

MODEL PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN KECAMATAN YANG BERBASIS PADA KOMPLEKSITAS DAN PRIORITAS LAYANAN PUBLIK (Studi Kasus di Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek Kabupaten Agam, Sumatera Barat)

Rosita Novi Andari

PKPPA I Lembaga Administrasi Negara, Jl. Kiara Payung, Sumedang,
Telp. (022) 7790044, Fax. (022) 7790055, email: rositanovi@gmail.com

Institutional Development District Model Based On Public Service Priority And Complexity (Case study in Sub District Lubuk Basung and Ampek Angkek, District Agam, West Java)

Institutional Development District is very urgent to improve the quality of district services as the spearhead of the public service. Institutional development district model consists of four aspects: (1) tasks and functions, (2) organizational structure, (3) governance (management districts), and (4) personnel and infrastructure resources, which is formulated based on the complexity and public service priorities held districts.

The results showed that the application formulation of institutional development model district in Lubuk Basung and Ampek Angkek shows similar results for mass organizations that include tasks and functions and organizational structure with four sub sections. The model of governance (management district) and personnel and infrastructure resources tend to be different, where one-door mechanism and integrated services around the district was held in the District of Lubuk Basung, while in District Ampek Angkek with the mechanism of integrated services around the district and services online. The personnel and infrastructure resources support services in the District of Lubuk Basung is not adequate, while in Ampek Angkek.

Keyword: *district, institutional development model, public services.*

A. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi salah satu isu kebijakan di era reformasi birokrasi saat ini. Hal ini menjadi sangat penting mengingat kualitas pelayanan publik sejak reformasi birokrasi digulirkan sudah ada perbaikan tapi belum meningkat secara signifikan.

Kinerja birokrasi pemerintah secara sederhana dapat diukur dengan menilai baik buruknya kualitas pelayanan publik. Pengukuran kinerja pelayanan publik merupakan aspek yang sangat penting untuk melihat pencapaian pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil Kajian Pengukuran Indeks Pelayanan Publik (IPP) di Daerah yang dilakukan oleh PKP2A I LAN (2006:163-164) dapat diketahui bahwa

pengukuran kinerja pelayanan publik secara keseluruhan yang merupakan gabungan antara IPP Bidang Pendidikan, IPP Bidang Kesehatan serta IPP Bidang Sarana dan Prasarana pada tahun 2005 di 107 daerah kabupaten/kota di Indonesia memperlihatkan bahwa indeks tertinggi yang diperoleh daerah adalah 100 dan indeks terendahnya adalah 0. Adapun IPP rata-rata adalah 51,37. Dari 107 daerah tersebut, sebanyak 57 daerah (53,27%) memperoleh nilai indeks di atas rata-rata, sedangkan sisanya yaitu 50 daerah (46,73%) memperoleh nilai indeks dibawah rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum telah ada perbaikan dalam pemberian pelayanan publik namun masih belum signifikan karena sebagian besar daerah masih menghadapi berbagai hambatan dalam penyelenggaraan

elayanan publik terutama pada aspek ketatalaksanaan dan aspek Sumber Daya Aparatur (SDA).

Pergeseran manajemen pemerintahan daerah dari sentralistik ke desentralistik membawa perubahan dalam praktek penyelenggaraan pelayanan publik oleh birokrasi di daerah. Hal ini terutama sejak ditetapkannya UU No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Kebijakan desentralisasi tersebut merupakan sebuah langkah maju untuk membenahi penyelenggaraan pemerintahan. Menurut Jusman Iskandar (2005: 290-291) salah satu dasar pertimbangan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah adalah kenyataan bahwa Indonesia yang berwilayah luas, berpenduduk besar, kondisi sosial kultural yang beraneka ragam, sangat sulit untuk dikelola secara efektif apabila ditumpukan secara terpusat.

Pertimbangan lain adalah dengan desentralisasi pembangunan daerah akan lebih sesuai dengan kondisi ekonomi, sosial, dan budaya setempat. Penyelenggaraan berbagai layanan publik juga dimungkinkan menjadi lebih baik, efektif, dan efisien. Adapun tujuan utama desentralisasi dan otonomi daerah adalah mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, artinya pelayanan pemerintahan diharapkan dapat diberikan lebih efektif dan efisien. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa pemerintah daerah lebih memahami kebutuhan dan aspirasi masyarakatnya.

Dalam rangka mewujudkan tujuan otonomi daerah yaitu mempercepat tercapainya kesejahteraan rakyat melalui peningkatan pelayanan publik di daerah, maka instansi pemerintah di tingkat daerah dituntut mampu memberikan pelayanan publik yang mudah, cepat dan murah sebagaimana yang selalu diidam-idamkan masyarakat selama ini. Dalam hal ini, dibutuhkan inovasi dari masing-masing daerah dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang sesuai dengan

kondisi ekonomi, sosial, budaya serta kebutuhan masyarakatnya.

Kecamatan merupakan salah satu instansi perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan publik atau bisa dikatakan sebagai ujung tombak pelayanan publik. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Sadu Wasistiono (2009:1) bahwa kecamatan merupakan salah satu entitas pemerintahan yang memberikan pelayanan langsung maupun tidak langsung kepada masyarakat. Sebagai sub sistem pemerintahan di Indonesia, kecamatan mempunyai kedudukan cukup strategis dan memainkan peran fungsional dalam pelayanan dan administrasi pemerintahan, pembangunan serta kemasyarakatan.

Menurut UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pasal 15 ayat 1 dan 2, Camat memiliki tugas atributif yaitu tugas pemerintahan umum yang melekat di kecamatan, dan tugas delegatif yaitu wewenang yang diberikan oleh Bupati/Walikota kepada Camat. Sejauhmana kinerja pemerintah kecamatan sebagai unit pelayanan pelayanan publik akan tergantung dari sejauhmana kualitas pelayanan publik yang mampu diberikan kepada masyarakat sebagai wujud dari pelaksanaan tugas atributif dan tugas delegatif yang dimiliki. Dalam kaitannya dengan hal ini, pengembangan kelembagaan kecamatan yang ada harus disesuaikan dengan kebutuhan pelayanan publik yang diharapkan oleh masyarakat dan tuntutan kekinian yang ada.

Berdasarkan hal tersebut di atas, tulisan ini membahas dan menganalisis hasil kajian mengenai model pengembangan kelembagaan kecamatan (PKP2A I LAN, 2010) yang berbasis pada kompleksitas dan prioritas pelayanan publik di Kecamatan Lubuk Basung dan Kecamatan Ampek Angkek, Kabupaten Agam Provinsi Sumatera Barat. Adapun rumusan masalah yang dibahas dalam tulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kondisi umum kelembagaan kecamatan di Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek?
2. Bagaimanakah model pengembangan kelembagaan kecamatan yang berbasis pada kompleksitas dan prioritas pelayanan publik di Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek?

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Urgensi Transformasi Kelembagaan Kecamatan di Era Desentralisasi

Keberadaan kecamatan mengalami perkembangan seiring dengan perubahan kebijakan tentang pemerintahan daerah. Dalam bukunya yang berjudul "Perkembangan Organisasi Kecamatan Dari Masa ke Masa", Sadu Wasistiono

(2009) mengkaji dan memetakan perkembangan organisasi kecamatan menurut UU No. 5 Tahun 1974, UU No.22 Tahun 1999 dan UU No. 32 Tahun 2004 antara lain mencakup kedudukan organisasional, bagan susunan organisasi kecamatan, rentang kendali kecamatan, hubungan kerja kecamatan. Secara umum perkembangan kecamatan tersebut dapat dilihat pada **Tabel 1**

Dari tabel 1 dapat diketahui bahwa di era desentralisasi yaitu pada masa berlakunya UU No. 32 Tahun 2004, kedudukan kecamatan dalam sistem pemerintahan daerah mengalami perubahan yaitu sebagai perangkat daerah yang menjalankan dua kewenangan yaitu kewenangan atributif dan delegatif. Struktur organisasi kecamatan terdiri dari Camat, Sekretaris Camat, sebanyak-banyaknya terdapat lima seksi, serta

Tabel 1
Perkembangan Kelembagaan Kecamatan

Kelembagaan Kecamatan	UU NO. 5 Tahun 1974	UU No. 22 Tahun 1999	UU No 32 Tahun 2004
1. Kedudukan Organisasional	Perangkat Pusat	Perangkat Daerah	Perangkat Daerah
2. Asas Penyelenggaraan	Dekonsentrasi	Desentralisasi	Desentralisasi
3. Kewenangan	1. Atributif 2. Delegatif	Delegatif	1. Atributif 2. Delegatif
4. Struktur Organisasi	Camat, Sekretaris, Satuan Polisi Pamong Praja, Unsur Aparat Depdagri	Camat, Sekretaris, 5 seksi, serta jabatan fungsional	Camat, Sekretaris, sebanyak-banyaknya terdapat 5 seksi, serta jabatan fungsional
5. Tata Hubungan Kerja Camat dengan: 1) Bupati/Walikota 2) Dinas/Lemtekda 3) Pemerintah Desa 4) Kelurahan 5) Instansi Vertikal	1) Hierarkis 2) Hirarkis Koordinatif 3) Hierarkis 4) Hirarkis 5) Hirarkis Koordinatif	1) Hierarkis 2) Koordinatif & Teknis Fungsional 3) Koordinatif & Fasilitatif 4) Hierarkis 5) Hub. kerja biasa	1) Hierarkis 2) Koordinatif Teknis Fungsional 3) Koordinatif & Fasilitatif 4) Koordinatif 5) Koordinasi Teknis Fungsional

Sumber: Diolah dari Sadu Wasistiono (2009)

jabatan fungsional. Sedangkan tata hubungan kerja dengan perangkat daerah lainnya lebih bersifat koordinatif. Gambar 1 berikut memperlihatkan susunan organisasi kecamatan berdasarkan PP Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan.

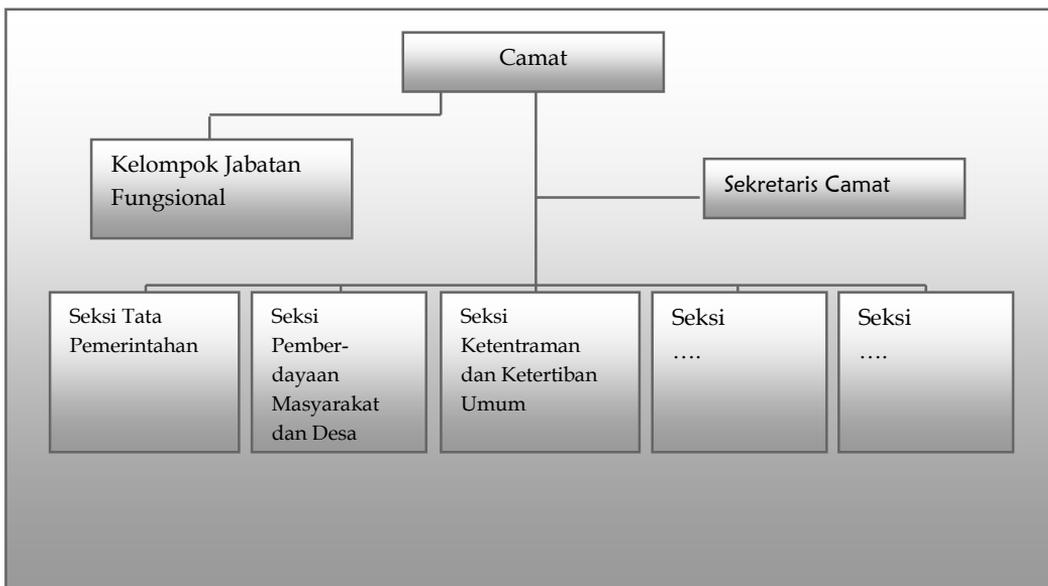
Pada dasarnya camat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan kewenangan yang melekat dan diberikan padanya. Menurut Sadu Wasistiono (2009:22) dilihat dari sumbernya, kewenangan dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu kewenangan atributif dan kewenangan delegatif.

Kewenangan atributif adalah kewenangan yang melekat dan diberikan kepada suatu institusi atau pejabat berdasarkan peraturan perundang-undangan, sedangkan kewenangan delegatif adalah kewenangan yang berasal dari pendelegasian dari institusi atau pejabat yang lebih tinggi tingkatannya.

Menurut UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, tidak hanya

kewenangan delegatif saja yang diberikan kepada camat tetapi juga kewenangan atributif. Pada Pasal 126 ayat (2) UU Nomor 32 Tahun 2004 disebutkan bahwa "Kecamatan dipimpin oleh Camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang Bupati/Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah". Hal ini menunjukkan bahwa kewenangan yang dimiliki Camat bersifat delegatif. Sedangkan kewenangan atributif sebagaimana terdapat pada ayat (3) yaitu disebutkan bahwa Camat menyelenggarakan tugas umum pemerintahan.

Dalam Kepmendagri Nomor 158 Tahun 2004 disebutkan bahwa Camat mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/Walikota sesuai dengan karakteristik wilayah, kebutuhan daerah dan tugas pemerintahan lainnya berdasarkan peraturan



Sumber: PP No.19 Tahun 2008 Tentang Kecamatan

Gambar 1
 Susunan Organisasi Kecamatan Berdasarkan PP Nomor 19 Tahun 2008

perundang-undangan. Selain tugas umum pemerintahan, Camat menyelenggarakan urusan pemerintahan yang meliputi lima bidang kewenangan pemerintahan, yaitu bidang pemerintahan, bidang pembangunan dan ekonomi, bidang pendidikan dan kesehatan, bidang sosial dan kesejahteraan serta bidang pertanian.

Pada tahun 2008 dikeluarkan PP Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan yang mengatur secara rinci mengenai tugas dan wewenang Camat, baik untuk yang bersifat atributif maupun delegatif. Dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas atributif, Camat menyelenggarakan tugas umum pemerintahan yang meliputi:

- a. mengoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- b. mengoordinasikan upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum;
- c. mengoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan;
- d. mengoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- e. mengoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan;
- f. membina penyelenggaraan pemerintahan desa dan/atau kelurahan; dan
- g. melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa atau kelurahan.

Sedangkan dalam melaksanakan tugas delegatif, Camat melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh bupati/walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, yang meliputi aspek: (a) perizinan; (b) rekomendasi; (c) koordinasi; (d) pembinaan; (e) pengawasan; (f) fasilitasi; (g) penetapan; (h) penyelenggaraan; dan (i) kewenangan lain yang dilimpahkan.

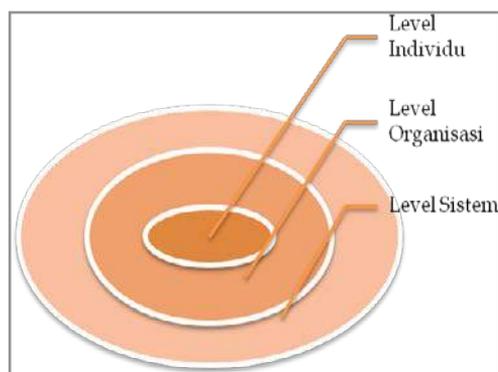
Pemberian kembali kewenangan atributif ini mengisyaratkan masih dibutuhkannya Kecamatan dalam melakukan pemerintahan umum di daerah.

Seiring dengan kebutuhan pelayanan publik yang semakin beragam dan kompleks, Kecamatan sebagai sebuah bentuk organisasi/kelembagaan dituntut untuk menyesuaikan diri dan berinovasi sesuai perubahan dan tuntutan kekinian yang ada. Dalam hal ini, pengembangan kecamatan dalam rangka upaya transformasi kelembagaan kecamatan dirasa penting untuk dilakukan.

Secara legal formal dalam tataran kebijakan, kecamatan telah mengalami perubahan baik secara kelembagaan maupun ketatalaksanaan hingga sekarang. Perubahan yang terjadi dalam kecamatan, pada dasarnya merupakan sebuah pengembangan kelembagaan yang wajar terjadi di setiap organisasi manapun. Satu hal yang patut mendapat perhatian adalah apakah perubahan tersebut berjalan ke arah yang lebih baik dalam arti kecamatan tumbuh menjadi lembaga yang bukan hanya dapat melaksanakan tugas dan fungsinya seperti tercantum dalam peraturan perundangan yang berlaku, namun lebih dari itu kecamatan harus mampu menjadi lembaga yang dapat memberikan kemanfaatan nyata bagi masyarakat di lingkungannya.

Menurut Nugraha (dalam Soedarmayanti dkk, 2005:155), persoalan kelembagaan bersangkut paut dengan sebuah entitas yang dibentuk dan dibatasi, serta pola interaksi dan hubungannya dengan entitas lain. Pola interaksi inilah yang akan membentuk batasan dan perkembangan kelembagaan itu dalam kerangka suprasistem yang lebih luas. Menurut UNDP (1999), ada tiga level kapasitas kelembagaan yang harus memadai agar proses kelembagaan yang dijalankan menjadi sangat kokoh. Ketiga kapasitas itu adalah (1) sistem, (2) organisasi, dan (3) individu.

Pertama, level sistem, yaitu level yang menyangkut aspek tata aturan yang baik (*good governance*) dari kelembagaan yang ada dengan seluruh *stakeholdernya*, baik secara vertikal dengan instansi pemerintah lainnya maupun *horizontal* dengan kelompok masyarakat dan dunia usaha. Proses otonomi daerah yang tidak diikuti oleh peraturan yang memadai telah menyebabkan banyak “kekosongan” dalam sistem tata aturan kelembagaan publik yang ada. Pengaturan kewenangan yang ada telah menyebabkan ketidakjelasan atas fungsi-fungsi yang seharusnya dijalankan oleh sebuah kelembagaan publik.



Sumber: Nugraha (dalam Soedarmayanti dkk, 2005:157)

Gambar 2
**Level Dalam Pengembangan
 Kapasitas Kelembagaan**

Kedua, level organisasi, yaitu bentuk dan struktur kelembagaan, sudahkah bentuk kelembagaan yang saat ini ada - pemerintah pusat, propinsi, dan kabupaten/kota, berikut struktur yang dimilikinya- mampu menjawab berbagai kebutuhan pembangunan di daerah. Dan, *ketiga*, level individu, yaitu kualitas dan kompetensi aparatur dalam kelembagaan yang ada di daerah. Sebenarnya, masalah ini merupakan pertama dan utama yang berkaitan erat dengan kualitas pemerintah daerah. Level ini, walaupun posisinya bersifat mikro,

kebermaknaannya merupakan hal yang sangat menentukan. Secara sederhana, gambaran ketiga level tersebut dapat dilihat pada gambar 2.

Dalam konteks pengembangan kelembagaan kecamatan, ketiga level kapasitas kelembagaan tersebut perlu dikembangkan sesuai dengan kebutuhan pelayanan dan tuntutan kekinian yang ada. Pada level sistem, perlu adanya sinergisitas pelaksanaan kebijakan yang mengatur tentang organisasi kecamatan. Dalam hal ini pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kecamatan harus sesuai dengan peraturan perundangan yang ada. Pada level organisasi, bentuk dan struktur organisasi kecamatan harus disesuaikan dengan kompleksitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kecamatan. Sedangkan pada level individu, kuantitas, kualitas dan kompetensi SDM aparatur kecamatan harus juga disesuaikan dengan kompleksitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kecamatan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, pada prinsipnya ada empat aspek utama yang perlu diperhatikan dalam membangun model pengembangan kelembagaan kecamatan yaitu:

a. Tugas dan fungsi kecamatan

Menurut Yudiantarti. S & Harida I (dalam Jurnal Wacana Kinerja, 2010: 44-45) institusi dibentuk pastilah memiliki tugas dan fungsi. Rumusan tugas adalah pernyataan yang menggambarkan apa yang harus dilaksanakan dan untuk mencapai tujuan. Sedangkan rumusan fungsi adalah fungsi-fungsi yang harus dilaksanakan demi terlaksananya tugas-tugas tersebut. Adapun tugas dan fungsi kecamatan merupakan perpaduan antara tugas-tugas yang melekat dan/atau harus dilaksanakan oleh Camat atau kecamatan yang mencakup tugas atributif maupun tugas delegatif yang ditetapkan sesuai ketentuan

peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b. Struktur organisasi kecamatan

Menurut Supardi dan Syaiful Anwar (2002:30) struktur organisasi diartikan sebagai suatu kerangka yang mewujudkan pola tetap dari hubungan-hubungan di antara bidang-bidang kerja, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing dalam suatu sistem kerjasama. Struktur organisasi kecamatan sebagaimana ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku terdiri dari Camat, Sekretaris Camat, dan sebanyak-banyaknya terdapat lima seksi.

c. Tata laksana (Manajemen kecamatan)

Ketatalaksanaan (manajemen kecamatan) mencakup berbagai mekanisme dan prosedur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi camat/kecamatan yang potensial mendukung struktur organisasi untuk mencapai tugas-tugasnya seperti mekanisme pelayanan kecamatan, mekanisme koordinasi, pelaksanaan *Standart Operating Procedure* (SOP), Standar Pelayanan (SP), dan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mendukung.

d. Sumber Daya Aparatur kecamatan

Sumber daya aparatur kecamatan mencakup SDM dan sumber-sumber daya lain seperti ketersediaan sarana dan prasarana yang diperlukan dalam rangka tercapainya tugas dan fungsi yang diemban oleh Camat.

Keempat aspek inilah yang dirumuskan dalam model pengembangan kelembagaan kecamatan.

2. Manajemen Penyelenggaraan Pelayanan Publik Kecamatan

Tujuan dari kebijakan reformasi birokrasi dalam persepsi umum tidak lain adalah perbaikan kualitas pelayanan publik. Dalam hal ini, penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya Negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga Negara atas barang, jasa, dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Komitmen pemerintah tersebut kemudian dipertegas dengan ditetapkannya kebijakan pelayanan publik yaitu UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. UU tentang Pelayanan Publik ini dimaksudkan untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara dalam pelayanan publik.

Secara teoritis, dalam manajemen pelayanan publik terdapat pendapat yang berbeda-beda mengenai definisi dari pelayanan. Savas (dalam Jusman Iskandar, 2005: 340) mengemukakan bahwa terminologi pelayanan pemerintah (*government service*) diartikan sebagai pemberian pelayanan oleh agen pemerintah melalui pegawainya (*the delivery of service by a government agency using its own employees*).

Davidow dan Lovelock (dalam Jusman Iskandar, 2005: 341) menyebutkan bahwa pelayanan adalah hal-hal yang jika diterapkan terhadap sesuatu produk akan meningkat daya atau nilai terhadap pelanggan (*service is those thing which when added to a product, increase its utility or value to the customer*). Lebih lanjut Lovelock menyebutkan bahwa pelayanan yang baik membutuhkan instruktur pelayanan yang sangat baik pula. Hal yang paling penting adalah membuat setiap orang dalam organisasi berorientasi pada kualitas.

Kotler dan Sampara (dalam Lijan Poltak S, 2008: 4-5) memberikan definisi yang berbeda mengenai pelayanan. Menurut Kotler pelayanan adalah setiap

kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Sedangkan menurut Sampara, pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan.

Sementara itu, istilah *public* berasal dari Bahasa Inggris *public* yang berarti umum, masyarakat, Negara. Kata *public* sebenarnya sudah diterima menjadi Bahasa Indonesia Baku menjadi Publik yang berarti umum, orang banyak, ramai. Padanan kata yang tepat digunakan adalah *praja* yang sebenarnya bermakna *rakyat* sehingga lahir istilah pamong praja yang berarti pemerintah yang melayani kepentingan seluruh rakyat. Inu dkk (1999) mendefinisikan publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki. Oleh karena itu, pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Kurniawan (*dalam* Lijan Poltak S, 2008: 5) mengartikan pelayanan publik sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Adapun yang dimaksud dengan pelayanan publik menurut UU No. 25 Tahun 2009 adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk

atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik yaitu setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik. Ruang lingkup pelayanan publik meliputi pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif yang mencakup bidang pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya.

Secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima dari setiap penyelenggara pelayanan publik. Gaspersz (*dalam* Lijan Poltak, 2008:6) mengemukakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok:

- a. kualitas terdiri atas sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung, maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan memberikan kepuasan atas penggunaan produk;
- b. kualitas terdiri atas segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut, negara berkembang umumnya tidak dapat memenuhi kedua kualitas tersebut sehingga pelayanan publiknya menjadi kurang memuaskan. Secara terinci Master (*dalam* Lijan Poltak, 2008:6) mengemukakan berbagai hambatan dalam pengembangan sistem manajemen kualitas, antara lain:

- a. ketiadaan komitmen dari manajemen;
- b. ketiadaan pengetahuan dan kekurangpahaman tentang

- manajemen kualitas bagi aparatur yang bertugas melayani;
- c. ketidakmampuan aparatur mengubah kultur yang mempengaruhi kualitas manajemen pelayanan pelanggan;
 - d. ketidaktepatan perencanaan manajemen kualitas yang dijadikan pedoman dalam pelayanan pelanggan;
 - e. pendidikan dan pelatihan berkelanjutan belum optimal;
 - f. ketidakmampuan membangun learning organization, learning by the individuals dalam organisasi;
 - g. ketidaksesuaian antara struktur organisasi dengan kebutuhan;
 - h. ketidakcukupan sumber daya dan dana;
 - i. ketidaktepatan sistem penghargaan dan balas jasa bagi karyawan;
 - j. ketidaktepatan mengadopsi prinsip manajemen kualitas ke dalam organisasi;
 - k. ketidaktepatan dalam memberikan perhatian pada pelanggan, baik internal maupun eksternal;
 - l. ketidaktepatan dalam pemberdayaan dan kerjasama.

Selanjutnya Fitzsimmons dan Fitzsimmons (dalam Lijan Poltak, 2008:6) berpendapat terdapat lima indikator pelayanan publik yaitu *reability* yang ditandai pemberian pelayanan yang tepat dan benar; *tangibles* yang ditandai dengan penyediaan yang memadai sumber daya manusia dan sumber daya lainnya; *responsiveness*, yang ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat; *assurance*, yang ditandai tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan, dan *empaty*, yang ditandai tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

Kualitas pelayanan berhubungan erat dengan pelayanan yang sistematis dan komprehensif yang lebih dikenal dengan konsep pelayanan prima. Aparat pelayanan hendaknya memahami

varieabel-variabel pelayanan prima seperti terdapat dalam agenda perilaku pelayanan prima sektor publik SESPANAS LAN (dalam Lijan Poltak, 2008:7). Variabel yang dimaksud adalah:

- a. pemerintahan yang bertugas melayani;
- b. masyarakat yang dilayani pemerintah;
- c. kebijaksanaan yang dijadikan landasan pelayanan public;
- d. peralatan atau sarana pelayanan yang canggih;
- e. *resources* yang tersedia untuk diracik dalam bentuk kegiatan pelayanan;
- f. kualitas pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar dan asas pelayanan masyarakat;
- g. manajemen dan kepemimpinan serta organisasi pelayanan masyarakat;
- h. perilaku pejabat yang terlibat dalam pelayanan masyarakat, apakah masing-masing telah menjalankan fungsi mereka.

Variabel pelayanan prima di sektor publik seperti diatas dapat diimplementasikan apabila aparat pelayanan berhasil menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utamanya. Oleh karena itu, penyelenggaraan pelayanan publik berdasarkan UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik harus dilaksanakan berdasarkan asas-asas: (1) kepentingan umum, (2) kepastian hukum, (3) kesamaan hak, (4) keseimbangan hak dan kewajiban, (5) keprofesionalan, (6) partisipatif, (7) persamaan perlakuan/tidak diskriminasi, (8) keterbukaan, (9) akuntabilitas fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, (10) ketepatan waktu, dan (11) kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

Selain itu, setiap penyelenggara pelayanan publik di daerah berkewajiban menyusun dan menetapkan Standar Pelayanan (SP) dan *Standard Operational Procedure* (SOP) dengan memperhatikan kemampuan penyelenggara, kebutuhan masyarakat, dan kondisi lingkungan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dalam konteks manajemen pelayanan publik di kecamatan, maka pelayanan publik yang diselenggarakan oleh kecamatan harus memperhatikan asas-asas penyelenggaraan pelayanan publik dan mekanisme pelayanan yang disesuaikan dengan kompleksitas dan prioritas kebutuhan pelayanan sesuai tugas atributif dan tugas delegatif yang dimiliki Camat, kebutuhan masyarakat, dan tuntutan kekinian.

C. METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian yang digunakan sebagai pola pikir penelitian adalah metode penelitian terapan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui *desk research* dan studi lapangan yaitu dengan penyebaran kuesioner, wawancara mendalam (*indepth interview*) dan *Focused Group Discussion* (FGD). Responden untuk instrumen kuesioner meliputi Camat, pegawai kecamatan, tokoh masyarakat di kecamatan, Kepala Bagian Organisasi/Tata Pemerintahan, Kepala KPT atau BPPT. Sedangkan *key informant* wawancara adalah Camat, Kepala Bagian Organisasi/Tata Pemerintahan, Kepala KPT atau BPPT dan FGD adalah melibatkan para pakar praktisi dan akademisi.

Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek di Kabupaten Agam Sumatera Barat dipilih sebagai lokus penelitian dengan pertimbangan kompleksitas karakteristik kecamatan yaitu perkotaan dan pedesaan, dengan variasi kondisi geografis berupa daerah pegunungan.

Adapun analisis data dilakukan secara kuantitatif maupun kualitatif. Metode pengolahan dan analisis data kualitatif digunakan untuk menganalisis kondisi eksisting kelembagaan kecamatan

adalah deskripsi analisis kualitatif. Sedangkan metode pengolahan dan analisis data kuantitatif yang digunakan untuk membuat dan menganalisis formula-formula pengembangan kelembagaan kecamatan adalah teknik statistik deskriptif.

D. PEMBAHASAN

1. Kondisi Umum Kelembagaan Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek

Kabupaten Agam merupakan salah satu Kabupaten di Provinsi Sumatera Barat yang terletak antara 002' LS, dan 99°52' - 100°23' BT dengan batas-batas wilayah: sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Pasaman, sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten 50 Kota, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Padang Pariaman dan Kabupaten Tanah Datar dan sebelah barat dengan Samudera Indonesia

Secara geografis, kondisi Kabupaten Agam yang memiliki luas wilayah sebesar 2.232,30 Km² ini dapat dibedakan atas 4 bagian wilayah, yaitu: (1) Wilayah datar dengan luas wilayah 662 Km², (2) Wilayah datar berombak dengan luas 153 Km², (3) Wilayah bukit dan bergunung seluas 616 Km², (4) Wilayah datar berombak dan bergelombang seluas 801 Km².

Berdasarkan kondisi geografis tersebut, perekonomian Kabupaten Agam dibentuk oleh sektor pertanian, perkebunan dan kehutanan, peternakan, perikanan, pertambangan, pariwisata, dan industri. Kontribusi sektor-sektor tersebut cukup signifikan bagi kehidupan sosial budaya masyarakat di Kabupaten Agam. Kabupaten Agam berpotensi pada sektor perkebunan, terutama dengan komoditi andalannya, yaitu kelapa sawit. Komoditi andalan lainnya adalah hasil laut.

Tabel 2
Profil Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek

Aspek	Kecamatan Lubuk Basung	Kecamatan Ampek Angkek
GEOGRAFIS		
Luas wilayah	33.792 Ha	33,53 Ha
Keadaan alam	dataran, berbukit dan bergelombang dengan ketinggian 102 m diatas permukaan laut	dataran dengan ketinggian 910 m diatas permukaan laut
Jumlah Nagari dan Jorong	5 nagari dan 26 jorong	7 nagari dan 33 jorong
Jarak Nagari Terjauh dari Kecamatan	10 km	10 km
Jarak Kecamatan ke Ibukota Kabupaten	9 km	73 km
DEMOGRAFIS		
Jumlah Penduduk	71.187 jiwa <ul style="list-style-type: none"> • laki-laki 34.109 (48%) • perempuan 37.078 (52%) 	33.971 jiwa <ul style="list-style-type: none"> • laki-laki 16.515 (49%) • perempuan 17.456 (51%)
Pendidikan	-	-
Mata pencaharian	1. sektor pertanian (65%) 2. sektor jasa dan perdagangan termasuk PNS dan ABRI (35%)	1. sektor pertanian (43%) 2. sektor industri dan kerajinan seperti: konveksi, bordir, terawang dan suji (38%) 3. perdagangan (10%) 4. konstruksi (5%), 5. usaha lainnya (4%).
POTENSI WILAYAH		
Potensi Alam	1. pertanian tanaman pangan (padi, pisang, dan ubi kayu) 2. perkebunan kelapa sawit, kelapa dalam dan kakao 3. peternakan (sapi, kerbau, ayam) 4. perikanan (ikan air tawar) 5. pertambangan (obsidian, pasir dan batu dan tanah liat)	1. pertanian tanaman pangan (padi, ubi jalar, dan sayur-sayuran (kubis, buncis, terung)) 2. peternakan (kambing)
Potensi Ekonomi	1. pertanian 2. perdagangan (rumah makan) 3. usaha kerajinan 4. industri ataupun sektor jasa	1. pertanian (tanaman pangan dan peternakan) 2. bidang industri dan kerajinan (konveksi, bordir, terawang, suji) 3. perdagangan

Sumber: Diolah dari Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A I LAN, 2010)

Kabupaten Agam terbagi dalam 16 kecamatan dan 82 nagari serta 467 jorong. Dari 16 kecamatan yang terdapat di Kabupaten Agam, dipilih dua kecamatan yang memenuhi kriteria sebagai lokasi penelitian yaitu Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek. Adapun gambaran profil dari kedua kecamatan tersebut dapat dilihat pada tabel 2

Secara umum, kelembagaan kecamatan di Kabupaten Agam telah diatur berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Agam Nomor 5 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Peraturan Bupati Agam No. 21 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Serta Uraian Tugas Kecamatan. Berdasarkan Peraturan

Tabel 3
Kondisi Eksisting Kelembagaan Kecamatan

Kelembagaan Kecamatan	Kecamatan Lubuk Basung	Kecamatan Ampek Angkek
Struktur Organisasi	1) Camat 2) Sekretaris Camat 3) Kepala Sub Bagian terdiri dari <ul style="list-style-type: none"> - Sub Bagian Umum dan Kepegawaian - Sub Bagian Keuangan - Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan 4) Seksi-seksi terdiri dari: <ul style="list-style-type: none"> - Seksi Pemerintahan - Seksi Ketentraman dan Ketertiban - Seksi Pelayanan Umum dan Pendapatan - Seksi Perekonomian dan Pembangunan - Seksi Kesejahteraan Sosial 	1) Camat 2) Sekretaris Camat 3) Kepala Sub Bagian terdiri dari <ul style="list-style-type: none"> - Sub Bagian Umum dan Kepegawaian - Sub Bagian Keuangan - Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan 4) Seksi-seksi terdiri dari: <ul style="list-style-type: none"> - Seksi Pemerintahan - Seksi Ketentraman dan Ketertiban - Seksi Pelayanan Umum dan Pendapatan - Seksi Perekonomian dan Pembangunan - Seksi Kesejahteraan Sosial
Tata Laksana (Manajemen Kecamatan)	1) Pelayanan Satu Pintu 2) Pelayanan Terpadu Keliling Kecamatan 3) SP Kecamatan	1) Pelayanan Satu Pintu 2) Pelayanan Terpadu Keliling Kecamatan dengan Caraka 3) Pelayanan Online 4) SP Kecamatan
SDA Kecamatan	1) SDM Aparatur <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah 15 orang • Pendidikan: SLTA (8 orang) Diploma (2) Sarjana (5 orang) 2) Sarana Prasarana Pelayanan Mobil Pelayanan, Peralatan multimedia, dll	1) SDM Aparatur <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah 24 orang • Pendidikan: SD (1 orang) SLTA (11 orang) Diploma (2 orang) Sarjana (10 orang) 2) Sarana Prasarana Pelayanan Mobil Pelayanan, Jaringan LAN, Peralatan multimedia, dll

Sumber: Diolah dari Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A I LAN, 2010)

Daerah Kabupaten Agam Nomor 5 tahun 2008. Secara umum, kondisi eksisting kelembagaan Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek dapat dilihat pada tabel 3

Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan pelayanan publik oleh Kecamatan, pemerintah daerah Kabupaten Agam telah mengeluarkan berbagai kebijakan daerah tentang pelimpahan wewenang dari Bupati kepada Camat

yang mulai digulirkan sejak tahun 2001 antara lain: (1) Keputusan Bupati Agam No. 182 Tahun 2001 tentang Pelimpahan Wewenang Pengelolaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah kepada Pemerintah Kecamatan dan Kecamatan Pembantu sebanyak 12 jenis kewenangan. (2) Keputusan Bupati Agam No. 206 Tahun 2003 Tentang Pelimpahan Sebagian Wewenang Bidang Pelayanan Umum Kepada Camat berisi tentang pelimpahan sebagian wewenang Bupati yang meliputi

22 jenis izin dan rekomendasi. (3) Keputusan Bupati Agam No. 240 Tahun 2004 tentang Perubahan Keputusan Bupati Agam No. 206 Tahun 2003 Pelimpahan Sebagian Wewenang Bidang Pelayanan Umum Kepada Camat berisi tentang perubahan pelimpahan wewenang Bupati kepada Camat dimana untuk Izin Usaha Dokter dan Bidan (Rekomendasi Dari Dinas Kesehatan), Izin Usaha Apotik dan Toko Obat (Rekomendasi Dari Dinas Kesehatan) dan Izin Usaha Klinik dan Usaha Rumah Sakit Swasta (Rekomendasi Dinas Kesehatan) dicabut, sehingga wewenang Bupati yang dilimpahkan yang semula 22 menjadi 19 jenis. (4) Peraturan Bupati Agam Nomor 9 tahun 2006 tentang Pelimpahan Wewenang Penandatanganan KTP kepada Camat. Berdasarkan beberapa kebijakan daerah tentang pelayanan publik sebagaimana dijelaskan diatas dapat diketahui bahwa di Kabupaten terdapat 32 jenis kewenangan bidang pelayanan umum yang telah dilimpahkan oleh Bupati kepada Camat.

2. Model Pengembangan Kelembagaan Kecamatan

Berdasarkan Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A I LAN, 2010) dijelaskan bahwa pengembangan kelembagaan kecamatan pada prinsipnya merupakan perpaduan antara tugas-tugas yang melekat dan/atau harus dilaksanakan oleh Camat atau kecamatan, struktur organisasi kecamatan yang dipandang mampu melaksanakan tugas-tugas tersebut, tata laksana (*business process*) yang dinilai potensial bagi struktur organisasi untuk mencapai tugas-tugasnya, dan ketersediaan sumber daya aparatur yang memadai untuk terwujudnya pencapaian tujuan organisasi kecamatan yang bersangkutan. Dari hasil kajian ditemukan formulasi model pengembangan kelembagaan kecamatan yang berbasis pada kompleksitas dan prioritas layanan publik kecamatan (*organization-based public service priority and*

complexity). Selain itu, juga diformulasikan model tata laksana dan model SDA kecamatan.

a. Formulasi Model Pengembangan Kelembagaan Kecamatan

Dalam konteks model yang dikembangkan, pelimpahan sebagian kewenangan Bupati/Walikota kepada Camat dipandang sebagai jenis-jenis pelayanan publik di kecamatan yang diprioritaskan yang disebut dengan istilah atau terminologi prioritas pelayanan publik kecamatan. Asumsinya bahwa pelimpahan sebagian kewenangan Bupati/Walikota kepada Camat tersebut sudah mempertimbangkan 3 hal penting yaitu: 1) pelayanan yang dipandang penting terkait dengan potensi kecamatan (alam dan ekonomi), 2) pelayanan yang dibutuhkan masyarakat kecamatan, dan 3) pelayanan yang dipandang penting karena adanya tuntutan kekinian. Sedangkan yang dimaksud kompleksitas layanan publik kecamatan adalah objek layanan dan jangkauan layanan yang juga dipertimbangkan. Oleh karena itu, Besaran Organisasi Kecamatan (BOK) sama dengan Kompleksitas dan Prioritas Layanan Publik Kecamatan (KPLPK). Adapun Kompleksitas dan Prioritas Layanan Publik Kecamatan (KPLPK) diformulasikan dengan rumusan sebagai berikut:

$$\text{BOK} = \text{KPLPK}$$

$$\text{KPLPK} = \text{OL} + \text{JL} + \text{PL}$$

- Dimana:
- BOK = Besaran Organisasi Kecamatan
 - KPLPK = Kompleksitas dan Prioritas Layanan Publik Kecamatan
 - OL = Objek layanan
 - JL = Jangkauan layanan
 - PL = Prioritas layanan

Tabel 4
Aspek Penilaian Kompleksitas & Prioritas
Layanan Publik Kecamatan (KPLPK)

Aspek Penilaian	Skor terendah	Skor tertinggi
Objek Layanan (OL)		
∑ Penduduk	5	17,5
∑ Desa/Kelurahan/Nagari	5	17,5
Jarak Layanan (JL)		
Jarak Kec-Kab	2	7
Jarak Desa-Kab	2	7
Waktu Tempuh	2	7
Alat Transportasi	2	7
Biaya	2	7
Proporsi Layanan (PL)	10	60
Jumlah Skor		130

Sumber: Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A I LAN, 2010)

Objek Layanan (OL) merupakan beban kerja kecamatan berdasarkan jumlah penduduk kecamatan dan jumlah nagari/desa/kelurahan. Jangkauan Layanan (JL) merupakan kemudahan akses masyarakat dalam mendapatkan pelayanan kecamatan berdasarkan jarak terjauh desa ke kabupaten dan kecamatan, ketersediaan alat transportasi, waktu tempuh dan biaya yang dibutuhkan masyarakat. Sedangkan Prioritas Layanan (PL) merupakan jumlah pelayanan kecamatan yang ditentukan berdasarkan pelayanan yang didelegasikan, pelayanan yang dibutuhkan masyarakat, dan potensi kecamatan. Masing-masing rumusan OL, JL, dan PL, kemudian diberikan skor terendah dan tertinggi seperti yang terlihat pada Tabel 4

Nilai-nilai yang diperoleh dari seluruh aspek penilaian tersebut (OL, JL, dan PL) disebut Nilai Kompleksitas & Prioritas Layanan Publik Kecamatan (KPLPK). Nilai KPLPK inilah yang akan menentukan besaran organisasi kecamatan, terutama berkaitan dengan banyaknya Seksi yang perlu dibentuk di kecamatan. Penentuan klasifikasi Nilai KPLPK dan Besaran Organisasi Kecamatan dapat dilihat pada **Tabel 5**

b. Model Tata Laksana (Manajemen Kecamatan)

Model pengembangan kelembagaan kecamatan sebagaimana telah dirumuskan diatas perlu didukung dengan pengembangan model tata laksana dan model SDA. Dalam hal ini, pemerintah daerah kabupaten/kota dalam memformulasikan kebijakan mengenai hal tersebut perlu memperhatikan tuntutan kekinian yang ada. Berdasarkan hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A I LAN, 2010) ada tiga alternatif mekanisme pelayanan yang dapat dilakukan di Kecamatan yaitu pelayanan satu pintu, pelayanan terpadu keliling, dan pelayanan *online*.

1) Pelayanan Satu Pintu

Pelayanan satu pintu merupakan pelayanan yang diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu. Adapun pelayanan satu pintu yang dapat dilaksanakan di Kecamatan mencakup:

a) Pelayanan Satu Pintu yang diselenggarakan secara penuh di Kecamatan.

Pelayanan-pelayanan yang mulai awal permohonan pengajuan, proses, sampai keluarnya dokumen semuanya diselenggarakan dan berlangsung di kecamatan..

b) Pelayanan Satu Pintu di Kecamatan dengan melibatkan Instansi Terkait

Pelayanan-pelayanan yang pada tahap pengajuan permohonan dilaksanakan di Kecamatan, namun tahap pemrosesan dilakukan oleh instansi terkait (dinas, badan, kantor) yang memiliki kewenangan menyelenggarakan jenis pelayanan tersebut, kemudian

Tabel 5
Klasifikasi Nilai KPLPK dan Besaran Organisasi Kecamatan

Rentang Nilai	Besaran Organisasi Kecamatan
106 - 130	<p align="center">Model 1:</p> <p>Terdiri dari Camat, Sekretaris Camat yang membawahi 2 Subbagian, dan 5 Seksi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 Seksi menjalankan tugas-tugas atributif atau penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan. • 3 Seksi menjalankan tugas-tugas delegatif atau penyelenggaraan tugas-tugas atas pelimpahan sebagian wewenang Bupati/Walikota dalam urusan otonomi daerah (yang proporsinya besar dan prioritasnya tinggi).
81 - 105	<p align="center">Model 2:</p> <p>Terdiri dari Camat, Sekretaris Camat yang membawahi 2 Subbagian, dan 4 Seksi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 Seksi menjalankan tugas-tugas atributif atau penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan. • 2 Seksi menjalankan tugas-tugas delegatif atau penyelenggaraan tugas-tugas atas pelimpahan sebagian wewenang Bupati/Walikota dalam urusan otonomi daerah (yang proporsinya cukup besar dan prioritasnya cukup tinggi).
56 - 80	<p align="center">Model 3:</p> <p>Terdiri dari Camat, Sekretaris Camat yang membawahi 2 Subbagian, dan 3 Seksi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 Seksi menjalankan tugas-tugas atributif atau penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan. • 1 Seksi menjalankan tugas-tugas delegatif atau penyelenggaraan tugas-tugas atas pelimpahan sebagian wewenang Bupati/Walikota dalam urusan otonomi daerah (yang proporsinya sangat terbatas atau sedikit).
30 - 55	<p align="center">Model 4:</p> <p>Terdiri dari Camat, Sekretaris Camat yang membawahi 2 Subbagian, dan 2 Seksi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 Seksi menjalankan tugas-tugas atributif atau penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan tanpa adanya tugas-tugas atas pelimpahan sebagian wewenang Bupati/Walikota dalam urusan otonomi daerah.

Sumber: Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A ILAN, 2010)

setelah selesai diproses dikembalikan ke kecamatan untuk diserahkan kepada pemohon. Secara sederhana, mekanisme pelayanan satu pintu di kecamatan dapat dilihat pada **Gambar 3**

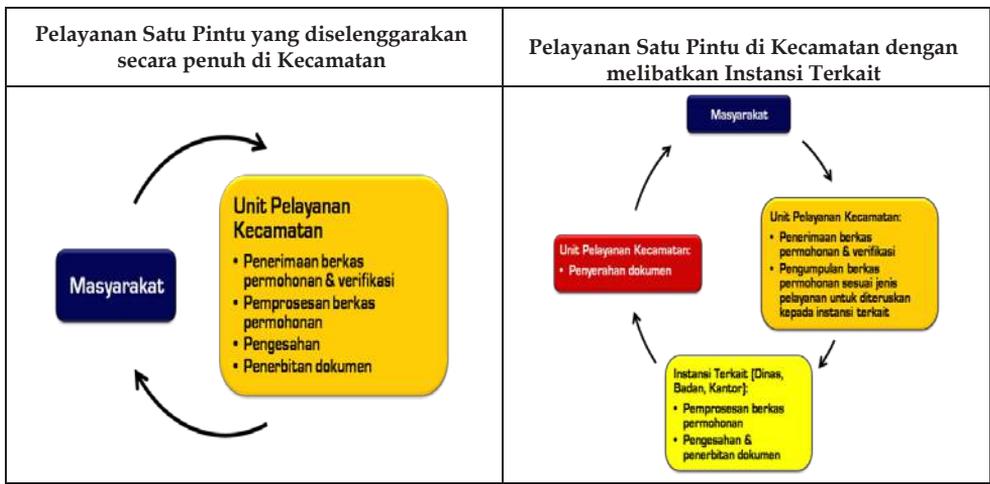
2) Pelayanan Terpadu Keliling

Pelayanan terpadu keliling kecamatan merupakan sebuah inovasi penyelenggaraan pelayanan publik yang bertujuan untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Sasaran utama dari pelayanan ini adalah masyarakat yang akses ke kecamatan

relatif sulit. Keunggulan dari pelayanan ini selain menyelenggarakan pelayanan yang sifatnya administratif, juga dapat sekaligus menyelenggarakan pelayanan non administratif seperti fasilitasi dan pembinaan program-program kegiatan pemerintah. Secara sederhana, mekanisme pelayanan terpadu keliling kecamatan dapat dilihat pada **Gambar 4**

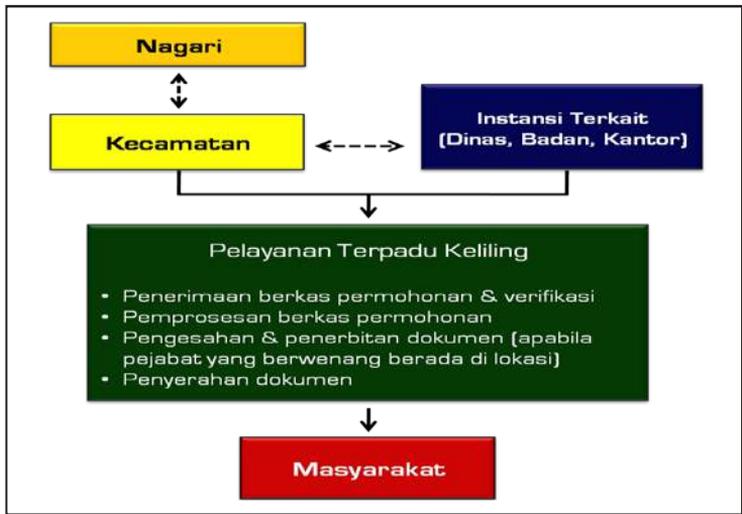
3) Pelayanan Online Kecamatan

Pelayanan online merupakan sebuah inovasi penyelenggaraan pelayanan publik yang bertujuan untuk



Sumber: Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A I LAN, 2010)

Gambar 3
 Mekanisme Pelayanan Satu Pintu Kecamatan



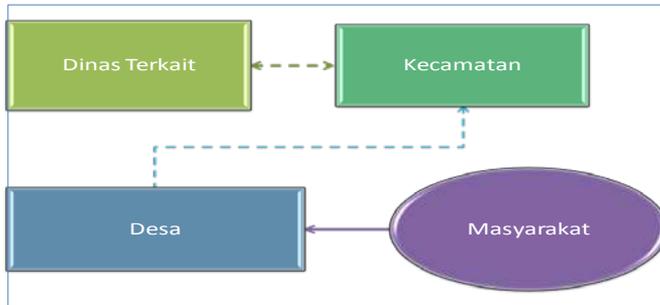
Sumber: Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A I LAN, 2010)

Gambar 4
 Mekanisme Pelayanan Terpadu Keliling Kecamatan

mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Sasaran utama dari pelayanan ini adalah masyarakat yang akses ke kecamatan relatif sulit. Pelayanan online mensyaratkan adanya mekanisme hubungan kerja antara kecamatan dengan desa dan instansi terkait (dinas, badan, kantor) yang dikoneksikan melalui sistem *Local*

Area Networking (LAN). Secara sederhana, mekanisme pelayanan terpadu keliling kecamatan dapat dilihat pada **Gambar 5**

Dalam mendukung penyelenggaraan pelayanan publik secara optimal dan konsisten, dibutuhkan panduan-panduan tentang mekanisme kerja lainnya yang



Sumber: Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A I LAN, 2010)

Gambar 5

Mekanisme Pelayanan Online Keliling Kecamatan

diperuntukan bagi pegawai di kecamatan sebagai panduan kerja maupun bagi masyarakat atau pengguna layanan panduan dan untuk mengevaluasi kinerja layanan kecamatan, antara lain:

- 1) Penyusunan *Standard Operating Procedures* administrasi pemerintahan baik yang terkait dengan kegiatan pemerintahan; pelayanan internal, maupun pelayanan eksternal.
- 2) Penyusunan Standar Pelayanan Publik (SPP) terkait dengan pelayanan internal dan pelayanan eksternal;
- 3) Penyusunan Standar Pelayanan Minimal (SPM) untuk kegiatan pelayanan kepada masyarakat;
- 4) Melakukan koordinasi dengan SKPD lainnya dalam pelaksanaan program Pemerintah Kabupaten;

c. Model Sumber Daya Aparatur

Untuk mendukung mekanisme pelayanan kecamatan dibutuhkan SDM Aparatur dan sarana prasarana yang memadai dan sesuai mekanisme pelayanan yang diselenggarakan. SDM Aparatur kecamatan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Sehubungan dengan hal itu, kualifikasi SDM yang dibutuhkan di kecamatan yaitu SDM dengan kualifikasi di bidang pemerintahan, budaya, teknik komunikasi dan teknis pelayanan. SDM Aparatur yang ditempatkan di kecamatan sebaiknya memiliki fisik yang prima dan perilaku yang baik serta mampu memahami kebutuhan masyarakat yang dilayani. Kompetensi ini dibutuhkan agar SDM Aparatur Kecamatan dapat dengan sigap memberikan layanan pada masyarakat.

Tabel 6

Objek Layanan Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek

Dimensi	Kecamatan Lubuk Basung				Kecamatan Ampek Angkek			
	Kondisi Existing	Positif (+)	Negatif (-)	Nilai	Kondisi Existing	Positif (+)	Negatif (-)	Nilai
Jumlah penduduk	71.187		√	17,5	33.971		√	17,5
Jumlah nagari	5	√		5	7	√		5
Total Nilai OL				22,5				22,5

Tabel. 7
Jangkauan Layanan Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek

Dimensi	Kecamatan Lubuk Basung				Kecamatan Ampek Angkek			
	Kondisi Existin g	Positif (+)	Negatif (-)	Nilai	Kondisi Existin g	Positif (+)	Negatif (-)	Nilai
Jarak dari kecamatan ke ibukota kabupaten	9 km		√	7	73 km		√	7
Jarak dari nagari terjauh dengan ibukota kabupaten	10 km		√	7	10 km		√	7
Waktu tempuh dari nagari terjauh di kecamatan ke kabupaten	1,5 jam		√	7	3,5 jam		√	7
Alat transportasi umum	Angkutan umum		√	7	Angkutan umum		√	7
Biaya (dari nagari terjauh di kecamatan ke ibukota kabupaten)	Rp 15.000;		√	7	Rp 50.000		√	7
Total Nilai JL				35				35

Dukungan sarana dan prasarana yang dibutuhkan kecamatan juga harus disesuaikan dengan mekanisme pelayanan yang diselenggarakan, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Sarana dan prasarana pelayanan satu pintu yang dibutuhkan mencakup loket pelayanan (loket penerimaan dan pengambilan dokumen), ruang pemrosesan, ruang tunggu pelayanan, dan peralatan-peralatan multimedia sesuai dengan jenis-jenis pelayanan yang diberikan.
- 2) Sarana dan prasarana pelayanan terpadu keliling yang dibutuhkan seperti mobil pelayanan keliling dan peralatan-peralatan multimedia sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pelayanan
- 3) Sarana dan prasarana pelayanan online yang dibutuhkan seperti sistem *Local Area Networking* (LAN) dan peralatan-peralatan multimedia sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pelayanan.

Dari hasil formulasi model pengembangan kelembagaan kecamatan sebagaimana yang telah dijelaskan diatas, berikut ini adalah aplikasi model pengembangan kelembagaan kecamatan di Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek Kabupaten Agam.

d. Aplikasi Model Pengembangan Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek.

- 1) *Perhitungan Nilai KPLPK dan Besaran Organisasi Kecamatan*
 - a) *Objek Layanan Kecamatan*
 Secara demografis, jumlah penduduk di Kabupaten Agam adalah 445.387 orang yang tersebar di 16 kecamatan dengan rata-rata jumlah penduduk per kecamatan adalah 27.836 orang. Berdasarkan tabel 6 dapat dike tahui bahwa beban kerja di kecamatan Lubuk Basung tergolong tinggi karena dilihat dari jumlah penduduknya ada 71.187 diatas rata-rata jumlah penduduk.

Tabel .8
Prioritas Layanan Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek

Jenis Pelayanan	Kecamatan Lubuk Basung		Kecamatan Ampek Angkek	
	Jumlah Pelayanan Berdasarkan Kuesioner dan Kondisi Existing	Total Pelayanan yang Teridentifikasi	Jumlah Pelayanan Berdasarkan Kuesioner dan Kondisi Existing	Total Pelayanan yang Teridentifikasi
Pelayanan Administratif				
• Aspek Perizinan	12	7	10	7
• Aspek Rekomendasi	4	25	10	25
• Aspek Penyelenggaraan	7	14	9	14
Pelayanan non administratif				
• Aspek Koordinasi	10	28	18	28
• Aspek Pembinaan	2	5	3	5
• Aspek Fasilitas	12	14	10	14
• Aspek Pengawasan	1	1	1	1
Jumlah Layanan	48	94	61	94
Nilai Perolehan Prioritas Layanan	: $(48 \times 50) + 10$ 94 : 35,5		: $(61 \times 50) + 10$ 94 : 42,4	

Sedangkan cakupan wilayahnya tergolong sedikit karena hanya 5 nagari. Demikian juga dengan Kecamatan Ampek Angkek yang memiliki jumlah penduduk sebanyak 33.971 dengan cakupan wilayah 7 nagari. Sehingga, objek layanan di kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek masing-masing dapat dikategorikan banyak yaitu dengan bobot nilai 22,5.

b) Jangkauan Layanan Kecamatan

Secara geografis, jarak terjauh nagari di kecamatan Lubuk Basung ke Kabupaten Agam adalah 19 km dan ke Kecamatan 10 km. Dengan kondisi alam yang berupa dataran, berbukit dan bergelombang maka jarak tempuh ke kecamatan maupun ibukota Kabupaten relatif jauh dengan waktu tempuh selama 1,5 jam. Sedangkan ketersediaan angkutan umum dirasa belum memadai karena belum menjangkau nagari-nagari yang letaknya jauh, sehingga biaya yang harus

dikeluarkan masyarakat cukup mahal yaitu (Perjalanan PP) sebesar Rp 30.000,00. Kondisi tersebut hampir sama dengan Kecamatan Ampek Angkek, dimana secara geografis, jarak terjauh nagari di kecamatan Ampek Angkek ke Kabupaten Agam adalah 83 km dan ke Kecamatan 10 km.

Dengan letak yang jauh dari pusat ibukota kabupaten dan kondisi alam kecamatan yang di dataran tinggi, membuat akses masyarakat ke kabupaten menjadi sulit karena harus menempuh perjalanan yang lama dan mahal dengan waktu tempuh 3,5 jam dan biaya perjalanan PP Rp 100.000. Berdasarkan hal tersebut, maka akses masyarakat di kedua kecamatan dalam mendapatkan pelayanan ke Ibu Kota Kabupaten dinilai sulit untuk dijangkau yaitu dengan bobot nilai 35.

c) Prioritas Layanan Kecamatan

Berdasarkan data **Tabel 8** dapat diketahui bahwa jumlah keragaman

elayanan publik di Kecamatan Lubuk Basung ada 48 jenis pelayanan baik administratif maupun non administratif. Dari hasil perhitungan diatas didapat nilai perolehan prioritas layanan di Kecamatan Lubuk Basung adalah 35,5. Hal ini berarti prioritas pelayanan di Kecamatan Lubuk Basung dikategorisasikan sedang yaitu proporsi pelayanan yang didelegasikan kepada Kecamatan adalah dikategorikan cukup besar dan prioritas pelayanannya dikategorikan cukup tinggi. Demikian juga di kecamatan Ampek Angkek, dengan 61 jenis pelayanan, nilai perolehan prioritas layanannya adalah 42,4 dan dikategorikan sedang yaitu proporsi pelayanan yang didelegasikan kepada kecamatan adalah dikategorikan cukup besar dan prioritas pelayanannya dikategorikan cukup tinggi.

Pada **Tabel 9** dapat dilihat hasil pembobotan untuk masing-masing aspek pengembangan model kelembagaan kecamatan

Berdasarkan nilai ketiga komponen tersebut, dapat diketahui bahwa Total Nilai Kompleksitas dan Prioritas Layanan Publik Kecamatan Lubuk Basung adalah 83, sedangkan Kecamatan Ampek Angkek 89,9. Dengan Nilai KPLPK 93 dan 99,9 maka Besaran Organisasi di kedua

Tabel. 9

**Hasil pembobotan nilai KPLK
 Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek
 Angkek**

Komponen Layanan Kecamatan	Nilai KPLK Kecamatan Lubuk Basung	Nilai KPLK Kecamatan Ampek Angkek
Objek Layanan	22,5	22,5
Jangkauan Layanan	35	35
Proporsi Layanan	35,5	42,4
Total Nilai KPLK	93	99,9

Kecamatan tersebut masuk dalam Model 2 (81-105), yang terdiri dari Terdiri dari Camat, Sekretaris Camat yang membawahi 2 Subbagian, dan 4 Seksi. 2 Seksi menjalankan tugas-tugas atributif atau penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan. 2 Seksi menjalankan tugas-tugas delegatif atau penyelenggaraan tugas-tugas atas pelimpahan sebagian wewenang Bupati/Walikota dalam urusan otonomi daerah (yang proporsinya cukup besar dan prioritasnya cukup tinggi).

2) **Tugas Pokok dan Fungsi Camat**

Berdasarkan Nilai KPLPK di atas maka tugas-tugas yang diemban oleh Camat di Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek tergolong cukup besar dimana Camat mengemban dua tugas utama sekaligus yaitu tugas atributif dan delegatif. Diembannya dua tugas sekaligus --tugas atributif dan delegatif-- oleh Camat merupakan hal yang wajar dan bahkan semestinya setiap Camat menjalankan tugas-tugas tersebut. Merujuk pada tugas atributif sebagaimana disebutkan dalam PP No. 19 tahun 2008 dan tugas delegatif yang dilimpahkan oleh Bupati Agam kepada Camat, maka tugas pokok dan fungsi Camat dapat dikembangkan sebagaimana diuraikan di bawah ini.

Camat memiliki tugas pokok untuk melaksanakan tugas atributif atau tugas umum pemerintahan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, dan melaksanakan tugas delegatif atau tugas-tugas atas pelimpahan sebagian wewenang Bupati dalam urusan otonomi daerah.

(Catatan: Dalam konteks ini, proporsi tugas delegatif yang dilimpahkan dinilai "cukup besar" atau mencakup sebagian dari bidang-bidang urusan yang ada. Adapun tugas atributif dan delegatif yang dijalankan oleh Camat meliputi berbagai fungsi pelayanan yang di dalamnya meliputi pelayanan administratif dan non administratif).

Dalam rangka tercapainya tugas-tugas tersebut, Camat menyelenggara-kan fungsi, yaitu:

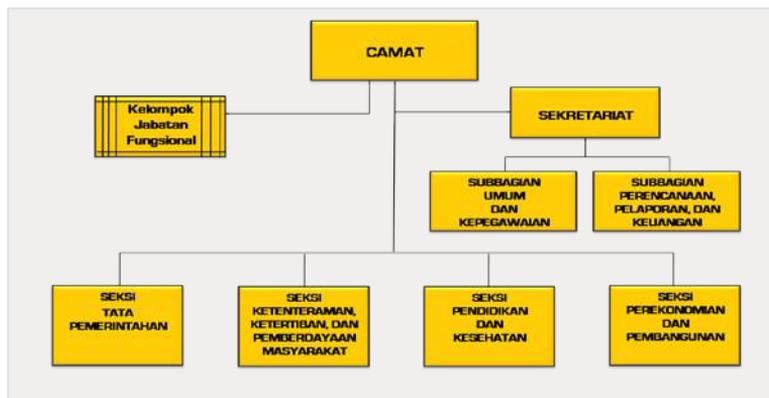
- a) Sekretariat (mencakup fungsi pelayanan internal kecamatan)
 - b) Tata pemerintahan (mencakup fungsi pelayanan pemerintahan)
 - c) Ketenteraman, ketertiban, dan pemberdayaan masyarakat (mencakup fungsi pelayanan masyarakat, pelayanan utilitas, pelayanan sandang, pangan, papan)
 - d) Pendidikan dan kesehatan (mencakup fungsi pelayanan pembangunan, pelayanan masyarakat, dan pelayanan utilitas)
 - e) Perekonomian dan pembangunan (mencakup fungsi pelayanan pemerintahan, pelayanan pembangun-an, pelayanan masyarakat, pelayanan utilitas, dan pelayanan sandang, pangan, papan)
- 3) **Struktur Organisasi Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek**

Berdasarkan hasil analisis aplikasi formulasi model pengembangan kelembagaan sebagaimana dijelaskan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Kecamatan Lubuk Basung dan Kecamatan Ampek Angkek memiliki besaran organisasi yang sama yaitu termasuk model 2 dengan struktur organisasi yang terdiri dari Camat, Sekretariat (2 subbagian) dan 4 seksi. Besaran organisasi tersebut berbeda dengan kondisi eksisting kelembagaan kecamatan yang ada saat ini dimana besaran organisasi kecamatan di Lubuk Basung dan Ampek Angkek dan di seluruh kecamatan di Kabupaten Agam dibuat seragam sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Agam Nomor 5 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dengan struktur organisasi yang terdiri dari Camat, Sekretariat (3 subbagian) dan 5 seksi. Penyeragaman besaran organisasi kecamatan ini dirasa belum representatif karena pada dasarnya masing-masing kecamatan memiliki perbedaan karakteristik wilayah dan potensi wilayah, sehingga kompleksitas dan prioritas

pelayanan yang diselenggarakan oleh kecamatan pun berbeda-beda. Oleh karena itu, besaran organisasi kecamatan perlu memperhatikan kompleksitas dan prioritas pelayanan yang harus diselenggarakan oleh kecamatan.

4) **Model Tata Laksana dan SDA Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek**

Aplikasi model tata laksana dan model SDA di kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek cenderung berbeda, hal ini terutama karena adanya perbedaan karakteristik wilayah dan jangkauan layanannya. Model tata laksana (manajemen kecamatan) yang paling tepat diselenggarakan di Kecamatan Lubuk Basung adalah mekanisme pelayanan satu pintu baik yang berhenti di kecamatan maupun yang melibatkan instansi terkait. Hal ini sesuai dengan kondisi eksisting ada saat ini, dimana setiap hari masih banyak masyarakat yang datang ke Kantor Camat Lubuk Basung untuk mendapatkan pelayanan, terutama yang akses ke Kecamatan dekat. Namun demikian, untuk menjangkau masyarakat di nagari yang letaknya jauh dari kecamatan, maka mekanisme pelayanan terpadu keliling kecamatan sebagaimana kondisi eksisting saat ini tepat untuk terus diselenggarakan. Sedangkan untuk pelayanan online, dirasa belum terlalu dibutuhkan, karena secara geografis Kecamatan Lubuk Basung dekat dengan pusat pemerintahan kabupaten. Jadi, mekanisme pelayanan dan koordinasi dengan nagari maupun instansi terkait cukup dengan interaksi langsung. Selain itu, dilihat dari kesiapan aparat kecamatan dan masyarakat dalam mengoperasikan sistem LAN, internet, dan peralatan multimedia lainnya belum memadai, karena di lihat dari kuantitas dan kualitas SDM Aparat Kecamatan, terutama di bidang teknologi informasi (IT) masih sangat terbatas. Adapun untuk ketersediaan sarana dan prasarana pelayanan di Kecamatan Lubuk Basung kurang memadai terutama untuk



Sumber: Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan (PKP2A I LAN, 2010)

Gambar 6
Struktur Organisasi Kecamatan Lubuk Basung dan Ampek Angkek

pengadaan mobil khusus pelayanan keliling dan peralatan multimedia seperti laptop dan komputer.

Sedangkan model tata laksana (manajemen kecamatan) di Kecamatan Ampek Angkek yang paling tepat adalah pelayanan terpadu keliling kecamatan seperti kondisi eksisting saat ini. Hal ini dikarenakan pelayanan dengan sistem jemput bola oleh petugas caraka dirasa cukup efektif bagi masyarakat dalam mendapatkan pelayanan. Di samping itu, pelayanan online juga tepat diselenggarakan di Kecamatan Ampek Angkek, karena dilihat dari kondisi geografis kecamatan Ampek Angkek letaknya jauh dari pusat pemerintahan kabupaten, sehingga mekanisme pelayanan yang terkait dengan instansi lain di kabupaten cukup dilakukan dengan sistem online ini. Kondisi eksisting yang ada pelayanan online ini sudah mulai dikembangkan di Kecamatan dengan membangun jaringan LAN yang menghubungkan nagari dan kecamatan. Adapun untuk pelayanan satu pintu kecamatan kurang tepat, karena kondisi eksisting yang ada di Kantor Camat setiap harinya cenderung sepi oleh masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan. Disisi lain masyarakat lebih

memilih pelayanan keliling daripada datang ke Kantor Camat.

Di lihat dari kesiapan kuantitas dan kualitas SDM aparat kecamatan dan masyarakat sudah cukup memadai, namun masih perlu mendapatkan pelatihan dan pembinaan khususnya di bidang IT. Sedangkan untuk ketersediaan sarana dan prasarana pelayanan di Kecamatan Ampek Angkek dirasa sudah cukup memadai untuk menyelenggarakan pelayanan keliling maupun pelayanan online.

E. PENUTUP

Pengembangan Kelembagaan Kecamatan sangat urgen dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kecamatan sebagai ujung tombak pelayanan publik. Berdasarkan kompleksitas dan prioritas layanan publik kecamatan, model pengembangan kelembagaan kecamatan di Lubuk Basung dan Ampek Angkek yang notabene berkarakteristik pegunungan memiliki kesamaan besaran organisasi kecamatan yaitu termasuk Model 2 yang mencakup tugas pokok dan fungsi dan struktur organisasi yang terdiri dari Camat,

Sekretaris Camat yang membawahi 2 Subbagian, dan 4 Seksi. Namun, berdasarkan model tata laksana dan SDA terdapat perbedaan, mekanisme pelayanan yang tepat untuk diaplikasikan di Kecamatan Lubuk Basung adalah model pelayanan satu pintu dan pelayanan terpadu keliling kecamatan, sedangkan di Kecamatan Ampek Angkek adalah model pelayanan keliling dan pelayanan online. Adapun untuk SDA di kecamatan Lubuk Basung kurang memadai, sedangkan di Kecamatan Ampek Angkek sudah cukup memadai.

REFERENSI

- Iskandar, Jusman, (2005) , *Manajemen Publik*, Bandung: Puspaga.
- Nugraha, 2005, "Alternatif Model Kelembagaan Pemerintah Daerah" dalam *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah* (ed. Soedarmayanti), Bandung: Humaniora.
- Safitri, Yudiantarti & Harida I, 2010, "Implementasi Analisis Jabatan dalam Menata Organisasi Birokrasi yang Efektif di Daerah (Studi Kasus pada BKD Kota Mataram)", dalam *Jurnal Wacana Kinerja*, 13, No. 1: 1411-4917.
- Sinambela, Lijan Poltak , 2006, *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Supardi dan Syaiful Anwar, (2002), *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*, Jogjakarta: UII Press.
- Tim Peneliti, (2006), *Kajian Pengukuran Indeks Pelayanan Publik (IPP) di Daerah*, Bandung: PKP2A I LAN.
- Tim Peneliti, (2010), *Hasil Kajian Pengembangan Kelembagaan Kecamatan*, Bandung: PKP2A I LAN.
- Wasistiono, Sadu, dkk, (2009), *Perkembangan Organisasi Kecamatan dari Masa ke Masa*, Bandung: Fokusmedia.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemearintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
- Keputusan Bupati Agam No. 182 Tahun 2001 tentang Pelimpahan Wewenang Pengelolaan Pajak Daerah dan Reribusi Daerah kepada Pemerintah Kecamatan dan Kecamatan Pembantu.
- Keputusan Bupati Agam No. 206 Tahun 2003 Tentang Pelimpahan Sebagian Wewenang Bidang Pelayanan Umum Kepada Camat.
- Keputusan Bupati Agam No. 240 Tahun 2004 tentang Perubahan Keputusan Bupati Agam No. 206 Tahun 2003 Pelimpahan Sebagian Wewenang Bidang Pelayanan Umum Kepada Camat.
- Peraturan Bupati Agam Nomor 9 tahun 2006 tentang Pelimpahan Wewenang Penandatanganan KTP kepada Camat.
- Peraturan Daerah Kabupaten Agam Nomor 5 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan.
- Peraturan Bupati Agam No. 21 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Serta Uraian Tugas Kecamatan.

*) Tulisan ini merupakan bagian dari hasil kajian berjudul *Pengembangan Model Kecamatan* yang dilakukan Pusat Kajian dan Diklat Aparatur I - LAN, Tahun 2010, dimana Penulis termasuk sebagai Tim Penelitian.