

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELIMPAHAN KEWENANGAN
WALIKOTA KEPADA CAMAT DI KECAMATAN CIKOLE
KOTA SUKABUMI PROVINSI JAWA BARAT**



Disusun Oleh

Drs. JAMES ROBERT PUALILLIN, M. Si

**LEMBAGA PENELITIAN
INSTITUT PEMERINTAHAN DALAM NEGERI
2011**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELIMPAHAN KEWENANGAN
WALIKOTA KEPADA CAMAT DI KECAMATAN CIKOLE
KOTA SUKABUMI PROVINSI JAWA BARAT**



Oleh.

**Dr. Hyronimus Rowa
Dr. Muhadam Labolo
Dr. Triwahjuni Soemartono
Drs. James Pualilin, MSi**

**LEMBAGA PENELITIAN
INSTITUT PEMERINTAHAN DALAM NEGERI
2011**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Desentralisasi merupakan agenda nasional dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia terutama dilihat dari aspek demografis dan geografis. Tujuan desentralisasi tidak saja secara politik mendorong tumbuh dan berkembangnya demokratisasi di level daerah, tetapi juga secara administratif meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Dalam konteks itu, desentralisasi dimaknai sebagai pemberian kewenangan yang lebih besar untuk mengatur berbagai urusan yang didistribusikan kepada pemerintah daerah dalam pelaksanaan urusan pemerintahan berdasarkan UU Otonomi Daerah. Esensi penting dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan berkaitan dengan pembagian kewenangan dari pusat pemerintahan hingga entitas pemerintahan paling rendah.

Sebagaimana diamanatkan dalam UU No.32/2004 tentang Pemerintahan Daerah, bahwa untuk mewujudkan pembagian kewenangan yang bersifat *concurrent* (urusan pemerintahan yang dapat dilaksanakan bersama antara pemerintah dan pemerintah daerah) secara proporsional antar tingkatan pemerintahan menggunakan kriteria: *pertama, eksternalitas* yaitu pendekatan dalam pembagian urusan pemerintahan dengan mempertimbangkan dampak/akibat yang ditimbulkan dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan tersebut. *Kedua, akuntabilitas* yaitu pendekatan dalam pembagian urusan pemerintahan dengan pertimbangan bahwa tingkat pemerintahan yang menangani sesuatu bagian urusan adalah tingkat pemerintahan yang lebih langsung/dekat dengan dampak/akibat dari urusan yang ditangani tersebut. Dengan demikian akuntabilitas penyelenggaraan bagian urusan pemerintahan tersebut kepada masyarakat akan lebih terjamin. *Ketiga, efisiensi* yaitu pendekatan dalam pembagian urusan pemerintahan mempertimbangkan tersedianya sumber daya (personil, dana, dan peralatan) untuk mendapatkan ketepatan, kepastian,

dan kecepatan hasil yang harus dicapai penyelenggaraan urusan. Ketiga kriteria tersebut tidak saja digunakan dalam kaitan pembagian kewenangan antar tingkatan pemerintahan, demikian pula dalam hubungan pendelegasian kewenangan pada level pemerintah daerah, yaitu pendelegasian kewenangan dari Bupati/Walikota kepada Camat. Kriteria tersebut dapat digunakan sebagai instrumen validasi pendelegasian kewenangan dari kabupaten/kota kepada pemerintah kecamatan. Ketentuan pendelegasian kewenangan yang mungkin diberikan oleh pemerintah kabupaten/kota ditegaskan dalam Peraturan Pemerintah No.19 tahun 2007 tentang Kecamatan. Sebagaimana diketahui, Camat memperoleh kewenangan baik secara atributif maupun secara delegatif. Secara delegatif, kewenangan camat bergantung pada seberapa kuat *political will* kepala daerah dalam menjalankan ketentuan dimaksud.

Secara normatif, pasal 126 UU No. 32 tahun 2004 menentukan bahwa kecamatan dibentuk di wilayah kabupaten/kota dengan Perda berpedoman pada Peraturan Pemerintah. Kecamatan sebagaimana dimaksud dipimpin oleh camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang bupati atau walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Artinya, kewenangan yang dijalankan oleh camat merupakan kewenangan delegatif yang diberikan oleh Kepala Daerah. Delegasi kewenangan tersebut dari pejabat (Kepala Daerah), kepada pejabat (camat). Luas atau terbatasnya delegasi kewenangan dari Kepala Daerah kepada camat sangat tergantung pada komitmen kepala daerah bersangkutan. Selanjutnya, penjelasan pasal 126 ayat (1) dinyatakan bahwa kecamatan adalah wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah kabupaten dan daerah kota. Penjelasan tersebut menunjukkan adanya dua perubahan penting yaitu, *pertama*, kecamatan bukan lagi wilayah administrasi pemerintahan seperti pada masa undang-undang Nomor 5 tahun 1974, melainkan menjadi wilayah. Sebagai wilayah kerja, kecamatan bukan lagi wilayah kekuasaan dari camat tetapi areal tempat camat bekerja. *Kedua*, camat adalah perangkat daerah kabupaten dan daerah kota, bukan lagi kepala wilayah administrasi pemerintahan seperti pada masa undang-undang Nomor 5 tahun 1974. Sebagai konsekuensi logis, camat bukan lagi penguasa tunggal

yang berfungsi sebagai administrator pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Dalam pengamatan sepintas dilapangan, tampak bahwa eksistensi pemerintah kecamatan mengalami pergeseran signifikan. Secara struktural pemerintah kecamatan berada dibawah kontrol pemerintah daerah sebagaimana satuan kerja pemerintah daerah lain. Kondisi ini mengakibatkan entitas kecamatan tak lebih dari sekedar komplemen dalam pelayanan terbatas pada masyarakat. Faktanya, sebagian besar kewenangan berada dan terdistribusi pada keseluruhan satuan kerja pemerintah daerah yang bersifat spesifik. Praktisnya, Camat hanya menyelenggarakan urusan sisa dalam wujud fungsi koordinasi, pengawasan dan pembinaan yang sangat terbatas.

Ketiadaan kewenangan camat yang bersifat delegatif kemungkinan disebabkan oleh keengganan kepala daerah dalam melimpahkan sebagian kewenangannya. Problem lain disebabkan oleh rendahnya komitmen satuan kerja pemerintah daerah dalam mengidentifikasi sejumlah kewenangan yang semestinya dapat dilimpahkan kepada camat. Pada satu sisi, intervensi politik DPRD dalam bentuk peraturan daerah belum tampak sebagai landasan yuridis yang memungkinkan camat dapat berperan lebih luas. Sekalipun demikian, sebagian daerah yang telah melakukan pendelegasian kewenangan telah menggunakan peraturan Bupati/Walikota sebagai rujukan perluasan kewenangan camat di tingkat implementasi.

Sebagai konsekuensi dari upaya pelimpahan kewenangan Bupati/Walikota secara delegatif, postur pemerintah kecamatan secara organisasional tampak belum mengalami perubahan. Maknanya, pola pendelegasian kewenangan kemungkinan bersifat *general competence* semata, dimana semua entitas kecamatan dipandang sama, sehingga kewenangan yang diberikan bersifat seragam baik secara kuantitas maupun kualitas. Kondisi ini menciptakan implikasi lain seperti pola distribusi pembiayaan, personil dan perlengkapan yang relatif sama pula.

Masalah lain yang lebih mendasar adalah ketika eksistensi kecamatan dikonstruksikan sama dengan satuan kerja lain dilingkungan pemerintah daerah, pola

penganggaran dalam bentuk rekening tertentu tak tersedia sebagaimana pola penganggaran pada satuan kerja lain. Kondisi ini mengakibatkan eksistensi camat tak dapat berdiri sejajar dengan satuan kerja pemerintah daerah lain, kecuali berharap pelimpahan kewenangan yang bersifat terbatas.

Secara umum, persoalan pendelegasian sebagian kewenangan Bupati/Walikota kepada camat tidak saja terjadi di sebagian besar pemerintah daerah, kenyataan tersebut tampak sepintas di Kecamatan Cikole Kota Sukabumi. Sejauh ini, Kecamatan Cikole Kota Sukabumi cenderung memperlihatkan kondisi dimana kewenangan camat terdegradasi akibat tidak jelasnya kewenangan yang dilimpahkan oleh Walikota kepada camat. Kurangnya identifikasi urusan seperti apakah yang semestinya dikelola oleh pemerintah Kecamatan Cikole berdasarkan karakteristik masalah yang dihadapi mengakibatkan eksistensi Kecamatan Cikole dalam pengelolaan urusan pemerintahan terperangkap dalam urusan-urusan sisa, rutin dan komplemen belaka.

Berdasarkan gambaran diatas, kelompok tim peneliti terdorong untuk melakukan penelitian lebih jauh tentang kewenangan camat dalam konteks pendelegasian sebagian kewenangan dari walikota kepada camat, lewat *setting* di Kecamatan Cikole Kota Sukabumi.

B. Identifikasi Masalah

Sesuai deskripsi pada latar belakang masalah, identifikasi masalah dalam pendelegasian sebagian kewenangan walikota kepada camat antara lain;

1. Rendahnya komitmen walikota dalam pendelegasian sebagian kewenangan kepada camat;
2. Rendahnya intervensi politik DPRD dalam menyiapkan landasan yuridis bagi pengembangan kewenangan camat;
3. Rendahnya komitmen satuan kerja pemerintah daerah dalam mengidentifikasi kewenangan apa saja yang dapat dilimpahkan kepada camat;

4. Rendahnya konsistensi pemerintah pusat dalam pola penyediaan aliran distribusi penganggaran (nomor rekening) pada satuan kerja pemerintah kecamatan sehingga sulit menetapkan penganggaran sebagaimana satuan kerja lain;
5. Rendahnya pemahaman pemerintah daerah dalam pendelegasian sebagian kewenangan walikota kepada camat sehingga urusan yang didistribusikan relatif sama;
6. Rendahnya komitmen pemerintah daerah berkaitan dengan pola organisasi kecamatan, pembiayaan, perlengkapan dan personil yang memungkinkan berkembangnya urusan pemerintah kecamatan.

C. Rumusan Masalah

Berpijak pada identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dalam konteks ini adalah;

1. Bagaimanakah pola pendelegasian sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kecamatan Cikole Kota Sukabumi?
2. Apakah dampak dari pendelegasian sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kecamatan Cikole Kota Sukabumi?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini pada dasarnya untuk menjawab rumusan masalah diatas, yaitu ;

1. Untuk mengetahui bagaimanakah pola pendelegasian sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kecamatan Cikole Kota Sukabumi, baik secara konseptual maupun normatif;
2. Untuk mengetahui apakah dampak yang ditimbulkan dari pendelegasian sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kecamatan Cikole Kota Sukabumi.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara nyata baik secara akademik maupun secara praktis.

1. Secara akademik, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran baik secara teoritik maupun konseptual yang memungkinkan pengembangan ilmu pemerintahan secara umum, dan manajemen pemerintahan daerah secara khusus di lingkungan Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pemerintah daerah, khususnya Kota Sukabumi dalam mengembangkan pola pendelegasian sebagian kewenangannya kepada camat. Pada level yang lebih tinggi (Kementrian Dalam Negeri), penelitian ini diharapkan mampu menyentuh desainer regulasi guna kepentingan revisi dan penyesuaian terhadap penguatan eksistensi dan kewenangan pemerintah kecamatan dimasa mendatang.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Kewenangan merupakan substansi dari konsep otonomi. Untuk mengetahui sejauhmana kualitas otonomi suatu daerah adalah seberapa luas daerah itu memiliki kewenangan. Kewenangan oleh Handoko (1999:212) dianalogikan dengan sistem syaraf dalam tubuh manusia, “tanpa otak dan syaraf, tubuh manusia tidak dapat berfungsi. Tanpa suatu sistem wewenang, suatu organisasi juga tidak dapat berfungsi”. Oleh sebab itu, kewenangan merupakan substansi manajemen untuk melakukan kegiatan guna mempengaruhi aktivitas para bawahan pada jenjang hierarki organisasi.

Konsep kewenangan merupakan terjemahan dari konsep *authority* dalam bahasa Inggris, menurut Webster Dictionary (1981), *authority* diartikan “*the right and power to command and be obeyed or to do something*”, yaitu “kekuasaan yang sah untuk melakukan tindakan atau membuat peraturan untuk memerintah orang lain”, (Marbun, 1996:461). Ndraha (2003:85) menyebutnya dengan “*the power or the right delegated or given; the power to judge, act or command*”. Tentunya dalam kewenangan itu mengandung “hak kekuasaan seseorang atau suatu organisasi untuk mengambil keputusan tanpa perlu persetujuan dari pemberi kewenangan sekaligus hak untuk mendapatkan kepatuhan dari orang lain untuk melaksanakan keputusan tersebut” (LAN,1997). “*Authority* adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu” (Handoko, 1992:212). Oleh sebab itu, “kewenangan itu merupakan legitimasi kekuasaan yang melekat kepada posisi dan bukan pada pribadi seseorang” (Kusnadi dkk, 1999:199). Seorang pemimpin (pemerintah) mempunyai hak untuk memberi perintah dan tugas serta menilai pelaksanaan kerja yang dipimpinnya dan tentunya mengharapkan suatu kepatuhan yang dipimpin (diperintah) untuk melaksanakan suatu perintah atau keputusan. Wewenang ini biasanya merupakan hasil delegasi atau pelimpahan wewenang dari atasan ke bawahan dalam organisasi. Oleh sebab itu, kewenangan pemerintah dapat diartikan sebagai “hak dan kekuasaan

pemerintah untuk menentukan atau mengambil kebijakan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan” (PP No.25 Tahun 2000).

Menurut Weber (dalam Giddens, 1985:192-193) ada tiga macam tipe ideal wewenang, yaitu:

1. Wewenang Tradisional

Wewenang tradisional berdasarkan atas keyakinan suatu kesakralan aturan, nilai yang turun temurun dari generasi ke generasi yang melekat sejak lama. Kewenangan ini dilaksanakan tanpa pembantu administrative, biasanya dipegang oleh senior-seniornya yang dianggap lebih arif dan bijaksana. Pemerintahan yang berbentuk patrimonialisme merupakan contoh pemerintahan yang berbasis kewenangan (otoritas) tradisional.

2. Wewenang Karismatik

Wewenang didasarkan atas wibawa seseorang yang mempunyai sifat-sifat tertentu yaitu yang mempunyai suatu kepribadian yang luar biasa, yang mempunyai kekuatan-kekuatan yang khas, mempunyai kesaktian tertentu dan mempunyai kekuatan ghaib dan berbeda dengan orang pada umumnya. Dalam kewenangan karismatik ini tidak ada hierarki bawahan yang pasti dan tidak ada karir seperti dalam organisasi birokrasi.

3. Wewenang Legal-Rasional

Wewenang legal rasional didasarkan pada aturan yang ditetapkan bukan karena kepentingan pribadi atau endapan tradisi yang telah tertanam sejak lama. Seseorang tunduk pada otoritas bukan karena norma-norma pribadi, bukan karena kesetiaan yang bersifat pribadi. Seseorang mengikuti perintah atasannya berdasarkan aturan yang telah ditetapkan secara formal dan jelas batas yuridiksinya. Jadi kegiatan pemerintahan atau birokrasi itu dilaksanakan secara teratur formal dan jelas batas-batasnya dalam bentuk hierarki kantor. Aturan mengenai perilaku para staf, otoritas dan tanggungjawabnya dicatat dalam bentuk tertulis. Organisasi pemerintahan berdasarkan legal rasional ini mempunyai akibatnya bagi posisi sang pejabat sebagai berikut:

- a. Karir ditentukan oleh suatu konsepsi abstrak tentang kewajiban. Penyelesaian tugas-tugas resmi secara baik merupakan tujuan dan bukan merupakan suatu sarana untuk memperoleh keuntungan materiil pribadi dengan melakukan sewa menyewa atau dengan cara lain;
- b. Pejabat memperoleh kedudukannya melalui penunjukan dari atasan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Jadi dia memperoleh kedudukannya bukan karena dipilih;
- c. Biasanya kedudukan dibatasi oleh waktu yang ditentukan;
- d. Upah jerih payahnya berbentuk suatu gaji tetap yang dibayarkan secara teratur;
- e. Posisi karyawan adalah sedemikian rupa sehingga bagi sang pejabat itu tersedia “karir” yang memungkinkan untuk naik di dalam hierarki otoritas; tingkat kenaikan yang dicapai oleh pejabat itu ditentukan oleh kemampuan yang dibuktikan oleh senioritas (Giddens, 1981:194).

Kewenangan atau otoritas legal formal inilah yang menjadi basis wewenang pemerintahan pada era modern sekarang ini. Oleh sebab itu, birokrasi modern didominasi oleh semangat “*formalistic – impersonality, sine ira et studio, without hatred or passion tanpa effection or enthusiasm*” (Ndraha, 2003:85).

Jadi kewenangan itu pada hakikatnya adalah kekuasaan formal yang legal yang dimiliki oleh para pejabat pemerintah. Hal ini sejalan dengan pendapat Syafruddin (1982:20): kewenangan adalah kekuasaan formal yakni kekuasaan yang berasal dari kekuasaan yang diberikan oleh undang-undang atau legislatif, dari kekuasaan eksekutif atau administratif. Di dalam kewenangan terdapat wewenang-wewenang (*rechtsbevoog*), sementara wewenang adalah kekuasaan untuk melakukan suatu tindakan hukum publik.

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

pendelegasianb dari institusi atau pejabat yang lebih tinggi tingkatannya (Wasistiono, 2002:28).

Selanjutnya berkaitan dengan sumber kewenangan, artinya dari mana kewenangan itu berasal. Stoner dan Freeman (1994:536) menyebutkan ada dua pandangan tentang sumber kewenangan yakni menurut pandangan klasik dan pandangan “penerimaan”. Pandangan klasik menganggap bahwa wewenang itu berasal dari tingkat tertinggi dalam suatu masyarakat dan selanjutnya berdasarkan hukum diturunkan dari suatu tingkat yang lebih tinggi kepada tingkat yang lebih rendah. Pada puncak tingkat tertinggi ini mungkin Tuhan, mungkin juga berupa birokrasi (dalam bentuk raja, dictator atau presiden) atau kemauan kolektif dari rakyat. Sedangkan pandangan “penerimaan” dasar wewenang itu terletak pada penerimaan pengaruh (orang yang dipengaruhi) dan bukan kepada pemberi pengaruh (orang yang mempengaruhi). Pandangan ini mulai dari pengamatan bahwa tidak semua hukum atau perintah yang sah dipatuhi dalam setiap situasi. Sebagian diterima oleh bawahan atau penerima perintah, sebagian lagi tidak. Kuncinya adalah si penerimalah yang menentukan apakah ia mau atau tidak mau mentaatinya. Oleh karena itu, dalam pandangan “penerimaan” ada atau tidaknya wewenang dalam setiap hukum atau perintah tertentu ditentukan oleh penerima, bukan oleh si pemberi perintah. Kewenangan tetap melekat pada pejabatnya, sedangkan wewenang bisa dilimpahkan oleh pejabat yang bersangkutan melalui pendelegasian wewenang. Prinsip utama yang mendasari pendelegasian (penyerahan wewenang) adalah desentralisasi pengambilan keputusan dalam organisasi. Keuntungan dengan adanya desentralisasi pengambilan keputusan yaitu para pengambil keputusan di tingkat pusat dapat memusatkan waktu dan perhatiannya kepada masalah yang lebih penting. Di samping itu keputusan yang diambil secara desentralisasi akan lebih baik karena umumnya pejabat di daerah lebih dekat dengan permasalahannya, lebih mengerti dan menguasai informasi yang lebih relevan.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, penyerahan wewenang berkaitan erat dengan asas desentralisasi. Hal ini dinyatakan oleh Rohdewold (1995:84), bahwa: *decentralization can be understood as the transfer of legal and*

political authority for planning, decision-making and administrative management form the central government to sub-national (local regional) units of public administration or to functional public or private non governmental organizations.

Jadi, menurut Rohdewold desentralisasi itu dapat dipahami sebagai penyerahan kewenangan hukum dan politik untuk perencanaan, pembuatan keputusan dan pengelolaan administratif dari pemerintah pusat kepada satuan-satuan administrasi negara di tingkat sub-nasional (daerah/wilayah) atau kepada organisasi-organisasi fungsional baik publik maupun privat/swasta.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah kualitatif dengan pengungkapan secara deskriptif-interpretatif. Langkah penelitian ini terdiri dari tiga tahap yaitu, tahap pra penelitian, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data. Selain informan sebagai data primer, sumber data sekunder meliputi dokumen tertulis yang sejak awal menjadi bahan dalam penelitian empiris di lapangan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini berpedoman pada Lincoln dan Guba (1985:235-236) yang menjelaskan langkah-langkah dalam penelitian kualitatif, yaitu tahap orientasi, tahap eksplorasi dan tahap pengecekan kebenaran hasil penelitian (*member check*). Analisis data dilakukan secara induktif. Data lapangan yang diperoleh disusun, diklasifikasi dan diinterpretasikan sehingga menggambarkan pola dan konsep dengan mengaitkan hubungan diantaranya. Sejumlah catatan lapangan dikategorisasikan untuk memudahkan peneliti melakukan perbandingan temuan. Kategorisasi dilakukan dengan menggunakan teknik *triangulasi*, yaitu merujuk pada pengumpulan informasi atau data sebanyak mungkin dari individu, latar dan kejadian dengan menggunakan berbagai metode dan selanjutnya ditafsirkan. Penelitian ini dilakukan di Kecamatan Cikole Kota Sukabumi Provinsi Jawa Barat. Waktu yang dibutuhkan untuk penelitian lapangan termasuk penulisan ini adalah 3 bulan.

3.2. Teknik Pengumpulan Data

3.2.1 Studi dokumentasi

Studi dokumentasi meliputi studi bahan-bahan yuridis yang terdiri atas bahan hukum primer dan sekunder, serta bahan hukum tersier. Setiap bahan hukum tersebut akan diperiksa ulang validitas dan realibilitasnya, sebab hal itu sangat menentukan hasil penelitian ini. Penelitian terhadap bahan hukum

dilakukan melalui 2 (dua) cara, yaitu kritik ekstern dan kritik intern. Kritik ekstern berkaitan dengan jawaban dari pertanyaan apakah dokumen yang dipakai itu otentik atau palsu? Siapakah yang membuatnya? Bagaimana bahasa, bentuk, dan darimanakah sumbernya. Sedangkan kritik intern berkenaan dengan jawaban dari pertanyaan apakah isinya dapat diterima sebagai kenyataan?

Hal-hal yang dikaji dalam studi dokumentasi adalah peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang berkaitan dengan peran dan kewenangan kecamatan, termasuk di dalamnya pelayanan publik.

3.2.2 Wawancara dan FGD

Untuk mendapatkan/memperoleh data primer digunakan 2 (dua) teknik pengumpulan data, yakni teknik wawancara dengan perorangan dan diskusi terfokus secara berkelompok. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara setengah terstruktur. Peneliti terlebih dahulu mempersiapkan pedoman wawancara (*guide interview*) Pedoman wawancara tersebut dikembangkan oleh peneliti pada waktu wawancara berlangsung. Wawancara dilakukan dengan para responden terpilih, yang kemudian diantara responden tersebut dipilih kembali untuk berdiskusi dalam suatu kelompok secara terfokus (*Focus Group Discussion*). Pada setiap FGD, beberapa pertanyaan telah dipersiapkan terlebih dahulu oleh peneliti. Secara teknis, pada saat FGD berlangsung, ditetapkan seorang moderator dan seorang notulen untuk mencatat dan merekam keseluruhan informasi yang diberikan narasumber.

Daftar Pustaka Sementara

- Alfian, M Alfian, 2010. *Menjadi Pemimpin Politik*, Gramedia, Jakarta
- Anwar, Rosihan, 2008. *Kenang-Kenangan Pangreh Praja*, Balai Pustaka, Jakarta
- Bottomore, T.B., 2006. *Elite dan Masyarakat*, Akbar Tanjung Institute.
- Emmerson, Donald K, 1976. *Political Culture and Cultural Politics*, Cornell University Press, Ithaca and London
- Finer, S.E, 1974. *Comparative Government*, Penguin Books Ltd., Harmonds Worth, Middlesex, England
- Haryanto, 2005. *Kekuasaan Elite*, JIP UGM, Jogjakarta,
- Ilham, Muhammad, 2008. *Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan Kepamongprajaan*, Indra Prahasta, Bandung
- Kartodihardjo, Sartono, 1981. *Elite Dalam Perspektif Sejarah*, LP3ES, Jakarta
- Kuper, Adam, & Jessica, 2000. *The Social Science Encyclopedia* (terj), PT.Raja Grafindo, Jakarta
- Labolo, Muhadam, 2010. *Memahami Ilmu Pemerintahan*, Rajawali Press, Jakarta,
- Ndraha, Taliziduhu, 2005. *Kybernologi*, Jilid 1-2, Rineka Cipta, Jakarta
-, 2010. *Nilai-Nilai Kepamongprajaan*, Credencia, Jakarta
- M Giroth, Lexie, 2004. *Edukasi dan Profesi Pamong Praja*, STPDN Press, Bandung
-, 2009. *Status dan Peran Pendidikan Pamong Praja Indonesia*, Indra Prahasta, Bandung
- Pamudji, 1985. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Bina Aksara, Jakarta.
- Sutherland, Heather, 1983. *Terbentuknya Sebuah Elite Birokrasi*, Sinar Harapan, Jakarta
- Suratno, Pardi, 2009. *Sang Pemimpin Menurut Astabhrata*, Jakarta
- Susetya, Wawan, 2007. *Kepemimpinan Jawa*, Jogjakarta.
- Sasana Karya 1956-1966. *Menjongsong Peningkatannya Mendjadi Institut Ilmu Pemerintahan*, APDN Malang
- Suseno, F Magnis, 1999. *Etika Kekuasaan, Prinsip-Prinsip Kewarganegaraan*, Kanisius, Jakarta.
- Suryaningrat, Bayu, 1980. *Pamong Praja dan Kepala Wilayah*, Aksara Baru, Bandung
- Tjokrowinoto, Meljarto, 2010. *Birokrasi dalam Polemik*, Pustaka Pelajar Unismuh, Malang
- Webe, Agung, 2007. *Javanese Wisdom, Berpikir dan Berjiwa Besar*, Indonesia Cerdas, Yogyakarta
- Varma, 2008. *Politik Modern*, Rajawali, Jakarta
- Van Niel, Robert, 1984. *Munculnya Elit Modern Indonesia*, Pustaka Jaya, Jakarta
- Visser, Leontine, 2009. *Bakti Pamong Praja Papua*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Makalah :

Nurdin, Ismail, 2010, *Quo Vadi Pamong Praja*, IPDN Jatinangor

Salim Said, 2004, *Meningkatkan Nilai-Nilai Kebangsaan di Era Otonomi Daerah*, Jakarta

Wasistiono, 2009, *Redefenisi Kode Kehormatan dan Nilai-Nilai Kepamongprajaan*, Materi TOT Diklat Kemendagri.

Haily, Aziz, 2006, *Sejarah Pendidikan Kedinasan di Indonesia*, Jakarta

IPDN, 2006, *Laporan Pendidikan IPDN Tahun Akademik 2005-2006*, Jatinangor

Syafruddin, Ateng, 2007, *Ilmu Pemerintahan Dalam Konteks Kepamongprajaan*, Makalah, Jatinangor

Syafruddin, Ateng, 1963, *Pamong Praja sebagai Golongan Karya Pemerintahan Umum*, Makalah, Bandung

Syafruddin, Ateng, 1963, *Jabatan Pamong Praja Dalam Penelitian Antropologi dan Hukum Adat*, Makalah, Bandung.

Tursandi, (2010), *Testimoni, Silaturahmi Alumni Sekolah Pamong Praja*, (sambutan) Jakarta, Sahid Hotel, 24 November 2010.