukan tugas yang diemban. Dengan demikian kinerja (*performance*) merupakan tingkat pencapaian hasil atau *the degrees of accomplishment* (Keban, 2004 :192).

Analisis terhadap kinerja birokrasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Dalam hal ini penilaian kinerja pada organisasi swasta berbeda dengan organisasi publik. Di organisasi swasta, tujuan utama organisasi lebih jelas yaitu menghasilkan laba sebagai *bottom line* yang dapat diukur dengan ukuran *financial*. Keberadaan organisasi bisnis adalah untuk menjual barang dan jasa dalam rangka menciptakan kekayaan dan kesejahteraan bagi pemiliknya. Berbeda dengan organisasi publik, kehadirannya adalah untuk memperbaiki kehidupan masyarakat dengan cara memberikan pelayanan yang terbaik. (Mahmudi, 2005 : 7)

Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat (publik) merupakan perwujudan dan fungsi aparatur negara sebagai pelayan masyarakat (abdi), disamping sebagai abdi negara. Dalam konteks ini masyarakatlah sebagai aktor utama (pelaku) pembangunan, sedangkan pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing serta menciptakan suasana yang menunjang kegiatan-kegiatan dari masyarakat tersebut. Pada kondisi ini aparatur negara dituntut untuk lebih mampu memperbaiki kinerjanya (pelayanan prima) dan diharapkan lebih mampu merumuskan konsep atau menciptakan iklim yang kondusif, sehingga sumber daya pembangunan dapat menjadi pendorong percepatan terwujudnya masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

Gerakan “*Reinventing Government*“ atau “*Pos-Bureaucratic Management*” merupakan wujud nyata dari paradigma tersebut. Manajemen Publik Baru ini telah mengalami berbagai perubahan orientasi atau model. Salah satu orientasi atau model yang menarik, yang menekankan pada kualitas pelayanan, misi, dan nilai-nilai yang hendak dicapai organisasi publik, perhatian yang lebih

besar kepada aspirasi, kebutuhan, dan partisipasi *user* dan warga masyarakat , memberikan otoritas yang lebih tinggi kepada pejabat yang dipilih masyarakat, termasuk wakil-wakil mereka, menekankan *societal learning* dalam pemberian pelayanan publik, dan penekanan pada evaluasi kinerja secara berkesinambungan, partisipasi masyarakat dan akuntabilitas.

Dalam melaksanakan tugasnya, Kantor Kecamatan Kedawung diharapkan dan haruslah bekerja dengan mencapai hasil yang baik efisien dan transparan saling mendukung dengan adanya saling hubungan kerja yang saling menunjang antara satu dengan lainnya, antara atasan dengan bawahan, antara sesama bawahan, maupun antara sesama atasan.

Kantor Kecamatan Kedawung merupakan yang perangkat dari pemerintah Kabupaten Sragen sehingga bertanggungjawab Pemerintah Kabupaten Sragen yang merupakan lembaga pemberi wewenang kepada Kecamatan, tetapi sebagai organisasi publik, Kecamatan Kedawung yang merupakan instansi yang berhadapan langsung dengan masyarakat dituntut untuk dapat mengerti apa yang menjadi keinginan dan tuntutan dari masyarakat, walaupun dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya tidak mempunyai hubungan akuntabilitas langsung kepada masyarakat sehingga dalam melaksanakan tugasnya, Kantor Kecamatan Kedawung diperlukan suatu kesadaran yang tinggi dan pemahaman tugas dan fungsi secara menyeluruh agar visi dan misi dari Kantor Kecamatan Kedawung dapat tercapai.

Pendapat pendapat para ahli tentang kinerja organisasi menyiratkan bahwa pengukuran kinerja sesungguhnya sangat penting untuk melihat sejauhmana tujuan

organisasi telah tercapai. Dalam konteks demikian maka penelitian mengenai kinerja organisasi yang dilekatkan pada Kantor Kecamatan Kedawung memiliki makna penting, terlebih lagi Kantor Kecamatan Kedawung mengemban tugas memberikan pelayanan yang terbaik yang sekarang ini menjadi isu yang cukup mendasar seiring dengan perkembangan pendekatan *Good Governance*.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan tersebut diatas, penulis tertarik untuk mengetahui lebih jauh tentang Kinerja dari Kantor Kecamatan Kedawung, sehingga perlu dijawab pertanyaan penting yang merupakan perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana kinerja organisasi Kantor Kecamatan Kedawung” ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilaksanakan ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan memahami tentang kinerja organisasi yang dilekatkan pada Kantor Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritik

Penelitian ini memberikan manfaat bagi penulis untuk dapat menelaah, mengidentifikasi dan menganalisis masalah – masalah yang ada dilapangan sesuai dengan apa yang diterima pada saat mengikuti perkuliahan dan memberikan informasi kepada peneliti lanjutan yang memiliki topik yang penelitian sama (Sugiyono, 2006 : 172)

2. Manfaat praktis.

Sebagai bahan masukan kepada Pemerintah kabupaten Sragen pada umumnya dan kantor kecamatan Kedawung pada khususnya dalam melakukan evaluasi kinerja sehingga dapat memahami secara nyata kondisi kinerja dari Kantor kecamatan Kedawung dan melakukan perbaikan – perbaikan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kinerja

Didalam melakukan penelitian, kerangka teori sangat diperlukan terutama sebagai landasan untuk menjawab masalah atau pertanyaan penelitian. Sejalan dengan thema dan topiknya, penelitian ini memerlukan dukungan teori-teori dan referensi-referensi tentang kinerja organisasi publik,.

Bagi setiap organisasi, penilaian terhadap kinerja merupakan suatu hal yang penting untuk dapat mengetahui sejauh mana tujuan organisasi tersebut berhasil diwujudkan dalam jangka waktu atau periode tertentu. Secara umum kinerja adalah padanan kata dari “performance”. Konsep kinerja menurut Keban, 2004 :192) dapat didefinisikan sebagai pencapaian hasil atau the degree of accomplishment. Dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian bahwa kinerja merupakan suatu tingkatan sejauhmana proses kegiatan organisasi itu memberikan hasil atau mencapai tujuan.

Kemudian kinerja atau performance menurut Suyadi Prawirosentono (1999 : 2) adalah : Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa kinerja berhubungan dengan bagaimana melakukan suatu pekerjaan dan menyempurnakan hasil pekerjaan berdasarkan tanggungjawab namun tetap mentaati segala peraturan-peraturan, moral maupun etika.

Sejalan dengan pengertian di atas, Bernardin dan Rusell (1993 : 379) menyebutkan bahwa : “*Performance is defined as the record of out comes product on a specified job function or activity during a specified time period* (Kinerja merupakan tingkat pencapaian/rekor produksi akhir pada suatu aktivitas organisasi atau fungsi kerja khusus selama periode tertentu)”.

Dari beberapa pendapat pakar di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya atau sebagai gambaran mengenai tentang besar kecilnya hasil yang dicapai dari suatu kegiatan baik dilihat secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan visi, misi suatu organisasi yang bersangkutan.

Dengan demikian perlu kiranya menilai kinerja Kantor Kecamatan Kedawung yang merupakan suatu organisasi dan berpengaruh besar dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, terutama sebagai ujung tombak pelaksana kebijakan di daerah. Dengan penilaian kinerja ini diharapkan mampu menjelaskan apakah Kantor Kecamatan Kedawung mampu melaksanakan fungsinya secara optimal dalam mewujudkan pelayanan kepada masyarakat.

B. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Organisasi sektor publik sering digambarkan tidak produktif, tidak efisien, selalu rugi, rendah kualitas, miskin inovasi dan kreativitas dan berbagai kritikan lainnya. Menyikapi hal tersebut, diatas maka penilaian kinerja merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen baik organisasi publik maupun swasta. Namun karena sifat dan karakteristik organisasi sektor publik berbeda dengan sektor swasta, penekanan dan orientasi pengukuran kinerjanya pun terdapat perbedaan.

Mahmudi (2005 : 15) Tujuan dilakukan pengukuran kinerja di sektor publik adalah:

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan

Pengukuran adalah untuk mengetahui ketercapaian tujuan organisasi. Pengukuran kinerja berfungsi sebagai tonggak (*milestone*) yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan juga menunjukkan apakah kinerja Kantor Kecamatan Kedawung berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan.

2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai

Pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi dan mewujudkan visi dan misinya. Sistem penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki hasil dari usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan mengaitkannya terhadap tujuan organisasi. Proses pengukuran dan penilaian kinerja akan menjadi sarana pembelajaran bagi semua pegawai organisasi melalui; refleksi terhadap kinerja masa lalu, evaluasi kinerja saat ini, identifikasi solusi terhadap permasalahan kinerja saat ini dan membuat keputusan-keputusan untuk perbaikan kinerja yang akan datang.

3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya

Pengukuran kinerja pada Kantor Kecamatan Kedawung dapat digunakan sebagai sarana pembelajaran untuk perbaikan kinerja di masa yang akan datang.

4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*)

Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manajer untuk memberikan *reward*, misalnya, tunjangan, dan promosi, atau *punishment* misalnya teguran.

5. Menciptakan akuntabilitas publik.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya akuntabilitas publik. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus kinerja *financial* organisasi, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja. Pelaporan informasi kinerja tersebut harus sangat penting baik bagi pihak internal maupun eksternal. Bagi pihak internal, pimpinan membutuhkan laporan kinerja dari stafnya untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja, bagi pihak eksternal, informasi kinerja tersebut digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi, menilai tingkat transparansi dan akuntabilitas publik.

C. Pengukuran Kinerja

Untuk dapat mempelajari kinerja suatu organisasi, harus diketahui ukuran keberhasilan untuk menilai kinerja tersebut. Sehingga indikator atau ukuran kinerja itu tentunya harus dapat merefleksikan tujuan dan misi dari organisasi yang bersangkutan, karena itu berbeda antara satu dengan yang lainnya.

Bagi suatu organisasi privat yang tujuan pembentukannya adalah memproduksi barang untuk mendapatkan keuntungan, maka ukuran kerjanya adalah seberapa besar ia mampu memproduksi (*productivity*) dan seberapa besar keuntungan

yang diraih (economy). Indikator berikutnya adalah efisiensi dan efektifitas proses yang dilakukan.

Keban (2004: 201) berpendapat bahwa untuk mengukur kinerja organisasi publik dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu : pendekatan managerial dan pendekatan kebijakan. Dengan asumsi bahwa efektifitas dari tujuan organisasi publik tergantung dari dua kegiatan pokok tersebut, yaitu : public management and policy (manajemen publik dan kebijakan).

Cakupan dan cara mengukur indikator kinerja sangat menentukan apakah suatu organisasi publik dapat dikatakan berhasil atau tidak. Lebih lanjut Keban menjelaskan bahwa ketepatan pengukuran seperti cara atau metode pengumpulan data untuk mengukur kinerja juga sangat menentukan penilaian akhir kinerja.

Whittaker (1993) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas (dalam LAN, 2000). Pengukuran kinerja mempunyai makna ganda, yaitu pengukuran kinerja sendiri dan evaluasi kinerja, di mana untuk melaksanakan kedua hal tersebut terlebih dahulu harus ditentukan tujuan dari suatu program secara jelas. Pengukuran kinerja merupakan jembatan antara perencanaan strategis dengan akuntabilitas, sehingga suatu pemerintah daerah dapat dikatakan berhasil jika terdapat bukti-bukti atau indikator-indikator atau ukuran-ukuran capaian yang mengarah pada pencapaian misi. Teknik dan metode yang digunakan dalam menganalisis kinerja kegiatan, yang pertama-tama dilakukan adalah dengan melihat sejauh mana adanya kesesuaian antara program dan kegiatannya. Program dan kegiatan merupakan program dan kegiatan

sebagaimana yang tertuang dalam perencanaan strategis Pemerintah Daerah yang bersangkutan.

Sementara itu, Bernadin (Keban, 2004 ; 196) mengatakan bahwa sistem penilaian kinerja harus disusun dan diimplementasikan dengan suatu 1) prosedur formal standar; yang 2) berbasis pada analisis jabatan; dan 3) hasilnya didokumentasikan dengan baik; dengan 4) penilai yang memiliki kapasitas dan kompetensi yang dapat dipertanggung jawabkan.

Banyak pendapat mengenai pengukuran kinerja, Menurut LAN (2000) pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan metode Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP). Metode ini menggunakan indikator kinerja sebagai dasar penetapan capaian kinerja. Untuk pengukuran kinerja digunakan formulir Pengukuran Kinerja (PK) . Penetapan indikator didasarkan pada masukan (*inputs*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*). Sependapat dengan hal tersebut, Mardiasmo (2001) mengatakan bahwa dalam mengukur kinerja suatu program, tujuan dari masing-masing program harus disertai dengan indikator-indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kemajuan dalam pencapaian tujuan tersebut. Indikator kinerja didefinisikan sebagai ukuran kuantitatif dan / atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan diukur dan dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai maupun melihat tingkat kinerja suatu program yang dijalankan unit kerja. Dengan demikian, tanpa indikator kinerja, sulit bagi kita untuk menilai kinerja (keberhasilan atau kegagalan) kebijaksanaan / program/ kegiatan dan pada akhirnya kinerja instansi / unit kerja yang melaksanakan.

Lebih lanjut Mardiasmo (2001) menjelaskan bahwa pada umumnya sistem ukuran kinerja dipecah dalam 5 (lima) kategori sebagai berikut:

- a. indikator input, mengukur sumber daya yang diinvestasikan dalam suatu proses, program, maupun aktivitas untuk menghasilkan keluaran (*output* maupun *outcome*). Indikator ini mengukur jumlah sumberdaya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia, informasi, kebijaksanaan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi sumber daya, suatu lembaga dapat menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- b. indikator output adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari sesuatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan / atau non fisik. Indikator ini digunakan untuk mengukur output yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan output yang direncanakan dan yang betul-betul terealisasi, instansi dapat menganalisis sejauh mana kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana. Indikator output hanya dapat menjadi landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolok ukur dikaitkan dengan sasaran-sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh sebab itu, indikator output harus sesuai dengan lingkup dan kegiatan instansi.
- c. indikator outcome, adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya output (efek langsung) pada jangka menengah. Dalam banyak hal, informasi yang diperlukan untuk mengukur outcome seringkali tidak lengkap dan tidak mudah diperoleh. Oleh karena itu, setiap instansi perlu mengkaji berbagai pendekatan untuk mengukur outcome dari output suatu kegiatan. Pengukuran indikator

outcome seringkali rancu dengan pengukuran indikator output. Contohnya, penghitungan jumlah bibit unggul yang dihasilkan oleh sesuatu kegiatan merupakan tolok ukur output. Akan tetapi perhitungan besar produksi per hektar yang dihasilkan oleh bibit-bibit unggul tersebut merupakan indikator outcome.

- d. indikator benefit, menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator outcome. Benefit (manfaat) tersebut pada umumnya tidak segera tampak. Setelah beberapa waktu kemudian, yaitu dalam jangka menengah atau jangka panjang dari benefitnya tampak. Indikator benefit menunjukkan hal-hal yang diharapkan untuk dicapai bila output dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan tepat waktu).
- e. indikator impact memperlihatkan pengaruh yang ditimbulkan dari benefit yang diperoleh. Seperti halnya indikator benefit, indikator impact juga baru dapat diketahui dalam jangka waktu menengah atau jangka panjang. Indikator impact menunjukkan dasar pemikiran dilaksanakannya kegiatan yang menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sektoral, regional dan nasional.

Pengukuran kinerja atau hasil karya merupakan alat manajemen untuk menilai keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang bersangkutan. Pengukuran kinerja selalu perlu diperhitungkan kembali dengan visi dan misi organisasi serta tujuan dan sasaran organisasi.

Pengukuran kinerja tidak hanya ditujukan untuk memberi sanksi kepada komponen organisasi tertentu mengingat bahwa penetapan tujuan dan sasaran dalam perencanaan strategik telah melibatkan faktor – faktor strategik organisasi yang berada di luar kendali manajemen. Sistem pengukuran kinerja organisasi pada dasarnya merupakan kerangka kinerja untuk akuntabilitas kinerja dan pengambilan keputusan organisasi.

Adapun beberapa cara pengukuran kinerja antara lain adalah membandingkan kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan, membandingkan kinerja nyata dengan hasil yang diharapkan, membandingkan kinerja tahun ini dengan kinerja tahun – tahun sebelumnya, membandingkan kinerja suatu instansi dengan kinerja organisasi lain dan membandingkan kinerja nyata dengan standar kinerja.

Selim & Woodward (dalam Keban,2004) mengatakan bahwa kinerja dapat diukur dari beberapa indikator antara lain *workload/demand*, *economy*, *efficiency*, *effectiveness*, dan *equity*. Lenvine (1990) (dalam Dwiyanto,1995) mengusulkan tiga konsep yang bisa dipergunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik/organisasi non bisnis yaitu :, *Responsibility responsivitas dan accountability*. Yang dimaksud *responsivitas (responsiveness)* disini adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Semakin banyak kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik maka kinerja organisasi tersebut dinilai semakin baik. *Responsibilitas (responsibility)* disini menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijaksanaan organisasi baik yang

implisit atau eksplisit. Semakin kejelasan organisasi publik itu dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi dan peraturan dan kebijaksanaan organisasi, maka kinerjanya dinilai semakin baik. Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik yang memihak pada kepentingan masyarakat, karena tujuan organisasi publik adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Sesuai pendapat tersebut diatas setiap organisasi / lembaga pemerintah baik yang berhadapan langsung maupun tidak yang berhadapan langsung dengan masyarakat harus melaporkan segala kegiatan yang dilakukan kepada yang memberi wewenang. Laporan tersebut tidak terbatas pada laporan secara tertulis saja, tetapi mencakup secara langsung seperti kemudahan – kemudahan pemberi mandat memperoleh informasi dari yang diberi mandat sehingga keterbukaan dalam pelaksanaan kegiatan dari instansi pemerintah itu dapat dipertanggungjawabkan. Sehingga dari hal tersebut dapat diketahui bahwa akuntabilitas sangat penting didalam pengukuran kinerja di organisasi publik.

Setiap organisasi publik yang melayani masyarakat baik secara langsung harus tanggap apa keinginan / tuntutan masyarakat karena pada dasarnya tujuan organisasi publik adalah melayani kepentingan masyarakat. Oleh sebab itu responsivitas / daya tanggap dari organisasi pemerintah mutlak diperlukan dalam mengakomodir kepentingan masyarakat. Sesuai dengan hal tersebut responsivitas dapat dijadikan ukuran yang tepat untuk mengetahui kinerja dari organisasi pemerintah.

Didalam mencapai tujuan dari organisasi, diperlukan pemahaman mengenai tugas dan fungsinya. Pelaksanaan kegiatan harus sesuai dengan program yang telah disusun sebelumnya, sehingga visi misi dari organisasi dapat tercapai.

Untuk itu, instansi pemerintah harus benar – benar memvisualisasikan peraturan dan prosedur yang berlaku, sehingga pencapaian hasil dari kegiatan tidak keluar dari tujuan organisasi tersebut.

Tingkat pencapaian hasil dari pelaksanaan kegiatan organisasi merupakan hal yang diperlukan didalam organisasi. Hal tersebut untuk mengetahui sejauhmana tujuan organisasi dapat tercapai sehingga dapat memberi dampak dari pelaksanaan kegiatan apakah sesuai dengan tujuan dan sasaran dari organisasi atau tidak, sehingga efektivitas akan tercapai dan kekurangan dari pelaksanaan kegiatan tersebut dapat diperbaiki sebagai evaluasi pelaksanaan selanjutnya.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut dan karena keterbatasan waktu, dana dan tenaga, tidak semua teori – teori akan diteliti atau dijadikan obyek penelitian. Untuk itu peneliti hanya menfokuskan pada indikator akuntabilitas responsivitas dan efektivitas.

1. Efektivitas.

Efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan. Dalam artian efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam pengertian teoritis atau praktis, tidak ada persetujuan yang universal mengenai apa yang dimaksud dengan “*Efektivitas*”. Bagaimanapun definisi efektivitas berkaitan dengan pendekatan umum. Bila ditelusuri efektivitas berasal dari kata dasar efektif yang artinya:

- (3) Ada efeknya (pengaruhnya, akibatnya, kesannya) seperti: manjur; mujarab; mempan

(4) Penggunaan metode/cara, sarana/alat dalam melaksanakan aktivitas sehingga berhasil guna (mencapai hasil yang optimal)

Sedangkan menurut Kumorotomo adalah menyangkut apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai ? Hal tersebut erat kaitannya dengan rasional teknis, nilai, misi tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan (Kumorotomo, 1996).

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1993:250) Efektivitas diartikan sebagai sesuatu yang ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya), dapat membawa hasil, berhasil guna (tindakan) serta dapat pula berarti mulai berlaku (tentang undang-undang/peraturan). Menurut Gibson et. Al (1996:30) pengertian efektivitas adalah : Penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Makin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan (standar), maka makin lebih efektif dalam menilai mereka. Dari pengertian tersebut di atas dari sudut pandang bidang perilaku keorganisasian maka dapat diidentifikasi tiga tingkatan analisis yaitu: (1) individu, (2) kelompok, (3) organisasi. Ketiga tingkatan analisis tersebut sejalan dengan ketiga tingkatan tanggung jawab manajerial yaitu bahwa para manajer bertanggung jawab atas efektivitas individu, kelompok dan organisasi.

Pencapaian hasil (efektivitas) yang dilakukan oleh suatu organisasi menurut Jones (1994) terdiri dari tiga tahap, yakni input, conversion, dan output atau masukan, perubahan dan hasil. Input meliputi semua sumber daya yang dimiliki, informasi dan pengetahuan, bahan-bahan mentah serta modal. Dalam tahap input, tingkat efisiensi sumber daya yang dimiliki sangat menentukan

kemampuan yang dimiliki. Tahap conversion ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, manajemen dan penggunaan teknologi agar dapat menghasilkan nilai. Dalam tahap ini, tingkat keahlian SDM dan daya tanggap organisasi terhadap perubahan lingkungan sangat menentukan tingkat produktifitasnya. Sedangkan dalam tahap output, pelayanan yang diberikan merupakan hasil dari penggunaan teknologi dan keahlian SDM. Organisasi yang dapat memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya secara efisien dapat meningkatkan kemampuannya untuk meningkatkan pelayanan dengan memuaskan kebutuhan pelanggan.

Kantor Kecamatan Kedawung dengan potensi yang ada harus mampu melaksanakan tugas sesuai dengan program yang ada. Dengan sumber daya yang dimiliki perlu dioptimalkan sehingga program kerja yang dilaksanakan akan sesuai dengan tujuan dari kantor Kecamatan Kedawung.

2. Akuntabilitas

Dilihat dari dimensi ini kinerja tidak bisa hanya dilihat dari ukuran internal organisasi, seperti pencapaian target. Kinerja sebaliknya harus dilihat dari ukuran eksternal seperti nilai dan norma masyarakat. Lembaga Administrasi Negara (2000: 3) mengartikan Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban.

Menurut Ghartey, (AKIP, 2000) akuntabilitas ditujukan untuk mencari jawaban terhadap pertanyaan yang berhubungan dengan pelayanan apa, siapa, kepada siapa, milik siapa, yang mana dan bagaimana. Pertanyaan yang memerlukan jawaban tersebut antara lain apa yang harus dipertanggungjawabkan, mengapa pertanggungjawaban harus diserahkan, kepada siapa pertanggungjawaban diserahkan siapa yang bertanggungjawab terhadap berbagai kegiatan dan lain sebagainya.

Lebih jauh Agus Dwiyanto (1995) mengemukakan bahwa Dalam konteks Indonesia, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijaksanaan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Karena itu dilihat dari dimensi ini, kinerja organisasi publik tidak bisa hanya dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaliknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Dari pendapat dan penjelasan di atas mengisyaratkan bahwa kinerja organisasi dianggap atau mempunyai akuntabilitas yang baik apabila organisasi tersebut dalam melaksanakan kegiatannya tidak bertentangan dengan aturan-aturan yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat. Jadi penilaian akuntabilitas ini lebih legitimet apabila telah memenuhi acuan-acuan yang ada dimasyarakat.

Kantor Kecamatan Kedawung secara moral dan faktual ikut bertanggungjawab atas kelancaran jalannya roda pemerintahan di daerah demi pelayanan kepada masyarakat. Dalam mengatur dan mengurus pemerintahan dikecamatan, harus benar-benar sesuai dengan kepentingan masyarakat dan berdasarkan aspirasi masyarakat, serta tindakannya dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Oleh karena itu, Kantor Kecamatan Kedawung harus memperhatikan apakah pelaksanaan fungsinya telah sesuai dengan apa yang menjadi harapan masyarakat, menguntungkan rakyat dan memperdulikan rasa keadilan. Maka harus ada pertanggungjawaban secara moral kepada masyarakat, dengan kata lain menunjukkan bahwa dalam konsep akuntabilitas disamping mengandung mempertanggungjawaban pelaksanaan tugasnya kepada pemberi kebijakan dan melalui mekanisme pemberi kebijakan tersebut dapat pertanggungjawaban kepada masyarakat, sehingga dapat dirumuskan bahwa organisasi memiliki akuntabilitas yang tinggi jika kegiatan dan pelaksanaan fungsinya dapat dipertanggungjawabkan kepada pemberi kebijakan.

Dari uraian di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa akuntabilitas adalah salah satu ukuran kinerja Kantor Kecamatan untuk melihat seberapa besar kegiatan pelaksanaan tugas dan fungsi yang diberikan oleh atasan dan nantinya oleh pemberi kebijakan dipertanggungjawabkan kepada publik melalui mekanisme yang sudah ditentukan.

3. Responsivitas

Responsivitas sebagai salah satu indikator untuk mengukur kinerja pelayanan publik, secara sederhana dapat diartikan mau mendengarkan saran (Jhon M. Echols dan Hasan Shadely, 1992 : 481). Menurut pengertian ini terlihat adanya komunikasi dalam bentuk aspirasi atau kehendak dari satu pihak kepada pihak lain serta memperhatikan apa yang disampaikan oleh komunikan.

Agus Dwiyanto (1995 : 2) mengemukakan tentang pentingnya responsivitas dalam hubungannya dengan penilaian kinerja yaitu : "Dalam kaitannya dengan penilaian kinerja pelayanan publik, responsivitas sangat diperlukan dalam pelayanan publik karena hal tersebut merupakan bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, memprioritaskan pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat".

Suatu organisasi yang mempunyai peran pelayanan publik dituntut harus peka terhadap apa yang menjadi kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas (responsivity) menurut S.P Siagian (2000 : 165) adalah kemampuan aparatur dalam mengantisipasi dan meghadapi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru dan pengetahuan baru, birokrasi harus merespon secara cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Berpedoman pada pendapat di atas, bahwa organisasi publik harus mampu dan mau mendengarkan serta peka terhadap apa yang menjadi tuntutan dan aspirasi masyarakat. Tingkat responsivitas yang akan diteliti adalah kemampuan organisasi Kantor Kecamatan dalam merespon persoalan yang muncul, dalam proses pelaksanaan tugas dan fungsi untuk kemudian dikembangkan dan dituangkan dalam kebijakan yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi

masyarakat.. Organisasi yang memiliki responsivitas yang rendah dengan sendirinya menunjukkan kinerja yang jelek dan menunjukkan kegagalan organisasi.

Dapat diambil suatu kesimpulan bahwa sikap dan produk dari kantor Kecamatan yang dihasilkan harus dapat merefleksikan dinamika dan aspirasi yang berkembang dimasyarakat. Artinya dapat memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat, memberi pelayanan dan kepuasan kepada masyarakat serta mampu memecahkan masalah yang dihadapi.

Disamping itu, pemahaman terhadap tugas – tugas dan fungsi dari masing – masing seksi juga sangat diperlukan. Suatu organisasi dituntut untuk peka terhadap tugas dan fungsinya baik secara individu maupun secara organisasi dan juga tugas – tugas lain yang diberikan oleh atasan sehingga tujuan dari organisasi yang dalam hal ini kantor Kecamatan Kedawung akan tercapai.

KERANGKA PIKIR



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data yang obyektif, valid, dan realible dengan tujuan dapat ditemukan , dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan , sehingga dapat digunakan untuk memahami, dan memecahkan dan mengantisipasi suatu masalah (Sugiyono, 1998 : 1).

Sesuai dengan tujuan yang dicapai, maka dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif (descriptive research), yaitu dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu. (Masri Singarimbun, 1989 : 4). Penelitian ini dimaksudkan adalah mengembangkan konsep dan menghimpun fakta tetapi tidak melakukan pengujian hipotesa (Masri Singarimbun, 1989 : 4). Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah studi kasus (case study), yaitu suatu pendekatan penelitian yang penelaahannya diarahkan pada satu kasus secara intensif, mendetail dan mendalam.

Menurut Hadari Nawawi (1998 : 63) bahwa :“Metode deskriptif diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau obyek yang diteliti, seperti individu, lembaga, masyarakat dan lain-lain, pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya”.

Pelaksanaan metode penelitian deskriptif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data tersebut, selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci

terhadap apa yang diteliti. Sesuai dengan hal tersebut, untuk mengetahui kinerja dari Kantor Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen, maka penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada Kantor Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen . Menyadari peran yang sangat vital dari kantor kecamatan yang merupakan ujung tombak dari pemerintah kabupaten, penulis memilih lokasi di Kantor Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen.

Alasan pemilihan lokasi tersebut adalah pada tahun 2006 Kantor Kecamatan Kedawung terpilih sebagai kecamatan terbaik se Kabupaten Sragen dan tahun 2007 peringkat II Kecamatan terbaik se Kabupaten Sragen sehingga diharapkan dapat lebih memudahkan dari segi pemahaman akan kondisi daerah penelitian. Kriteria dari Kecamatan terbaik pada setiap tahun dilaksanakan Penilaian Kecamatan Terbaik melalui berbagai bidang perekonomian, kesehatan dan pendidikan baik secara langsung melalui paparan camat, penilaian tim kabupaten ke kecamatan ataupun secara tertulis dengan pemberian kuesioner kepada kecamatan.

C. Jenis Data dan Sumber Data

Adapun jenis data yang penulis peroleh dalam penelitian lapangan ini adalah:

1. Data Primer, yakni data yang diperoleh langsung dari para responden berupa informan di lapangan, yang meliputi : data tentang pelaksanaan pekerjaan tugas dan fungsi Kantor Kecamatan Kedawung sehari-hari dengan segala permasalahan yang ada.

2. Data Sekunder, yakni data yang diperoleh melalui laporan-laporan/buku-buku/catatan-catatan yang berkaitan erat dengan permasalahan yang diteliti, yang meliputi : data kepegawaian, tugas dan fungsi Kantor Kecamatan Kedawung, mekanisme kerja uraian dan tugas kasi dan Kaur pada kantor Kecamatan Kedawung.

Sumber data dari penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Kedawung yang terdiri dari :

- a. Camat Kedawung
- b. Sekretaris Kecamatan
- c. Seksi Pemerintahan
- d. Seksi Trantib dan Linmas
- e. Seksi Pelayanan Umum
- f. Seksi Ekonomi Pembangunan
- g. Seksi Kesejahteraan Rakyat
- h. UrusanUmum
- i. Urusan Keuangan
- j. Staf Kantor Kecamatan Kedawung

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah menadapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Observasi

Yaitu dengan pengamatan langsung dan pencatatan yang sistematis ke lapangan dalam rangka penelusuran data dan melengkapi data, dengan obyek observasi pada lokasi penelitian yaitu pada Kantor Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen. Observasi ini dilakukan pada proses kerja di Kantor Kecamatan kedawung sedang berlangsung.

b. Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah mencari data mengenai hal – hal atau variabel yang berupa catatan laporan kegiatan, administrasi surat, notulen rapat, majalah, agenda dan sebagainya

d. Wawancara

Teknik Wawancara yakni suatu dialog/tanya jawab yang penulis lakukan terhadap responden sehingga memperoleh data yang objektif dan faktual tentang permasalahan yang diteliti. Dari hasil wawancara tersebut diharapkan dapat lebih menguatkan terhadap kesimpulan penelitian.

E. Metode Analisis Data

Analisis Data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dokumentasi dengan mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit – unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih dan mana yang dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2006 : 89).

Untuk memberikan jawaban terhadap permasalahan yang ada agar sesuai dengan tujuan penelitian maka metode analisis yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif yaitu metode yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan, analisi data bersifat induktif dan hasil lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2006 : 1)

Dalam penelitian kualitatif sebagaimana dimaksud diatas, data yang sudah diperoleh dalam penelitian dikumpulkan, selanjutnya dikelompokkan untuk dijadikan sebagai bahan masukan yang akan digunakan sebagai bahan bukti dalam pelaksanaan penulisan ilmiah. Selanjutnya dilaksanakan konfirmasi terhadap informan lainnya untuk memperoleh data yang valid. Setelah data tersebut diolah, selanjutnya dilakukan pembahasan terhadap data yang bersifat kualitatif dalam bentuk deskriptif dengan menganalisa secara seksama.

Selanjutnya analisis data dilakukan secara induktif, yaitu penganalisaan dengan cara menarik kesimpulan atas data yang berhasil dikumpulkan dari bentuk umum atau penalaran untuk mencapai kesimpulan mengenai semua unsur – unsur penelitian yang tidak diperiksa/diteliti dalam penelitian mengenai Kinerja Kantor Kecamatan Kedawung setelah menyelidiki sebagian saja dari unsur – unsur sesuai penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. DESKRIPSI KANTOR KECAMATAN KEDAWUNG

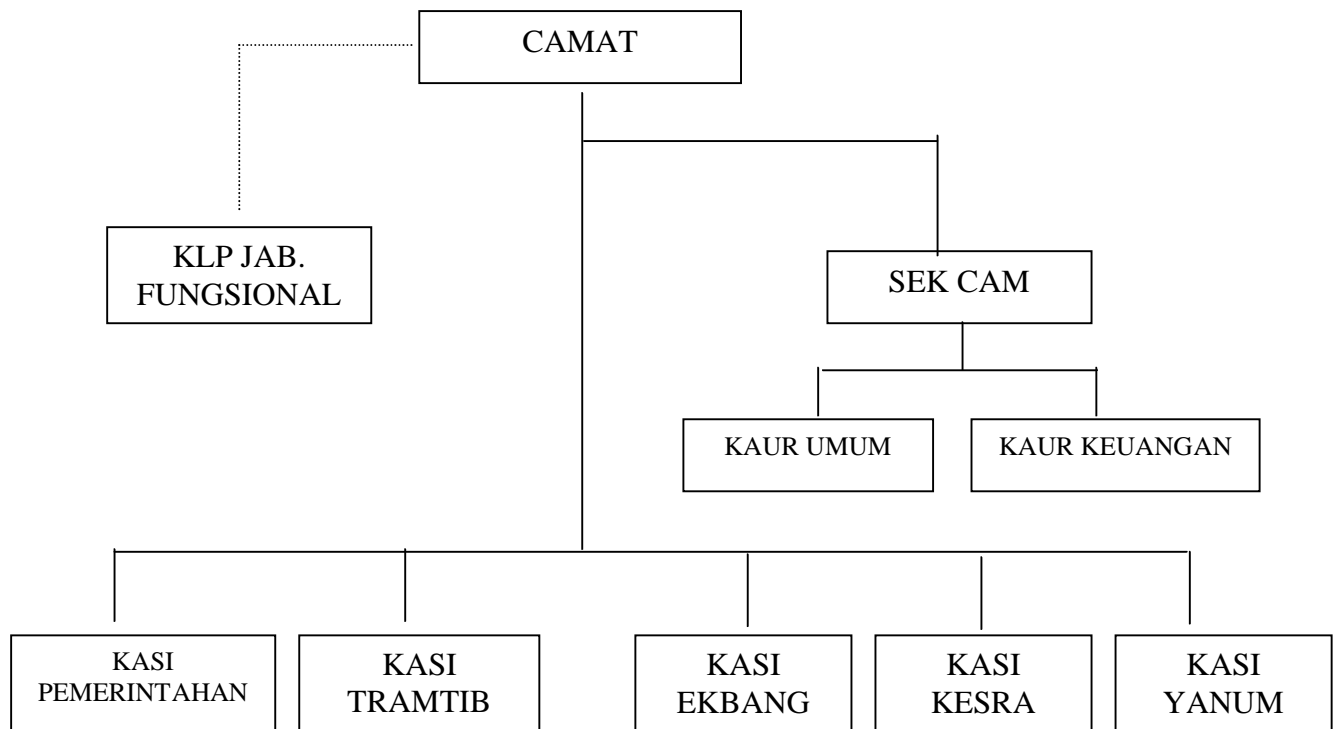
Kantor Kecamatan Kedawung merupakan salah satu kecamatan yang di Kabupaten Sragen yang mempunyai jumlah penduduk 58.458 jiwa dan sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Karanganyar, sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Masaran, sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Karangmalang sedangkan sebelah Timur dengan Kecamatan Sambirejo.

Dengan adanya Otonomi Daerah yang ditandai dengan Undang – Undang Nomor 22 tahun 1999 kemudian diperbaharui dengan Undang – Undang 32 tahun 2004, Pemerintah Kabupaten Sragen merumuskan peraturan Daerah yang salah satunya mengatur tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan diwilayah Kabupaten Sragen. sebagai tindak lanjut dari Undang – Undang tersebut.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sragen Nomor 16 Tahun 2003 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan di Wilayah kabupaten Sragen, Susunan Organisasi Kecamatan Kedawung adalah sebagai berikut :

Tabel 2

Srtuktur Organisasi Kantor Kecamatan Kedawung



Tugas Pokok dan Fungsi dari fungsi dari masing – masing bidang tugas tersebut adalah

:

1. Camat

Camat mempunyai tugas membantu Bupati dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan kesejahteraan kemasyarakatan dalam wilayah Kecamatan

2. Sekretaris Kecamatan

Sekretaris Kecamatan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pemerintah Kecamatan dibidang pembinaan administrasi dan memberikan pelayanan teknis administratif kepada seluruh satuan organisasi pemerintah Kecamatan yang meliputi urusan umum dan keuangan

3. Kasi Pemerintahan

Tugas Kasi Pemerintahan adalah melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Kecamatan di bidang pemerintahan yang meliputi urusan pemerintahan, pemerintahan Desa

4. Kasi Ketentraman dan Ketertiban

Melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Kecamatan di bidang ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat yang meliputi pembinaan dan pelayanan ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat serta pengkoordinasian tugas Satuan Polisi Pamong Praja.

5. Kasi Kesejahteraan Rakyat

Melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Kecamatan dibidang Kesejahteraan Rakyat yang meliputi pengkoordinasian penyusunan program dan pelaksanaan pembinaan kesejahteraan rakyat.

6. Kasi Ekonomi Pembangunan

Melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Kecamatan di bidang Perencanaan dan pelaksanaan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa/ kelurahan yang meliputi pelaksanaan pembinaan pembangunan sarana dan prasarana perekonomian Desa, produksi dan distribusi serta pembinaan lingkungan hidup.

7. Kasi Pelayanan Umum

Melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Kecamatan di bidang Pelayanan Umum yang meliputi semua urusan pelayanan umum, kekayaan, inventarisasi kecamatan, kebersihan, serta sarana dan prasarana umum.

8. Kaur Umum

Melaksanakan sebagai tugas Pemerintah Kecamatan di bidang urusan umum yang meliputi urusan perencanaan, ketatausahaan, kearsipan, kepegawaian, perlengkapan dan rumah tangga.

9. Kaur Keuangan

Melaksanakan sebagai tugas Pemerintah Kecamatan di bidang urusan keuangan yang meliputi semua administrasi keuangan.

10. Kelompok Jabatan Fungsional

a. Pengadministrasian

Menerima, menghimpun mencatat dan mengolah surat-surat dinas kantor Kecamatan Kedawung dan mendistribusikan surat.

a. Operator Komputer

Menerima, menghimpun mencatat dan mengolah data-data kedalam komputer untuk selanjutnya membuat print out sebagai naskah dinas kantor Kecamatan Kedawung .

Dari uraian diatas dapat kita ketahui tugas pokok dari masing – masing bidang kerja di Kecamatan Kedawung. Selanjutnya untuk mengenal lebih jauh tugas tugas dari Kecamatan Kedawung perlu kita ketahui Pelimpahan sebagian kewewenangan pemerintahan dari Bupati Sragen kepada Camat antara lain :

1. Menerbitkan ijin perhelatan ;
2. Menerbitkan ijin penggunaan / penutupan jalan Kabupaten ;
3. Menerbitkan ijin pertunjukkan / hiburan umum / olah raga / insidental ;
4. Menerbitkan ijin tempat usaha (skala kecil) ;
5. Menerbitkan ijin salon (skala kecil) ;
6. Menerbitkan ijin mendirikan bangunan (permanen kelas B, permanen ½ bata pilar dan semi permanen)
7. Menerbitkan ijin bahan galian golongan C (skala kecil) ;
8. Menerbitkan ijin tebang dan angkut kayu hutan rakyat ;
9. Menerbitkan ijin rumah makan / warung ;
10. Menerbitkan ijin bengkel (skala kecil) ;
11. Menerbitkan dan menandatangani KTP ;
12. Mencetak KK ;
13. Melaksanakan pengawasan proyek – proyek pembangunan yang ada diwilayah Sragen ;

14. Membuat rekomendasi DP3 para Kepala Unit Satuan Kerja dan Satuan Unit Kerja yang ada di Kecamatan ;
15. Melantik dan mengambil sumpah Pamong Desa dan Anggota BPD ;
16. Melaksanakan ujian tertulis Carik Desa.

Pelimpahan sebagian kewewenangan pemerintahan dari Bupati Sragen kepada Camat tersebut kemudian di delegasikan kepada masing – masing kepala seksi yang merupakan pembantu tugas camat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Didalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, Kantor Kecamatan Kedawung memiliki jumlah pegawai sebanyak 26 orang yang terdiri dari 24 orang Pegawai Negeri Sipil dan 2 orang tenaga kontrak. Berikut ini Daftar Pegawai di Kantor Kecamatan Kedawung menurut tingkat pendidikan :

Tabel 3

Tingkat Pendidikan Pegawai di Kantor Kecamatan Kedawung

No.	PENDIDIKAN	PNS	KONTRAK	JUMLAH	%
1.	S 2	-	-	-	0
2.	S1	6	-	6	23
3.	DIII	-	-	-	-

4.	SLTA	16	2	18	69,2
5.	SLTP	2	-	2	7,8

Di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, Kantor Kecamatan Kedawung bergantung pada APBD dari Pemerintah Kabupaten Sragen yang digunakan untuk kegiatan operasional selama kurun waktu 1 (satu) tahun anggaran dan lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4

Anggaran Operasional Kantor Kecamatan Kedawung

NO	KEGIATAN	ALOKASI DANA	REALISASI
1.	Penyediaan jasa surat menyurat	250,000	250,000
2.	Penyediaan jasa komunikasi, listrik, PDAM	7,800,000	6,920,030
3.	Penyediaan jasa kebersihan kantor	980,000	980,000
4.	Penyediaan jasa perbaikan peralatan kerja	1,100,000	1,100,000
5.	Penyediaan alat tulis kantor	9,500,000	9,500,000
6.	Penyediaan barang cetak dan penggandaan	5,500,000	5,500,000
7.	Penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan bangunan kantor	656,000	656,000
8.	Penyediaan bahan bacaan dan peraturan		

	perundang-undangan	720,000	720,000
9.	Penyediaan makanan dan minuman	5,800,000	5,800,000
10.	Rapat - rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah	2,400,000	2,400,000
11.	Penyediaan jasa perkantoran	13,000,000	13,000,000
12.	Pemeliharaan rutin/berkala gedung kantor	5,500,000	5,500,000
13.	Pemeliharaan rutin/berkala kendaraan dinas/operasional	15,000,000	15,000,000
14.	Pemeliharaan rutin/berkala mebelair	900,000	900,000
15.	Pengendalian keamanan lingkungan	15,000,000	15,000,000
		84,106,000	83,226,030

Dari tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa dana yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Sragen adalah untuk kegiatan operasional Kantor Kecamatan Kedawung, sedangkan untuk kegiatan – kegiatan yang lain yang seperti pembangunan – pembangunan infrastruktur desa ditangani langsung oleh tingkat kabupaten.

Fungsi dari Kecamatan Kedawung adalah ikut melaksanakan pengawasan bersama dengan tim dari pemerintah kabupaten dan ikut melaporkan kegiatan – kegiatan yang dilaksanakan agar sesuai dengan rencana kegiatan yang telah ditetapkan sehingga hasil yang dicapai tepat sasaran.

Selanjutnya dapat kita lihat Pendapatan Asli Daerah yang dihasilkan oleh Kantor Kecamatan Kedawung pada akhir tahun 2008 sebagai berikut : sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 5
Pendapatan Asli Daerah di Kecamatan Kedawung

No.	Jenis Pajak Daerah dan Retribusi	Target	Realisasi	Keterangan
1.	PBB	629.704.743	629.704.743	
2.	Restoran	750.000	765.000	
3.	Hiburan	200.000	200.000	

4.	Reklame	335.000	276.000	
5.	Sewa Rumah Dinas	700.000	1.233.950	
6.	Sewa tanah BPR/BKK	350.000	351.000	
7.	Penutupan Jalan	100.000	135.000	
8.	Leges Desa	7.000.000	7.700.000	
9.	Leges Kecamatan	2800.000	3560.000	
10.	Ijin Perhelatan	2.600.000	1337500	
11.	Penggantian Biaya Cetak KK	14.000.000	14.790.000	
12.	Penggantian Biaya Cetak KTP	57.500.000	61.915.000	

Target dari Pajak Daerah dan Retribusi didasarkan pada tahun sebelumnya. Untuk Pajak daerah dan Retribusi yang dapat memenuhi target akan ditingkatkan targetnya pada tahun berikutnya. Pendapatan yang dihasilkan oleh kantor kecamatan kedawung selama tahun 2008 seluruhnya disetorkan ke Kas Daerah yang kemudian menjadi Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sragen.

B. VISI MISI KANTOR KECAMATAN KEDAWUNG

Visi Kantor kecamatan Kedawung adalah terdepan dalam inovasi pemerintahan yang membangun kepercayaan masyarakat. Dalam merencanakan pembangunan daerah di Kecamatan Kedawung Camat memfasilitasi (mendorong usulan dari bawah, menampung dan mengusulkan) setiap usulan, masukan dan aspirasi dari masyarakat melalui Pemerintah Desa maupun masyarakat langsung dalam mengajukan usulan program/proyek/kegiatan yang disesuaikan dengan kebijakan-kebijakan dalam RPJP Daerah, Renstra SKPD, RKP Daerah dan Renja SKPD.

Misi suatu organisasi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Misi Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen adalah mewujudkan masyarakat yang unggul produktif dan sejahtera.

Tujuan dari misi dan visi tersebut adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan melalui aparatur kecamatan kedawung yang proaktif inovatif dan

berdedikasi tinggi. Sedangkan sasarannya masyarakat di wilayah Kecamatan Kedawung.

C. KINERJA KANTOR KECAMATAN KEDAWUNG

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis.

Kajian tentang kinerja kantor kecamatan khususnya kecamatan Kedawung dengan peran yang diembannya memiliki nilai yang strategis, sehingga informasi tentang kinerja organisasi ini menjadi penting untuk diketahui. Untuk melakukan penilaian terhadap kinerja suatu organisasi, maka diperlukan indikator baik pada tataran ini indikator menggambarkan tingkat pencapaian atau tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam konteks perencanaan, pelaksanaan maupun setelah kegiatan selesai.

Setiap tahun Kantor Kecamatan Kedawung melaksanakan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) yang sifatnya rutin dilaporkan setiap akhir tahun anggaran. Pada dasarnya LPPD Kantor Kecamatan Kedawung tersebut dilaporkan yang berdasarkan pada kegiatan yang bersifat operasional. Artinya adalah kegiatan Kantor Kecamatan Kedawung yang dibiayai dari anggaran operasional.

Dari hal tersebut diatas, bahwa kinerja tidak hanya didasarkan pada laporan penyelenggaraan kegiatan dari dana operasional saja tetapi harus menyeluruh

sehingga benar – benar diketahui dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pemberi kebijakan.

1. Efektivitas

Efektivitas diukur dari kesesuaian antara kebijakan dengan pelaksanaan tugas dan pekerjaan dan Pelaksanaan tugas dan pekerjaan dengan hasil yang dicapai Efektivitas dilihat dari kesesuaian kebijakan dengan tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan oleh masing – masing seksi di Kantor Kecamatan Kedawung dapat dilihat melalui wawan cara dengan Kasi Pelayanan Umum tanggal 9 Mei berikut ini :

“ Pada dasarnya kebijakan yang dilaksanakan oleh pimpinan sudah sesuai dengan tugas dan pekerjaan kami, tetapi ada kebijakan yang bukan bidang tugas kami yang harus dilaksanakan karena sudah merupakan prioritas sehingga kami harus melaksanakan sehingga hal tersebut mempengaruhi pelaksanaan tugas dan pekerjaan kami sendiri, apalagi pekerjaan kami juga mendesak untuk segera diselesaikan”

Kasi pelayanan umum yang berhadapan langsung dengan masyarakat harus berkonsentrasi pada pekerjaannya. Masyarakat yang membutuhkan Surat Keterangan seperti Surat Pengantar Akte Kelahiran, Kartu Tanda Penduduk dan juga Kartu Keluarga harus mendapatkan pelayanan secara langsung hari itu juga. Karena Kantor Kecamatan Kedawung merupakan organisasi yang termasuk melayani masyarakat walaupun dalam skala yang kecil. Keadaan diatas dapat mengganggu tugas dan pekerjaan Kasi Pelayanan Umum yang dituntut memberikan pelayanan yang maksimal tetapi karena kebijakan dari pimpinan harus dilaksanakan sebagai bentuk dari loyalitas. Permasalahan yang timbul, staf tidak berwenang untuk menyelesaikan sehingga pelayanan masyarakat dapat terganggu.

“ Kebijakan yang diambil oleh pimpinan bukan kaitannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi tetapi lebih kepada kebijakan yang bersifat membantu tugas dan

pekerjaan salah satu kasi sehingga tidak menyimpang dari ketentuan yang sudah ditetapkan” (Wawancara dengan Sekretaris Kecamatan Kedawung tanggal 12 Mei 2008“)

Sesuai uraian diatas dijelaskan bahwa kebijakan yang diambil tidak akan menyimpang dari tugas pokok dan fungsi staf yang akan bisa mempengaruhi tujuan dari organisasi Kantor Kecamatan Kedawung. Kebijakan yang diambil sifatnya hanya membantu tugas dan pekerjaan salah satu bagian sehingga akan memperlancar pelaksanaan tugas Kantor Kecamatan Kedawung sebagai satu kesatuan organisasi. Kebijakan yang diambil seharusnya memang tidak boleh bertentangan dengan tugas pokok dari masing – masing Seksi karena tugas dan pekerjaan sudah diatur oleh peraturan yang ada. Kebijakan yang diambil seharusnya membuat tugas pekerjaan menjadi lancar dan menambah motivasi bagi pegawainya dan meningkatkan kemampuan dari pegawainya.

Berikut ini wawancara dengan Kasi Kesejahteraan Rakyat pada tanggal 16 Mei 2008 sebagai berikut :

“ Di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang sifatnya memerlukan kajian khusus, pimpinan mengambil kebijakan melaksanakan koordinasi dengan pihak terkait. Sebagai contohnya pembuatannya penelitan berkas lamaran calon perangkat desa. Kaitannya dengan penelitian ijazah pimpinan melaksanakan koordinasi dengan Dinas Pendidikan dan kaitannya dengan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) pimpinan melaksanakan koordinasi dengan Kepolisian setempat sehingga dikemudian hari tidak terjadi permasalahan”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dilihat bahwa Kebijakan yang diambil pimpinan tidak bertentangan dengan tugas dan pekerjaan masing – masing unsur pelaksana di Kantor Kecamatan Kedawung. Kebijakan yang diambil

memperlancar tugas dan pekerjaan dan juga memberikan pembelajaran dan pengalaman kepada masing – masing unsur di Kantor Kecamatan Kedawung.

Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait yang punya otoritas di bidangnya dan mempunyai keterkaitan dengan tugas dan pekerjaan di Kantor Kecamatan Kedawung sangat diperlukan. Ijazah merupakan kewenangan dari Dinas Pendidikan untuk mengetahui asli atau tidaknya ijazah tersebut. Kantor Kecamatan Kedawung tidak mempunyai kewenangan untuk menetapkan ijazah tersebut asli atau tidak sehingga diperlukan koordinasi untuk menghindari permasalahan di waktu yang akan datang.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas kebijakan yang diambil harus benar – benar sesuai dengan prosedur yang ada dan tidak menyimpang dari ketentuan yang ada serta memberikan dampak yang dapat meminimalkan segala permasalahan yang kemungkinan timbul dari pengaruh kebijakan yang telah ditetapkan tersebut.

Selanjutnya wawancara dengan staf Kepala Seksi Ekonomi dan Pembangunan tanggal 24 Mei 2010 :

“ Didalam melaksanakan tugas khususnya bidang tentang usulan kegiatan pembangunan di desa, kami selalu melihat dokumen tahun yang lalu untuk memastikan suatu desa tidak mendapatkan kegiatan pembangunan berkali – kali sedangkan desa yang lain belum pernah melaksanakan kegiatan pembangunan”

“Kegiatan pembangunan di desa harus berdasarkan pada skala prioritas dan melihat kesiapan dari warga masyarakat dan juga harus mengedepankan azas manfaat yang diperoleh untuk masyarakat. Di dalam mengusulkan kegiatan pembangunan kami juga melihat seberapa besar masyarakat memperoleh manfaat dari kegiatan pembangunan tersebut” (Wawancara dengan Kasi Ekbang Kecamatan Kedawung tanggal 24 Mei 2010)

Dilihat dari hasil wawancara tersebut diatas bahwa didalam melaksanakan pembangunan Kantor Kecamatan kedawung sudah memperhatikan pemerataan dalam melaksanakan program – program kegiatan pembangunan di wilayahnya serta seberapa besar masyarakat mendapatkan manfaat dari kegiatan pembangunan tersebut.

Wawancara dengan staf kaur keuangan tanggal 8 Mei 2008 :

Di dalam membuat laporan keuangan saya selalu membaca dan memahami dulu petunjuk pembuatan laporan keuangan dan mengkonsultasikan kepada pimpinan dan juga berkoordinasi dengan tingkat Kabupaten Sragen sehingga laporan yang kami buat tidak perlu diulang dan diperbaiki lagi karena sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan “

Didalam melaksanakan tugas, diperlukan pemahaman yang mendalam sehingga hasil yang dicapai dapat optimal dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Organisasi Kantor Kecamatan Kedawung senantiasa berusaha memahami pekerjaan yang dilaksanakan. Untuk meminimalisir kesalahan melaksanakan koordinasi dengan pimpinan sehingga hasil yang dicapai sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Pegawai yang kurang mengerti dan memahami tugas yang diberikan dan tidak mau berkoordinasi dengan pimpinan tugas dan pekerjaan dapat terhambat dan membutuhkan waktu lagi untuk menyelesaikannya sehingga dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang lain. Disamping hal tersebut diperlukan kecermatan dan ketelatenan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehingga dapat terselesaikan dengan dengan baik dan tepat waktu.

“ Laporan – laporan yang kami buat yang bersifat rutin maupun insidental kami berusaha membuat tepat waktu sehingga pelaksanaan tugas yang akan datang tidak akan terhambat. Pekerjaan kami yang tidak selesai tepat waktunya dan dilaporkan terlambat akan membawa akibat pekerjaan yang akan datang juga terlambat. (Hasil Wawancara dengan staf Kasi Kesra tanggal 8 Mei 2008) “

Sebagai contoh laporan rutin yang dibuat oleh Kasi Kesra sebagai berikut :

Tabel 6

Laporan Kepala Keluarga dan Anggota Keluarga Miskin Kecamatan Kedawung Tahun 2008

No.	DESA	JUMLAH KK			JUMLAH ANGGOTA			
		PRODUKTIF	ABSOLUT	JUMLAH (3+4)	PRODUKTIF	ABSOLUT	USIA SEKOLAH	JUMLAH (6+7+8)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	PENGGOK	151	117	268	491	166	159	816
2.	CELEP	59	113	172	260	346	53	659
3.	KARANGPELEM	47	120	167	186	470	105	761
4.	MOJODOYONG	68	101	169	217	273	98	588
5.	JENGGRIK	95	97	192	314	202	99	615
6.	MOJOKERTO	46	132	178	158	377	69	604
7.	WONOREJO	40	87	127	176	205	85	466
8.	WONOKERSO	84	128	212	238	329	112	679
9.	KEDAWUNG	92	159	251	115	551	100	766
10.	BENDUNGAN	54	244	298	164	597	90	851
	JUMLAH	736	1.298	2.034	2.319	3.516	970	6.805

Pekerjaan yang tidak selesai pada waktunya dapat menghambat pekerjaan yang lain sehingga berpengaruh pada hasil yang dicapai. Tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan tepat pada waktunya akan berhasil secara optimal dibandingkan dengan tugas dan pekerjaan yang karena terlambat. Tugas dan pekerjaan yang terlambat

penyelesaiannya dapat menyebabkan kurang optimal karena prosesnya juga dilaksanakan pada waktu yang seharusnya untuk melaksanakan pekerjaan yang lain.

“Kami mempunyai buku kegiatan baik itu bersifat rutin maupun tugas – tugas yang mendadak dari pimpinan sehingga dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, saya mencatat di buku tersebut sehingga waktu pelaksanaan, maupun hasil yang telah dilaksanakan dapat terprogram dengan baik (Wawancara dengan Kasi Pelayanan Umum tanggal 9 Mei 2008)”

Di dalam melaksanakan kegiatan diperlukan perencanaan sehingga hasil yang dicapai dapat sesuai ketentuan yang berlaku. Setiap unsur di Kantor Kecamatan Kedawung telah mempunyai buku agenda kegiatan sehingga waktu dan hasil pekerjaan dapat diketahui. Buku tersebut sangat membantu pelaksanaan kegiatan karena waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan dapat diketahui dan tidak menimbulkan keterlambatan pelaksanaan tugas. Tugas dan pekerjaan yang diselesaikan tepat wakat memudahkan penyelesaian program – program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ada tanpa terkendala oleh batas waktu dari pekerjaan yang belum terselesaikan.

Selanjutnya wawancara dengan staf Kepala Seksi Ekonomi dan Pembangunan tanggal 24 Mei 2010 :

“ Didalam melaksanakan tugas khususnya bidang tentang usulan kegiatan pembangunan di desa, kami selalu melihat dokumen tahun yang lalu untuk memastikan suatu desa tidak mendapatkan kegiatan pembangunan berkali – kali sedangkan desa yang lain belum pernah melaksanakan kegiatan pembangunan”

“Kegiatan pembangunan di desa harus berdasarkan pada skala prioritas dan melihat kesiapan dari warga masyarakat dan juga harus mengedepankan azas manfaat yang diperoleh untuk masyarakat. Di dalam mengusulkan kegiatan pembangunan kami juga melihat seberapa besar masyarakat memperoleh manfaat dari kegiatan pembangunan tersebut” (Wawancara dengan Kasi Ekbang Kecamatan Kedawung tanggal 24 Mei 2010)

Dilihat dari hasil wawancara tersebut diatas bahwa didalam melaksanakan pembangunan Kantor Kecamatan kedawung sudah memperhatikan pemerataan dalam melaksanakan program – program kegiatan pembangunan di wilayahnya serta seberapa besar masyarakat mendapatkan manfaat dari kegiatan pembangunan tersebut.

“ Didalam pelaksanaan Musrenbang Tingkat Kabupaten kita senantiasa memperjuangkan apa yang menjadi usulan – usulan dari masyarakat yang kita peroleh dari masyarakat baik melalui Musrenbang tingkat desa maupun Musrenbang tingkat Kecamatan dan mengambil skala prioritas di tingkat kecamatan. Disamping itu, setelah dilaksanakan proses di dalam musrenbang tingkat Kabupaten dari usulan skala prioritas tersebut dikomodasi oleh tingkat Kabupaten dan direalisasikan melalui proyek – proyek di tingkat Kecamatan “ Wawancara dengan Camat Kedawung pada tanggal 4 Juni 2010”

Dari wawancara dengan Camat tersebut dapat diketahui bahwa usulan skala prioritas dari masyarakat yang ditetapkan dalam musrenbang Tingkat Kecamatan telah di realisasikan melalui Musrenbang Tingkat Kabupaten sehingga keinginan dari masyarakat tingkat bahwa sudah terakomodasi dan terealisasikan melalui proyek tingkat kecamatan sehingga masyarakat secara langsung dapat merasakan manfaatnya.

Tabel 7

Realisasi Kegiatan Organisasi Kantor Kecamatan Kedawun g

No.	Misi Organisasi	Realisasi
1.	Meningkatkan mutu pelayanan	- Pemahaman tentang tugas dan

	masyarakat profesionalisme pegawai melalui	fungsi, - Mengikuti pelatihan - Arahan dan bimbingan dari pimpinan
2.	Meningkatkan pemerataan pembangunan guna mensejahterakan masyarakat	- Skala Prioritas kegiatan pembangunan - Usulan kegiatan dari masyarakat - Urgensi tingkat kebutuhan masyarakat
3.	Optimalisasi hasil pembangunan untuk kemasalatan masyarakat sehingga timbul rasa percaya diri untuk meningkatkan taraf hidup	- Pembangunan untuk kepentingan umum seperti jalan, bendungan, embung - Pembangunan sektor keuangan melalui penambahan modal LKD - Pemberian stimulan kepada masyarakat melalui program pengembangan ternak sapi
4.	Memperluas jaringan pemasaran produk – produk unggulan petanian	- Membuka akses seluas – luasnya melalui jaringan internet - Memfasilitasi proses pemasaran produk unggulan dengan sentra – sentra produk pertanian di Kab. Sragen dan Luar Kab. Sragen
5.	Memperluas jaringan pemasaran produk – produk industri unggulan	- Membuka akses seluas – luasnya melalui jaringan internet - Memfasilitasi proses pemasaran produk unggulan dengan sentra – sentra produk Industri di Kab. Sragen dan Luar Kab. Sragen

2. Akuntabilitas

Dalam kaitannya dengan akuntabilitas dapat dilihat dari konsistensi antara tugas dan fungsi masing – masing seksi dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh Kantor Kecamatan Kedawung dan pertanggungjawabannya terhadap pimpinan, masyarakat maupun DPRD

Pelimpahan sebagian kewewenangan pemerintahan dari Bupati Sragen kepada Camat selanjutnya di delegasikan kepada masing – masing bidang yang merupakan pelaksana tugas Camat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai

dengan tujuan dari Kantor Kecamatan Kedawung merupakan hal pokok yang harus dilaksanakan.

Keberhasilan pencapaian sasaran dan tujuan tidak terlepas pada Kantor Kecamatan itu sendiri di dalam menetapkan satu cara melalui penetapan kebijakan, program dan kegiatan. Atas dasar itu semua di dalam pencapaian sasaran dan tujuan Kantor Kecamatan Kedawung melakukan berbagai upaya untuk melaksanakan pelimpahan yang diberikan oleh Bupati Sragen sehingga pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang sudah ditetapkan di masing – masing bidang.

Dalam menerapkan pelimpahan kewenangan dari Bupati tersebut, masih terkendala kenyataan yang ada dilapangan sebagaimana hasil wawancara dengan Camat Kedawung pada tanggal 12 Mei 2008 sebagai berikut :

“Kegiatan yang dilaksanakan oleh Kantor Kecamatan Kedawung belum semuanya dapat melaksanakan pelimpahan wewenang yang diberikan oleh Bupati Sragen, karena dalam pelaksanaannya kita harus melihat kondisi nyata dilapangan seperti ijin galian golongan c skala kecil, dalam hal ini Kantor Kecamatan tidak dapat menerbitkan ijin galian golongan c skala kecil karena tidak ada pemohon”

Pernyataan yang dikemukakan Camat tersebut menjelaskan bahwa pelaksanaan tugas – tugas yang dilaksanakan oleh masing – masing kasi belum sepenuhnya sesuai dengan pelimpahan kewenangan yang diberikan oleh Bupati. Hal tersebut disadari bahwa kenyataan ada Kantor Kecamatan Kedawung tidak bisa menerapkan pelimpahan kewenangan tersebut karena harus melihat kondisi di wilayahnya.

Hal tersebut juga diakui oleh Kasi Ketentraman dan Ketertiban pada tanggal 12 Mei 2008 :

”Melihat kondisi wilayah yang ada Kecamatan kedawung tidak memungkinkan untuk dilaksanakan iji galian golongan C skala kecil walaupun kita sudah mensosialisasikan kepada masyarakat kenyataan yang ada bahwa Pemerintah Desa melarang disebabkan obyek yang digunakan adalah sungai sehingga dapat menyebabkan tanah longsor.”.

Dari pernyataan tersebut diatas, menguatkan bahwa kondisi di lapangan merupakan salah satu aspek dalam menerapkan pelimpahan kewenangan dari Bupati. Walaupun aspek hukum merupakan acuan atau landasan yang sangat diperlukan oleh suatu organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tetapi kenyataan dilapangan tidak mendukung hal tersebut.

Sementara itu dalam upaya melaksanakan tugas dan fungsinya Kantor Kecamatan Kedawung membuat program untuk pemenuhan target kegiatan salah satunya melalui melaksanakan sosialisasi kepada warga masyarakat kaitannya dengan Pembuatan KK dan KTP. Kantor Kecamatan Kedawung melaksanakan Pembinaan Administrasi di Pemerintah Desa setiap triwulan sekali sekaligus melaksanakan sosialisasi akan identitas kependudukan yaitu KK dan KTP.

Sesuai dengan Undang – Undang Nomor 23 tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan, disebutkan bahwa setiap warga negara harus memiliki identitas kependudukan yaitu KK dan KTP. Kantor Kecamatan Kedawung telah melaksanakan sosialisasi khususnya tentan KK dan KTP kepada warga masyarakat dengan mengundang RT di masing – masing desa untuk memenuhi target yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kabupaten.

Wawancara dengan Kasi Pemerintahan Kecamatan Kedawung pada tanggal 22 Mei 2008 :

”Kantor Kecamatan Kedawung telah melaksanakan sosialisasi kaitnya dengan KK dan KTP. Sasaran kita adalah warga masyarakat yang sudah turun temurun di wilayah Kecamatan Kedawung dan penduduk baru yang pindah ke wilayah Kecamatan Kedawung”

Berdasarkan laporan KK dan KTP pada tahun 2007 tersebut diatas, dapat diketahui bahwa pembuatan KK sebesar 4801 buah dan KTP sebesar 11.279 buah Sedangkan target yang ditetapkan sesuai dengan surat dari Bupati Sragen Nomor 470/245/11/2008 tanggal 28 Januari 2008 bahwa target KK untuk Kecamatan Kedawung adalah 4500 buah dan KTP adalah 11.000 buah.

Sesuai dengan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa target pembuatan KK dan KTP di Kecamatan Kedawung telah sesuai yang diharapkan sehingga pelimpahan kewenangan dari Bupati Sragen khususnya pembuatan KK dan KTP dapat dinyatakan berhasil.

Keberhasilan dalam melaksanakan tugas dapat memacu motivasi dari para pegawai di Kantor Kecamatan Kedawung untuk lebih meningkatkan kemampuannya. Dalam hal ini diperlukan kontrol dan pengawasan dari pimpinan sehingga tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan tetap sesuai dengan tugas dan kewajibannya sehingga program – program dari Kantor Kecamatan Kedawung akan terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

”Setiap bulan saya memerintahkan kepada staf untuk melaporkan pekerjaan yang telah dibuat selama satu bulan. Hal tersebut merupakan bentuk pengawasan sehingga pekerjaan staf menjadi terkontrol dan tidak menyimpang dari tugas dan fungsi masing – masing” Wawancara dengan Camat Kedawung pada tanggal 22 Mei 2008.

”Pekerjaan yang telah kami laksanakan kami selalu kami laporkan setiap bulan dan untuk pekerjaan yang mendesak untuk diselesaikan dan hasilnya harus

segera dilaporkan kami tidak harus menunggu satu bulan untuk melaporkannya.” Wawancara dengan staf Pengadministrasian pada tanggal 22 Mei 2008.

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa masing – masing bidang telah menyadari bahwa tugas dan pekerjaan yang telah diselesaikan harus dipertanggungjawabkan kepada pemberi kebijakan karena hal tersebut merupakan salah bentuk loyalitas kepada pemberi kebijakan karena di dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus ada hubungan timbal balik antara pimpinan dan bawahan sehingga pekerjaan yang diberikan tidak menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya berkaitan dengan hal tersebut diatas, pertanggungjawaban tidak hanya disampaikan kepada pemberi kebijakan tetapi harus dilaksanakan juga secara legal secara hukum dan juga kepada masyarakat, Untuk mengetahui hal tersebut diatas berikut ini Wawancara dengan Camat Kedawung tanggal 25 Mei 2010 sebagai berikut :

”Berkaitan dengan pertanggungjawaban organisasi kantor Kecamatan kedawung kami menyampaikan secara insidental yaitu setiap saat apabila ada hal – hal yang sangat mendesak dan penting dan juga setiap tahun melalui Laporan Tahunan Camat dan LKPJ kepada Pemberi Kebijakan yaitu Bupati Sragen dan tidak melaporkannya kepada lembaga lain seperti DPRD atau kepada masyarakat. Yang memiliki kewenangan untuk menyampaikannya adalah Bupati Sragen”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas, pertanggungjawaban dari Camat Kedawung hanya dilaporkan kepada pemberi kebijakan tidak kepada masyarakat maupun lembaga DPRD sehingga pertanggungjawaban kegiatan di organisasi Kecamatan Kedawung tidak dapat diketahui langsung oleh masyarakat maupun DPRD sebagai wakil dari masyarakat.

”Pertanggungjawaban tidak kami laporkan langsung kepad masyarakat maupun kepada lembaga DPRD sebagai wakil masyarakat dan laporan kami kepada

atasan yaitu Bupati, karena di dalam laporan kami nanti akan disampaikan oleh Bupati sendiri melalui LKPJ kepada DPRD dan melalui IPPD Bupati yang langsung kepada masyarakat sehingga kami tidak perlu secara langsung melaporkan kepada masyarakat” Wawancara dengan Camat Kedawung pada tanggal 4 Juni 2010”

Dari wawancara tersebut diatas dapat diketahui bahwa di dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan fungsinya Organisasi Kantor Kecamatan Kedawung masing menggunakan pola yang lama yaitu pertanggungjawaban hanya disampaikan kepada pemberi kebijakan sehingga masyarakat tidak dapat mengetahui secara langsung dan menyebabkan kurang transparannya organisasi Kantor Kecamatan Kedawung dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

Tabel 8

Proses Pelaporan

No.	Rencana Kegiatan	Pelaksanaan Kegiatan	Hasil	Pelaporan
1.	Pelimpahan Wewenang Bupati kepada Camat	Melaksanakan pelimpahan 16 kewenangan dari Bupati	Tidak semua dapat dilaksanakan karena ada hambatan tertentu	Melaporkan kepada pemberi kebijakan hasil dan hambatan serta

				saran tinjau
2.	Pelayanan penyelenggaraan pemerintahan Kecamatan;	Melaksanakan kegiatan pemerintahan Kecamatan dan Desa yang dibagi pada masing – masing Kasi	Kegiatan dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi masing – masing kasi	Melaporkan langsung ke tingkat pimpinan dan dinas / instansi terkait
3.	Pembinaan dalam penyelenggaraan kegiatan pembangunan;	Melaksanakan pembinaan, pengawasan kegiatan pembangunan di Kecamatan dan desa	Kegiatan dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi kasi ekonomi pembangunan dibantu kasi yang lain	Melaporkan langsung ke tingkat pimpinan dan dinas / instansi terkait
4.	Pembinaan kehidupan kesejahteraan kemasyarakatan	Melakukan sosialisasi dan kegiatan kemasyarakatan secara langsung ke tingkat desa	Kegiatan dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi kasi kesra dibantu kasi yang lain	Melaporkan langsung ke tingkat pimpinan dan dinas / instansi terkait

3. Responsivitas

Responsivitas diukur tingkat Kepekaan tugas pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak serta kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut dapat dilihat pada hasil wawancara penulis dengan salah seorang staf di Kantor Kecamatan Kedawung menyangkut pemahaman terhadap tugas dan fungsi :

“Tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan dapat kami pahami, dalam pelaksanaan tugas apabila kami menemukan kesulitan dalam penanganannya, hal itu kami koordinasikan dengan rekan-rekan sekerja atau langsung kepada pimpinan, untuk mendapatkan solusi pemecahannya. “ (Hasil wawancara tgl 26 April 2008).

Demikian juga apa yang dikemukakan oleh seorang pejabat Esselon IV a Di Kantor Kecamatan Kedawung (Kasi Kesra) dalam wawancara dengan penulis :

“Tingkat pemahaman terhadap tugas-tugas yang tertera dalam uraian tugas belum semuanya dapat dipahami. Sehingga dalam pelaksanaannya kami haru memberi arahan atau penjelasan kepada staf dan juga berkordinasi dengan pimpinan menyangkut mekanisme penyelesaian tugas sehingga dalam pelaksanaannya kami tidak mendapatkan kesulitan” (Hasil wawancara tanggal 29 April 2008).

Dari hal tersebut diatas dapat dilihat bahwa pemahaman tugas dan pekerjaan masih kurang sehingga perlu meminta arahan dari pimpinan. Pemahaman aparat terhadap apa yang menjadi beban tugasnya dapat seperti dikemukakan oleh salah seorang pejabat Eselon III Kecamatan Kedawung :

“ Pemahaman tugas-tugas yang diberikan relatif masih kurang sehingga sering menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu masalah/pekerjaan. Cara mengatasinya antara lain dengan melaksanakan briefing setiap hari Senin walaupun hanya 15 menit. Tujuannya untuk mengetahui tugas – tugas pekerjaan yang belum selesai dan merupakan mekanisme kontrol yang tepat”. (Hasil wawancara Penulis dengan Camat Kedawung 29 April 2008).

Dari hal tersebut diatas bahwa tingkat pemahaman terhadap tugas dan pekerjaan di Kantor Kecamatan Kedawung masih kurang. Hal tersebut erat kaitannya dengan, misi, visi, tujuan organisasi serta fungsi dari Kantor Kecamatan Kedawung sebagai unsur pelaksana yang merupakan kepanjangan tangan dari Bupati Sragen dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan, administrasi, organisasi, dan tata laksana serta memberikan pelayanan kepada seluruh masyarakat di wilayah Kecamatan Kedawung. Berikut ini akan ditampilkan dalam tabel salah satu contoh

tugas pokok Kasi Pemerintahan dalam membuat laporan data penduduk yang dibuat pada tanggal 31 Mei 2008 :

Tabel 9
Laporan Penduduk Tahun 2008

No.	Desa	Penduduk awal bulan	Lahir	Mati	Datang	Pindah	Penduduk akhir bulan
1	Pengkok	7.351	7	-	1	2	7.357
2	Celep	7.284	-	-	-	-	7.284
3	Karangpelem	4.861	6	2	-	3	4.862
4	Mojodoyong	7.115	10	3	5	4	7.123
5	Jenggrik	6.464	1	-	4	1	6.478
6	Mojokerto	5.874	6	3	-	4	5.873
7	Wonorejo	3.431	8	-	2	5	3.436
8	Wonokerso	4.960	6	4	11	4	4.969
9	Kedawung	5.776	6	2	1	4	5.777
10	Bendungan	5.299	1	1	2	2	5.299
	JUMLAH	58.415	60	15	26	29	58.458

Dari data tersebut diatas dapat diketahui bahwa pemahaman tugas dan pekerjaan khususnya dalam aspek diatas, terlihat bahwa laporan – laporan yang dilaksanakan tidak boleh melebihi tanggal 10 setiap bulannya. Kondisi ini

menunjukkan bahwa untuk pemahaman terhadap tugas dan pekerjaan merupakan salah satu aspek yang dilihat dalam mengukur responsivitas. Adapun jangka waktu penyelesaian laporan kependudukan dapat diselesaikan selama satu hari sampai dua hari. Hal ini tergantung pada laporan dari Kepala Desa. Apabila sampai dengan tanggal 10 pada bulan bersangkutan belum masuk, maka Kantor Kecamatan Kedawung perlu akan mengalami keterlambatan membuat laporan dimaksud.

Hasil wawancara dengan staf Seksi Pemerintahan :

“Jangka waktu penyelesaian laporan kependudukan yaitu satu sampai dua hari kalau laporan sampai dengan tanggal 10 belum masuk, maka kami akan mengalami keterlambatan dalam membuat laporan kependudukan dan sehingga laporan ke tingkat Kabupaten akan mengalami keterlambatan juga.” (Hasil wawancara tanggal 29 April 2008).

Dari hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa harus ada tingkat kepekaan dari pelaksana tugas sehingga pekerjaan pekerjaan yang sudah direncanakan akan terselesaikan tepat waktu sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut dengan Kaur Umum sebagai berikut :

“Di dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan maupun yang rutin kami laksanakan dibuat rencana sesuai dengan prosedur yang ada dan kemudian diperlukan pemahaman yang mendalam dalam pelaksanaan tugas tersebut sehingga kita akan mengetahui kesulitan – kesulitan yang akan ditemui dan dapat menyelesaikannya dengan kesalahan yang ada (Hasil Wawancara dengan Kaur Umum Kecamatan Kedawung 3 Mei 2008)

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa pemahaman tugas dan pekerjaan khususnya dalam aspek diatas, terlihat bahwa laporan – laporan yang dilaksanakan tidak boleh melebihi tanggal 10 setiap bulannya. Kondisi ini menunjukkan bahwa untuk pemahaman terhadap tugas dan pekerjaan merupakan salah satu aspek yang dilihat dalam mengukur responsivitas. Adapun jangka waktu penyelesaian laporan kependudukan dapat diselesaikan selama satu hari sampai dua hari. Hal ini tergantung pada laporan dari Kepala Desa. Apabila sampai dengan tanggal 10

pada bulan bersangkutan belum masuk, maka Kantor Kecamatan Kedawung perlu akan mengalami keterlambatan membuat laporan dimaksud.

Pegawai di Kecamatan Kedawung di dalam tugas dan pekerjaannya telah terprogram dan dalam pelaksanaannya juga sesuai prosedur yang telah ditetapkan atau sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hasil pekerjaan juga telah di dokumentasikan sehingga dapat menjadi acuan untuk tugas dan pekerjaan yang akan datang. Pekerjaan yang sifatnya insidental / mendadak dan terfokus pada suatu bidang menjadi pekerjaan satu organisasi bukan lagi perseorangan.

Hasil Wawancara dengan Kasi Ekonomi Pembangunan pada tanggal 3 Mei 2008 :

“ Pada saat tertentu, misalnya ada pemilihan Kepala Desa tanpa diminta kami membantu persiapan kaitan dengan Pelaksanaan Pemilihan Kepala Desa yang menjadi tanggungjawab Kasi Pemerintahan, demikian juga pada saat ada Musrenbang Kasi Pemerintahan membantu mempersiapkan Musrenbang walaupun tanggungjawab tetap ada pada kami”

Dilihat dari wawancara tersebut diatas bahwa organisasi Kecamatan Kedawung dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan untuk mencapai visi dan misinya tidak bersifat perseorangan atau mengandalkan kemampuan masing – masing individu tetapi merupakan satu kesatuan dari Organisasi Kantor Kecamatan Kedawung. Kemampuan dari masing – masing bidang yang mungkin kurang akan tertutupi oleh bidang yang lain karena baik dan buruknya kinerja Kantor Kecamatan Kedawung bukan karena individu masing – masing bidang tapi karena kerjasama dari unsur – unsur di masing – masing bidang tersebut. Disamping hal tersebut juga akan lebih menumbuhkan rasa kebersamaan di Kantor Kecamatan Kedawung.

“ Kami menumbuhkan rasa kebersamaan dengan melaksanakan tugas secara bersama – sama, yang kemampuannya masih kurang dapat ditutupi oleh pegawai yang lain sehingga tugas dan pekerjaan yang dibebankan di masing – masing bidang akan terselesaikan (Wawancara dengan Camat Kedawung tanggal 3 Mei 2008)

Selanjutnya responsivitas dilihat dari prioritas tugas dan pekerjaan dilihat dari hasil wawancara sebagai berikut :

“ Beban tugas yang ada pada kami sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan dapat kita kerjakan dengan tepat waktu, tetapi apabila ada pekerjaan yang bersifat insidental seperti Lomba Desa Sehat yang bukan merupakan tugas pokok kami tetapi kami diwajibkan untuk membantu pelaksanaannya akan menyebabkan pekerjaan kita sendiri belum dilaksanakan dan kita membutuhkan waktu yang lebih untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan kita” (Hasil Wawancara dengan Staf Ekonomi Pembangunan tanggal 6 Mei 2008)

Sesuai dengan hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa pekerjaan yang prioritas dapat dilaksanakan oleh organisasi Kantor Kecamatan Kedawung walaupun merupakan tugas dari salah satu bidang tetapi bidang yang lain juga ikut membantu dan itu menyebabkan pekerjaan pokok dari bidang yang lain penyelesaiannya sedikit terhambat dan membutuhkan waktu dan tenaga dari bidang yang lain tersebut. Kondisi seperti tersebut diatas dapat menyebabkan salah satu bidang menjadi tergantung kepada bidang yang lain sehingga cenderung mengandalkan bantuan dari pegawai yang lain sehingga dampaknya salah satu bidang tersebut tidak akan maju walaupun secara umum yang dilihat adalah kinerja dari organisasi Kantor Kecamatan Kedawung. Dan dalam waktu yang cukup lama ketergantungan itu akan dapat menyebabkan tidak berfungsi secara maksimal salah satu bagian dari organisasi di Kantor Kecamatan Kedawung.

“Didalam melaksanakan tugasnya masing – masing seksi harus benar – benar dapat memahami tugas dan tanggungjawabnya masing – masing sehingga apa yang

dikerjakan benar – benar sesuai dengan harapan dari pimpinan, dengan demikian pimpinan tidak perlu mengarahkan lagi secara khusus, tetapi hanya arahan umum saja “ Wawancara dengan Kasi Ketentraman dan Ketertiban tanggl 7 Januari 2009)

Berdasarkan wawancara tersebut diatas responsivitas diukur dari pemahaman terhadap tugas dan fungsi, Tingkat kepekaan terhadap tugas pekerjaan dapat menyebabkan masing – masing bagian mengerti dan memahami tugas masing – masing sehingga pekerjaan dapat berjalan secara optimal guna mencapai visi dan misi dari Kantor Kecamatan Kedawung pada khususnya dan Kabupaten Sragen pada umumnya.

Kaitan dengan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak masih ada sedikit kendala karena kebersamaan dalam melaksanakan tugas pekerjaan terutama yang prioritas dapat menyebabkan sifat ketergantungan salah satu unsur, sehingga diperlukan kebijakan dari Pimpinan untuk memberi arahan, bimbingan agar salah satu unsur tidak menjadi tergantung kepada unsur yang lain. Ketergantungan dalam melaksanakan tugas akan dapat menghambat pelaksanaan tugas dan pekerjaan bidang yang lain dan Kantor Kecamatan Kedawung pada umumnya.

Selanjutnya berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan kebutuhan masyarakat dapat dilihat dari hasil Wawancara dengan Kasi Ekbang tanggal 1 Juni 2010 sebagai berikut :

“Setiap tahun kita melaksanakan Musyarawah Rencana Pembangunan yang dimulai dari tingkat Desa yang hasilnya dibawa ke tingkat kecamatan yang selanjutnya dilaksanakan pada tingkat Kabupaten dan berjenjang sampai Provinsi dan Pusat apabila kegiatan didanai dari Provisinsi maupun pusat”

Didalam merencanakan pembangunan, Kantor Kecamatan Kedawung menggali aspirasi dari tingkat bawah yaitu dari pemerintah desa melalui Musyawarah Rencana Pembangunan tingkat Desa sehingga diketahui yang menjadi kebutuhan masyarakat.

“Tidak semua usulan dari masyarakat melalui Musrenbang dapat teralisasi karena banyaknya usulan yang ada dan terbentur anggaran. Kita sudah menyampaikan kepada masyarakat agar menyampaikan usulan berdasarkan skala prioritas dan menurut kebutuhan bukan keinginan tetapi memang tidak semua bisa terealisasi karena keterbatasan anggaran”. Wawancara Kasi Ekbang tanggal 1 Juni 2010.

Kantor Kecamatan Kedawung telah memberikan pemahaman yang cukup kepada masyarakat bahwa usulan kegiatan dalam Musyawarah Rencana Pembangunan Tingkat Desa harus berdasarkan pada tingkat kebutuhan bukan berdasarkan pada keinginan tetapi tidak semua dapat terealisasi karena keterbatasan anggaran.

Di dalam menyelesaikan permasalahan tersebut diatas, harus ada upaya – upaya yang nyata sehingga pembangunan di wilayah kecamatan kedawung dapat terlaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Berikut ini Wawancara dengan Camat Kedawung tanggal 2 Juni 2010 sebagai berikut :

“Salah satu cara yang kami tempuh agar masyarakat dapat melaksanakan pembangunan adalah memberikan stimulan kepada masyarakat sehingga masyarakat tergerak hatinya untuk berswadaya melaksanakan pembangunan ditingkat desa tanpa tergantung dari pemerintah”

“Didalam memberikan bantuan proyek kepada masyarakat, kita mengusulkan kepada tingkat Kabupaten dan sudah diakomodir bahwa masyarakat yang diberi bantuan harus lebih dulu siap swadainya sehingga pembangunan di desa dapat terlaksanakan dan masyarakat sudah benar – benar siap” Wawancara dengan Kasi Ekonomi Pembangunan pada tanggal 2 Juni 2010”

Terpenuhinya kebutuhan masyarakat tidak hanya tergantung dari pemerintah memberikan secara langsung tetapi dapat melalui stimulan yang memotivasi masyarakat untuk kebutuhannya sendiri sehingga kesejahteraan masyarakat dapat

tercapai dengan usahanya sendiri dan selanjutnya masyarakat sudah benar – benar sadar akan kebutuhannya sendiri untuk membangun dan mengembangkan wilayah desanya.

Tabel 10

Usulan dan Realisasi Musrenbang tahun 2009

No.	Usulan Musrenbang Tk Kecamatan	Realisasi	Hasil
1.	Rehab Kantor Kecamatan	Belum teralisasi	0
2.	Pengadaan Genset Kantor Kecamatan	Belum teralisasi	0
3.	Rehab Balai 10 Desa di Kecamatan Kedawung	Belum terealisasi	0
4.	Pengadaan 2 (dua) buah komputer	Belum teralisasi	0
5.	Pengadaan 1 (buah) sepeda motor untuk Kasi pelayanan umum	Belum terealisasi	0
6.	Rehab Jalan Mojokopek – Balu	Belum teralisasi	0
7.	Rehab jalan Kedawung – Sono	Belum terealisasi	0
8.	Rehab Jalan Dulang – Wonokerso	Dilaksanakan tahun 2010 rabat beton	1
9.	Pembangunan Bendungan Gengong	Dilaksanakan tahun 2010	1
10.	Pembangunan jalan makadam Wonorejo – Bendungan	Belum teralisasi	0
11.	Rehab jalan Kepoh – Mojokerto	Belum terealisasi	0
12.	Rehab jalan Jenggrik – Kantor Desa	Terealisasi	1
13.	Rehab jalan Mojodoyong - Gempol	Belum teralisasi	0
14.	Rehab Jalan Parit –	Belum teralisasi	0

	Turus		
15.	Rehab jalan Mlokolegi – Miri	Belum teralisasi	0
16.	Rehab Jalan Pengkok – Balai Desa	Belum teralisasi	0

Di dalam usulan tidak semua dapat teralisasi dikarenakan keterbatasan anggaran. Dari 17 % yang sudah terealisasi didasarkan pada skala prioritas yang bersadarkan pada tingkat kebutuhan masyarakat. Disamping itu juga memperhatikan pemerataan sehingga pembangunan dapat mencakup seluruh wilayah di Kecamatan Kedawung.

D. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Kinerja organisasi dikaitkan dengan indikator efektivitas yang dilihat dari Efektivitas diukur dari kesesuaian antara kebijakan dengan melaksanakan tugas dan pekerjaan dan Pelaksanaan tugas dan pekerjaan dengan hasil yang dicapai sudah sesuai dengan visi dan misi Kecamatan Kedawung. Kesadaran dari para pegawai untuk memahami dan selalu berkoordinasi dalam melaksanakan tugas berperan penting dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan jangka waktu yang telah ditentukan. Hal tersebut membuat visi dan misi dari kantor Kecamatan Kedawung dapat tercapai.

Sedangkan kinerja dikaitkan dengan indikator akuntabilitas dilihat dari Dalam kaitannya dengan akuntabilitas dapat dilihat dari konsistensi antara tugas dan fungsi masing – masing seksi dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh Kantor Kecamatan Kedawung dan pertanggungjawabannya terhadap pimpinan, masyarakat maupun DPRD belum dapat dilaksanakan semuanya. Kondisi wilayah yang tidak sesuai mempengaruhi pelaksanaan kegiatan. Pelimpahan kewenangan kepada Camat

harus disesuaikan dengan kondisi lapangan sehingga secara teknis dapat dilaksanakan dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan pelaporan pekerjaan yang telah dilaksanakan kepada pimpinan. Pekerjaan yang telah dilaporkan merupakan bentuk pengawasan yang dilaksanakan oleh pimpinan sehingga pekerjaan dari bawahan dapat terkontrol. Demikian juga dengan pertanggungjawaban kepada masyarakat maupun kepada DPRD sebagai wakil masyarakat tidak dilaporkan sehingga masyarakat tidak dapat secara langsung mengetahui kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi Kantor Kecamatan Kedawung.

Demikian halnya kinerja diukur dari tingkat responsivitas sebagaimana telah diuraikan di muka, Responsivitas diukur tingkat Kepekaan tugas pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak serta kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat. belum semuanya dapat terlaksana sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.

Kaitannya dengan tingkat pemahaman terhadap tugas dan pekerjaan pimpinan harus memberikan arahan kepada bawahan terlebih dahulu, untuk pekerjaan yang bersifat rutin hal tersebut tentu akan dapat menghambat keseluruhan dari tujuan organisasi. Sedangkan tingkat kepekaan terhadap tugas dan pekerjaan sudah cukup baik dikarenakan sudah terjalin kerjasama untuk saling membantu diantara rekan kerja walaupun tanggungjawab tetap pada bidang tugas masing – masing.

Selanjutnya berkaitan dengan kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat, bahwa tidak semua kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi dikarenakan keterbatasan anggaran dari pemerintah. Kantor Kecamatan Kedawung telah melakukan upaya untuk mengatasi hal tersebut sehingga tingkat kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi tanpa tergantung dari pemerintah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja organisasi Kantor Kecamatan Kedawung adalah masih kurang sesuai dengan harapan masyarakat. Adapun beberapa indikator kinerja yang digunakan menunjukkan hasil sebagai berikut :

4. Efektifitas, dilihat dari kesesuaian pelaksanaan tugas dan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dan kesesuaian antara kebijakan dengan melaksanakan tugas dan pekerjaan pada umumnya sudah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Kesadaran dari masing – masing bidang akan tugas dan fungsinya berperan besar dalam pelaksanaan tugas masing – masing bidang.
5. Akuntabilitas, dari konsistensi antara tugas dan fungsi masing – masing seksi dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh Kantor Kecamatan Kedawung dan pertanggungjawabannya terhadap pemberi kebijakan masih rendah dikarenakan belum semua pekerjaan yang dapat dipertanggungjawabkan. Pemberikan kewenangan tidak tepat sasaran dan tidak ada pertanggungjawaban kepada masyarakat secara langsung sehingga masyarakat tidak mengetahui program kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi kantor kecamatan kedawung.
6. Responsivitas, ditinjau dari tingkat pemahaman terhadap tugas dan fungsi sesuai dengan peraturan yang berlaku, tingkat kepekaan tugas pekerjaan

dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak masih rendah. Hal ini dapat dilihat pada pemahanan tingkat pekerjaan dan juga tingkat kepekaan dari pegawai kantor kecamatan kedawung terhadap tugas dan fungsi dari Kantor Kecamatan yang masih kurang dan juga dilihat dari kesesuaian dengan tingkat kebutuhan masyarakat belum optimal karena keterbatasan anggaran.

B. Implikasi

B.1. Implikasi Praktis

1. Kinerja organisasi Kantor Kecamatan Kedawung dilihat dari efektivitas sudah cukup tinggi sehingga didalam pelaksanaan kegiatan sudah memperoleh hasil yang sesuai dengan perencanaan, hal ini perlu dipertahankan.
2. Kinerja organisasi Kantor Kecamatan Kedawung dilihat dari Akunbilitas masih rendah sehingga pelaksanaan kegiatan pertanggungjawabannya masih kurang. Kantor Kecamatan Kedawung harus memperhatikan pengawasan dan pelaporan hasil pekerjaan dari masing – masing bidang.
3. Kinerja organisasi Kantor Kecamatan Kedawung dilihat responsivitas masih rendah sehingga kepekaan dari masing – masing pelaku organisasi di Kantor Kecamatan Kedawung perlu ditingkatkan sehingga tugas pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan

B.2. Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian Kinerja Kantor Kecamatan Kedawung bahwa Kinerja Kantor Kecamatan Kedawung masih

kurang/rendah. Untuk mengetahui Kinerja tersebut dilihat dari variable Responsivitas, Efektivitas dan Akuntabilitas dengan menggunakan Metode penelitian Deskriptif Kualitatif.

Hasil Penelitian tersebut dapat digunakan sebagai referensi untuk pengembangan praktek Ilmu Administrasi Publik. Kajian ini membuktikan bahwa Responsivitas, Efektivitas dan Akuntabilitas merupakan salah satu fokus dalam melakukan pengukuran Kinerja Organisasi.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan disimpulkan di atas, maka disusunlah beberapa saran atau rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan kinerja Kantor Kecamatan Kedawung :

4. Perlunya pelaksanaan diklat yang menyangkut hal – hal yang bersifat khusus seperti keuangan dikarenakan perlu pemahaman yang mendalam kaitannya dengan tugas – tugas bidang keuangan ;
5. Perlu kesadaran yang tinggi dari aparat di Kantor Kecamatan Kedawung sehingga pelaksanaan tugas yang menjadi tanggungjawabnya dapat dipahami dengan baik.
6. Pemerintah Kabupaten Sragen harus melihat kondisi wilayah kaitan dengan pelimpahan kewenangan kepada Camat sehingga pelimpahan kewenangan tersebut dapat dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Mulyadi, 2006, *Manajemen Strategik, Perencanaan dan Manajemen Kinerja*, Pretasi Pustaka, Jakarta
- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Azwar, Saifuddin. 1997. *Analisis Validitas dan Reliabilitas*. Yogyakarta : University Press
- Dwiyanto, Agus. 1995. “*Penilaian Kinerja Organisasi Publik*”. Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik, Kebijakan dan Penerapannya, Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta,
- Dwiyanto, Agus, dkk. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia*, Yogyakarta : PSKK UGM
- Fitzsimmons, James A, Mona AF. 1994. *Service Management for Competitive Advantage*. London : Mc Graw Hill
- Kumorotomo, Wahyudi, dan Subando, Margono, Agus, 1998, *Sistem Informasi Manajemen Dalam Organisasi Publik*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Keban, Yeremias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep Teori Dan Isu*. Yogyakarta : Gava Media
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN
- Mardiasmo, 2001. *Peningkatan Pendapatan Asli Daerah, Makalah Seminar Otonomi Daerah, oleh Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI)*, Batam.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 1998. *Pengembangan Sumber daya Manusia (Edisi Revisi)*, Rineka Cipta, Jakarta

Osborne, David & Ted Gaebler. (2000). *Mewirauahakan Birokrasi : Reinventing Government*. Pustaka Binaman Pressindo : Jakarta

Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi, 1983, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.

Sugiyono, 1998, *Metode Penelitian Administrasi*

Sugiyono, 2006 *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung

Sumber lain :

Undang – Undang 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah ;

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) tahun 2000, Lembaga Administrasi Negara (LAN)

Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1990 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri.