

## **ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELIMPAHAN SEBAGIAN KEWENANGAN BUPATI KEPADA CAMAT DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK DI KECAMATAN BALARAJA**

**Anugerah Adi Trio<sup>1</sup>, Gatot Hartoko<sup>2</sup>, Eli Apud Saepudin<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Bina Bangsa

Email: [nugrah339933@gmail.com](mailto:nugrah339933@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Pelimpahan sebagian kewenangan Bupati kepada Camat dilakukan untuk mempercepat dan mempermudah pelayanan publik kepada masyarakat. Namun, di Kecamatan Balaraja masih ditemukan masalah seperti lambatnya pelayanan, kurangnya fasilitas, serta minimnya pemahaman aparatur terhadap tugas baru. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan belum berjalan optimal sesuai harapan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kebijakan pelimpahan kewenangan dijalankan di Kecamatan Balaraja, serta apa saja hambatan dan dampaknya terhadap pelayanan publik. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti menggunakan teori Edward III yang mencakup komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan ini membantu mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, namun masih banyak tantangan. Beberapa kendala yang ditemukan meliputi kurangnya tenaga yang kompeten, komunikasi yang belum merata, dan belum maksimalnya penggunaan teknologi. Simpulan dari penelitian ini adalah perlu adanya peningkatan kapasitas pegawai, pemanfaatan teknologi digital, serta pengawasan pelayanan agar kebijakan pelimpahan kewenangan dapat berjalan lebih baik dan meningkatkan kepuasan masyarakat.

**Kata Kunci:** Pelimpahan kewenangan, pelayanan publik, implementasi kebijakan, Kecamatan Balaraja, teori Edward III.

### **ABSTRACT**

The delegation of part of the Regent's authority to the Sub-district Head is carried out to speed up and facilitate public services to the community. However, in Balaraja District, problems are still found such as slow service, lack of facilities, and lack of understanding of the apparatus for new tasks. This shows that the implementation of the policy has not been running optimally according to the expectations of the community. This research aims to find out how the policy of delegation of authority is carried out in Balaraja District, as well as what are the obstacles and impacts on public services. The method used is qualitative descriptive, with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The researcher uses Edward III's theory which includes communication, resources, executive attitudes, and bureaucratic structure. The results of the study show that this policy helps bring services closer to the community, but there are still many challenges. Some of the obstacles found include a lack of competent personnel, uneven communication, and not yet optimal use of technology. The conclusion of this study is that there is a need to increase employee capacity, use of digital technology, and supervision of services so that the policy of delegation of authority can run better and increase public satisfaction.

**Keywords:** Delegation of authority, public service, policy implementation, Balaraja District, Edward III theory

## **PENDAHULUAN**

Jalannya pemerintahan di Indonesia terus berkembang sesuai dengan tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan negara yang lebih berkualitas. Sejak diberlakukannya otonomi daerah, pemerintah daerah memiliki kewenangan yang lebih luas dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat. Namun, luasnya wilayah dan beragamnya kebutuhan masyarakat sering menjadi kendala bagi pemerintah kabupaten untuk memberikan pelayanan secara langsung, cepat, dan tepat sasaran. Penyelenggaraan pelayanan publik juga merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam upaya memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam konteks negara kesejahteraan, pemenuhan pelayanan publik yang berkualitas menjadi tolak ukur keberhasilan tata kelola pemerintahan yang baik.

Hardiansyah (2020), mendefinisikan bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan penyediaan layanan yang dijalankan oleh pihak yang bertanggung jawab dalam pelayanan publik dengan maksud untuk mencukupi kebutuhan masyarakat berdasarkan ketentuan hukum yang sah.

Anggraini & Purnomo (2022), mendefinisikan pelayanan publik dapat dijelaskan sebagai berbagai kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi keperluan masyarakat sesuai dengan ketentuan hukum yang ada. Layanan ini diberikan kepada seluruh rakyat dan penduduk dalam bentuk produk, jasa, atau urusan administrasi yang disediakan oleh instansi pemerintah yang bertugas melayani masyarakat.

Landasan hukum pelimpahan kewenangan ini diatur dalam beberapa peraturan perundang-undangan, yaitu Peraturan Bupati Tangerang Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat Untuk Melaksanakan Urusan Pemerintahan Daerah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Kabupaten Kendal oleh Kusumayudha & Kertati (2021), penerapan kebijakan pendelegasian wewenang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain komunikasi, dukungan masyarakat, sumber daya manusia, dan kolaborasi antar individu atau tim pelaksana kebijakan. Namun, sikap dan perilaku masyarakat serta keterbatasan sumber daya anggaran menjadi kendala.

Kecamatan sebagai perangkat daerah memiliki posisi strategis dalam struktur pemerintahan daerah. Posisi ini menjadikan kecamatan sebagai simpul koordinasi penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerjanya serta menjadi garda terdepan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Camat sebagai pemimpin kecamatan menjalankan

dua jenis kewenangan, yaitu kewenangan atributif yang melekat berdasarkan peraturan perundang-undangan dan kewenangan delegatif yang diperoleh melalui pelimpahan sebagian kewenangan dari Bupati. Kecamatan Balaraja sebagai salah satu kecamatan di wilayah Kabupaten Tangerang memiliki karakteristik wilayah yang kompleks dengan pertumbuhan industri, pemukiman, dan mobilitas penduduk yang tinggi. Kondisi ini menghadirkan tantangan tersendiri dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang cepat, tepat, dan berkualitas.

Tantangan dalam implementasi kebijakan pelimpahan kewenangan tidak hanya terkait dengan aspek teknis pelayanan, tetapi juga menyangkut aspek kepemimpinan, budaya organisasi, dan kapasitas kelembagaan. Berdasarkan data hasil observasi peneliti terkait pelayanan publik di kecamatan balaraja, terdapat permasalahan terkait dengan responsivitas pelayanan dan keterbatasan fasilitas. Hal ini tercermin dari keluhan masyarakat yang menunjukkan adanya ketidakpuasan terhadap kecepatan dan kualitas pelayanan yang diberikan. Dari aspek kualitas pelayanan, terdapat indikasi bahwa faktor tangible (fasilitas fisik) dan responsiveness (daya tanggap) menjadi area yang memerlukan perbaikan signifikan. Penelitian menunjukkan bahwa kedua aspek ini memiliki pengaruh yang substansial terhadap tingkat kepuasan masyarakat dalam pelayanan publik di wilayah Kabupaten Tangerang, termasuk Balaraja. Kondisi ini menggambarkan bahwa infrastruktur pelayanan dan kemampuan aparatur dalam merespons kebutuhan masyarakat masih belum optimal.

Permasalahan lain yang cukup krusial adalah terkait dengan sistem administrasi dan prosedur pelayanan. Meskipun telah ada upaya modernisasi melalui sistem pelayanan terpadu satu pintu, masih terdapat kendala dalam implementasinya, khususnya dalam hal efisiensi waktu pelayanan dan kemudahan akses bagi masyarakat. Aspek sumber daya manusia juga menjadi faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik di Kecamatan Balaraja. Keterbatasan kompetensi aparatur dalam menangani berbagai jenis pelayanan, serta kurangnya pemahaman terhadap standar operasional prosedur yang telah ditetapkan, berkontribusi terhadap rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang merupakan cara ilmiah yang banyak dipakai oleh para akademisi di bidang ilmu sosial dan pendidikan. Studi dengan

pendekatan ini bertujuan menghasilkan pengetahuan baru melalui proses pemahaman dan eksplorasi. Metode kualitatif merupakan cara investigasi yang sistematis untuk mengkaji gejala sosial dan permasalahan kemanusiaan.

Peneliti dalam studi ini menganalisis berbagai aspek yang rumit, mempelajari narasi responden, serta menyusun laporan mendalam mengenai sudut pandang partisipan dalam kondisi alamiah. Riset kualitatif dilaksanakan di lingkungan asli subjek dengan sifat yang eksploratif.

Dalam kajian kualitatif, peneliti berperan sebagai alat utama pengumpulan data. Oleh karena itu, peneliti perlu memiliki bekal teori yang kuat dan wawasan yang luas agar mampu merumuskan pertanyaan penelitian, melakukan analisis, serta menyusun objek kajian secara lebih sistematis. Penelitian ini menekankan pentingnya komitmen terhadap nilai-nilai ilmiah.

Moleong (2005:6) Mengemukakan bahwa “penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah”

Sugiyono (2011:57) Menuliskan bahwa penelitian kualitatif cocok diterapkan antara lain:

1. Bila masalah penelitian belum jelas, masih remang remang, atau bahkan masih gelap. Metode kualitatif sangat cocok diterapkan pada kondisi semacam ini karena peneliti akan langsung masuk ke lapangan sehingga masalah akan dapat ditemukan dengan jelas.
2. Metode kualitatif sangat cocok untuk memahami interaksi sosial. Interaksi sosial yang kompleks hanya dapat diurai jika peneliti menggunakan metode kualitatif antara lain dengan cara observasi terlibat dan wawancara mendalam terhadap kelompok sosial yang diteliti.
3. Metode kualitatif sangat cocok untuk mengembangkan teori, khususnya teori yang dibangun berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan.
4. Metode kualitatif sangat cocok untuk memastikan kebenaran data sosial. Data sosial sering sulit dipastikan kebenarannya.

Pendekatan kualitatif menggunakan kombinasi berbagai cara pengumpulan data untuk memastikan keakuratan informasi. Ketika satu metode belum memberikan hasil yang diharapkan, peneliti dapat beralih menggunakan cara lain yang lebih sesuai. Inti dari penelitian

kualitatif adalah melakukan pengamatan langsung terhadap subjek penelitian dalam kehidupan sehari-hari mereka. Peneliti berusaha menjalin komunikasi dan interaksi untuk memahami cara pandang serta pemaknaan subjek terhadap lingkungan sekitarnya. Tujuan utamanya adalah menggali secara mendalam pemikiran, pandangan, dan pengalaman para partisipan guna memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian.

Fokus penelitian ini memfokuskan pada “Analisis implementasi kebijakan pelimpahan Sebagian kewenangan bupati kepada camat dalam meningkatkan pelayanan publik di kecamatan balaraja” dengan melalui penggunaan konsep teori dari George C Edward III (1980) dalam Subarsono (2005:91) untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang subjek penelitian.

Teknik pengumpulan data Menurut Sugiyono (2015), Metode dalam mengumpulkan data menjadi tahapan yang sangat penting dalam suatu riset, sebab inti dari kegiatan penelitian adalah memperoleh informasi atau data. Apabila seorang peneliti tidak memahami cara-cara pengumpulan data yang tepat, maka ia akan kesulitan untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan kriteria dan kualitas yang dibutuhkan. Adapun beberapa pendekatan yang biasa digunakan untuk memperoleh data dan informasi antara lain melalui observasi (pengamatan langsung), wawancara (tanya jawab dengan narasumber), serta dokumentasi (pencatatan dokumen).

Teknik analisis data yang di gunakan yaitu menurut Sugiyono (2007:224) mengemukakan: secara terstruktur yang didapat dari hasil diskusi dengan responden, catatan observasi di lapangan, serta materi pendukung lainnya. Tujuannya adalah agar informasi tersebut mudah dipahami dan hasil temuannya dapat dikomunikasikan dengan baik kepada pihak lain. Proses pengolahan data melibatkan beberapa tahap, yaitu mengelompokkan informasi, memecahnya menjadi bagian-bagian kecil, menggabungkan kembali, membentuk pola tertentu, menentukan hal-hal yang relevan untuk dikaji lebih lanjut, serta merumuskan kesimpulan yang dapat dijelaskan kepada orang lain.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikatakan bahwa pengolahan data adalah serangkaian aktivitas untuk mengkaji dan menata informasi secara teratur. Dalam riset ini, peneliti menerapkan empat tahapan untuk memperoleh data, yakni: Pengumpulan data (*Data collection*), Reduksi data (*Data Reduction*), Penyajian data/*Display* dan Verifikasi data (*Conclusions drowing/Verifying*).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi untuk melakukan pengujian keabsahan data. Menurut Sugiyono (2015:83) Mendefinisikan bahwa “Triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang sudah ada. Sugiyono mengemukakan ada 3 macam triangulasi yaitu: Triangulasi Sumber, Triangulasi Waktu dan Triangulasi Teknik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian pembahasan dalam riset ini menguraikan kajian tentang kebijakan pendelegasian sebagian wewenang dari tingkat kabupaten kepada tingkat kecamatan guna memperbaiki kualitas layanan masyarakat di Kecamatan Balaraja. Analisis dilaksanakan berdasarkan informasi yang diperoleh melalui beragam teknik pengumpulan, antara lain pengamatan langsung di lapangan, diskusi dengan narasumber yang kompeten, serta kajian terhadap arsip dan regulasi terkait. Selanjutnya, informasi tersebut ditelaah secara terstruktur untuk mengetahui tingkat implementasi kebijakan delegasi wewenang oleh para pelaksana, beserta pengaruhnya terhadap kondisi masyarakat dan wilayah setempat.

Analisis yang disajikan dengan menggunakan teori George C. Edwards III dengan berbagai indikator yang digunakan melalui temuan empiris di lapangan, dengan memperhatikan beberapa indikator penting, di antaranya adalah komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. sehingga dapat memberikan gambaran yang utuh mengenai efektivitas implementasi peraturan tersebut di lokasi penelitian. Selanjutnya, uraian hasil penelitian dan pembahasannya akan disajikan sebagai bagian dari upaya untuk memperoleh gambaran objektif mengenai pelimpahan kewenangan.

### 1. Komunikasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyampaian informasi mengenai kebijakan pelimpahan kewenangan dari Bupati ke Camat di Kecamatan Balaraja berjalan cukup baik. Pemerintah kecamatan menggunakan strategi penyampaian informasi secara bertahap, dimulai dari tingkat desa dengan melibatkan kepala desa dan perangkat desa sebagai perantara untuk menyampaikan informasi kepada warga. Cara ini terbukti efektif karena memanfaatkan struktur pemerintahan yang sudah ada dan lebih mudah dijangkau masyarakat.

Keberhasilan penyampaian informasi ini dapat dilihat dari antusiasme masyarakat yang tinggi. Data menunjukkan bahwa rata-rata 100 Orang per hari datang ke kantor kecamatan untuk mengurus berbagai keperluan administrasi. Angka ini cukup besar mengingat total penduduk Kecamatan Balaraja mencapai 136.000 jiwa. Tingginya angka kunjungan ini menandakan bahwa masyarakat sudah memahami adanya perubahan layanan yang kini dapat diakses langsung di tingkat kecamatan.

Namun, penelitian juga menemukan beberapa kendala dalam penyampaian informasi. Kepala Seksi Pelayanan mengakui bahwa sebagian masyarakat masih mengalami kesulitan memahami tata cara dan persyaratan pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun informasi dasar sudah tersampaikan dengan baik, penjelasan mengenai prosedur teknis masih perlu diperbaiki. Kondisi ini wajar terjadi pada implementasi kebijakan baru, dimana sosialisasi awal lebih menekankan pada gambaran umum daripada detail pelaksanaan.

Dari sisi masyarakat, penggunaan teknologi informasi dan media sosial sangat membantu dalam penyebaran informasi. Masyarakat menghargai kemudahan mendapatkan informasi melalui platform digital. Ini membuktikan bahwa kombinasi cara penyampaian tradisional dan digital sangat efektif di zaman sekarang.

Koordinasi antara pemerintah kabupaten dan kecamatan juga berjalan dengan baik. Penempatan petugas dari Dinas Catatan Sipil di kecamatan tidak hanya membantu pelayanan teknis, tetapi juga memastikan informasi dan kebijakan yang disampaikan konsisten. Sistem laporan harian yang diterapkan menciptakan mekanisme umpan balik yang baik, sehingga masalah dapat diidentifikasi dan diselesaikan dengan cepat. Temuan ini mendukung teori implementasi kebijakan yang menekankan pentingnya komunikasi sebagai kunci keberhasilan. Kejelasan informasi dari Camat, konsistensi pesan dari tingkat kabupaten, dan keterbukaan jalur komunikasi telah membantu tingkat penerimaan masyarakat yang cukup tinggi terhadap kebijakan ini. Meskipun demikian, masih diperlukan perbaikan dalam hal penyampaian prosedur detail untuk mengurangi kebingungan masyarakat saat menggunakan layanan.

Implementasi komunikasi kebijakan pelimpahan kewenangan di Kecamatan Balaraja dapat dikatakan berhasil dengan beberapa catatan untuk perbaikan.

Pendekatan yang menggunakan berbagai tingkat dan saluran komunikasi terbukti sesuai dengan karakteristik masyarakat dan struktur pemerintahan yang ada, namun masih memerlukan penyempurnaan dalam aspek komunikasi prosedur operasional.

## 2. Sumber Daya

Penelitian terhadap pelayanan publik di Kecamatan Balaraja menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya manusia yang tersedia telah mencukupi untuk mendukung operasional pelayanan yang memadai. Pemanfaatan teknologi informasi melalui website resmi dan media sosial Instagram terbukti efektif sebagai sarana penyebaran informasi kepada masyarakat, sementara koordinasi dengan perangkat desa dilakukan secara sistematis untuk memastikan informasi dapat tersampaikan ke seluruh lapisan masyarakat.

Penerapan Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) dari Kementerian Dalam Negeri berhasil meningkatkan efisiensi pelayanan dengan memungkinkan pembuatan dokumen seperti KTP dan Kartu Keluarga dapat dilakukan langsung di tingkat kecamatan tanpa harus mengunjungi kantor kabupaten. Program pelatihan berkelanjutan yang dilakukan bersama Dinas Catatan Sipil juga berkontribusi dalam meningkatkan kemampuan teknis dan penguasaan teknologi petugas pelayanan.

Dari perspektif masyarakat pengguna layanan, terdapat apresiasi positif terhadap kemudahan akses yang telah tersedia. Desentralisasi pelayanan kependudukan ke level kecamatan dinilai memberikan keuntungan signifikan dalam hal efisiensi waktu dan penghematan biaya transportasi. Sistem penyampaian informasi melalui berbagai saluran komunikasi juga dipandang cukup jelas dan dapat dipahami dengan baik oleh masyarakat umum. Masyarakat juga mengakui bahwa kenyamanan ruang pelayanan telah mengalami peningkatan dibandingkan kondisi sebelumnya, dengan alur pelayanan yang telah dipandu dengan baik oleh petugas dan kehadiran petugas informasi yang membantu dalam memberikan arahan prosedur yang harus diikuti.

Beberapa permasalahan masih ditemukan dalam implementasi pelayanan yang menimbulkan ketidakpuasan di kalangan masyarakat. Keluhan utama berkaitan dengan keterlambatan dalam penyelesaian dokumen tertentu, khususnya Kartu

Identitas Anak, dimana masyarakat sering mengalami penundaan berulang dengan alasan kehabisan blanko namun penjelasan yang diberikan petugas dinilai kurang memadai sehingga tidak memberikan kepastian waktu penyelesaian yang jelas. Perbandingan dengan pelayanan di daerah lain menunjukkan adanya perbedaan signifikan dalam kecepatan pelayanan, dimana proses yang seharusnya dapat diselesaikan dalam hitungan jam justru memerlukan waktu hingga berminggu-minggu.

Temuan lain mengindikasikan adanya biaya tidak resmi yang harus dikeluarkan masyarakat, padahal seharusnya tidak diperlukan dalam pelayanan publik yang berkualitas. Ketidakkonsistenan dalam penerapan Standar Operasional Prosedur juga menjadi perhatian penting karena masyarakat mengharapkan kejelasan dan konsistensi dalam setiap tahapan pelayanan.

Evaluasi terhadap infrastruktur fisik menunjukkan adanya perbaikan yang cukup signifikan, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki dalam hal fasilitas pendukung. Keterbatasan jumlah tempat duduk menjadi kendala ketika volume pengunjung sedang tinggi sehingga mengurangi kenyamanan masyarakat yang harus menunggu. Sistem antrian yang masih menggunakan metode manual juga dianggap kurang efisien di era digital saat ini, sehingga implementasi sistem antrian digital diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan memberikan kepastian urutan pelayanan yang lebih adil bagi semua masyarakat.

Pelayanan publik di Kecamatan Balaraja telah mengalami peningkatan signifikan dalam berbagai aspek pelayanan. Ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, didukung implementasi teknologi informasi dan program pelatihan berkelanjutan, telah memberikan dampak positif terhadap aksesibilitas pelayanan kependudukan, dengan desentralisasi pelayanan ke tingkat kecamatan yang terbukti efektif dalam mengurangi beban masyarakat dari segi waktu dan biaya transportasi. Namun untuk mencapai kualitas pelayanan optimal, masih diperlukan penanganan serius terhadap permasalahan keterlambatan penyelesaian dokumen, ketidakkonsistenan dalam penerapan SOP, dan adanya indikasi biaya tidak resmi yang merupakan isu-isu krusial yang memerlukan perhatian dari manajemen.

Perbaikan infrastruktur fisik dan modernisasi sistem antrian juga menjadi prioritas untuk meningkatkan kenyamanan dan efisiensi pelayanan. Ke depan,

diperlukan komitmen kuat dari seluruh stakeholder untuk melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, dengan fokus pada transparansi dalam proses pelayanan, konsistensi dalam penerapan regulasi, dan responsivitas terhadap keluhan masyarakat sebagai kunci keberhasilan dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada seluruh masyarakat.

### **3. Disposisi**

Penelitian menunjukkan bahwa sikap mental dan komitmen pegawai menjadi faktor utama yang menentukan mutu pelayanan publik di Kecamatan Balaraja. Kepemimpinan Camat yang mendukung penuh implementasi kebijakan pelayanan, dikombinasikan dengan pendekatan manajemen berbasis kinerja, telah mendorong pegawai untuk menangani tugas-tugas administratif dengan lebih cepat dan sesuai prosedur. Kecamatan Balaraja berhasil mengembangkan sistem pengelolaan dokumen yang menggabungkan teknologi digital melalui aplikasi WhatsApp untuk mempercepat komunikasi, sambil tetap mempertahankan dokumentasi fisik untuk keperluan arsip. Sistem ini terbukti efektif dalam menjaga keseimbangan antara kecepatan layanan dan kelengkapan administrasi.

Kebijakan delegasi kewenangan pelayanan ke tingkat kecamatan memberikan dampak signifikan terhadap kemudahan akses masyarakat. Peningkatan jumlah masyarakat yang menggunakan layanan mendorong perbaikan berkelanjutan pada fasilitas dan infrastruktur pendukung. Meskipun demikian, peningkatan volume ini juga menuntut pengembangan kapasitas yang lebih besar.

Penerapan sistem pembinaan disiplin bertingkat, mulai dari peringatan hingga sanksi formal, menunjukkan keseriusan dalam menjaga standar pelayanan. Hal ini sejalan dengan upaya mempertahankan kredibilitas pemerintah dan profesionalisme aparatur.

Dari sisi masyarakat pengguna layanan, terdapat pengakuan terhadap peningkatan kualitas pelayanan dibandingkan periode sebelumnya. Perbaikan terutama terlihat dalam hal kejelasan informasi persyaratan dan prosedur layanan. Namun, masih ditemukan beberapa petugas yang belum konsisten dalam memberikan pelayanan yang ramah, yang kemungkinan disebabkan oleh beban kerja yang tinggi.

Studi ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pelayanan publik tidak hanya bergantung pada regulasi yang baik, tetapi lebih ditentukan oleh mental attitude dan dedikasi para pelaksana di lapangan. Diperlukan upaya pembinaan sumber daya manusia secara berkelanjutan untuk memastikan konsistensi pelayanan yang berkualitas, profesional, dan merata bagi seluruh masyarakat.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori implementasi kebijakan publik, khususnya dalam memahami peran faktor manusiawi dalam menentukan efektivitas pelayanan. Penelitian menunjukkan bahwa aspek behavioral dan motivasional pegawai memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan aspek struktural dan prosedural dalam mencapai kepuasan masyarakat.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi pemerintah daerah lain dalam merancang strategi peningkatan pelayanan publik. Model integrasi teknologi digital dengan sistem administrasi konvensional yang diterapkan di Kecamatan Balaraja dapat diadaptasi sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing wilayah.

Penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa transformasi pelayanan publik memerlukan pendekatan holistik yang mencakup aspek kepemimpinan, sistem manajemen, infrastruktur teknologi, dan yang terpenting adalah pengembangan karakter serta kompetensi pegawai. Kombinasi faktor-faktor tersebut menciptakan sinergi yang menghasilkan peningkatan kinerja pelayanan secara signifikan.

Meskipun menunjukkan kemajuan yang menggembirakan, penelitian ini juga mengungkap tantangan yang masih perlu diatasi, terutama dalam hal standarisasi sikap pelayanan di seluruh unit kerja. Variasi dalam kualitas pelayanan antar petugas menunjukkan perlunya penguatan sistem monitoring dan evaluasi, serta program capacity building yang lebih intensif dan berkelanjutan.

Implikasi jangka panjang dari temuan ini adalah perlunya reorientasi paradigma manajemen sumber daya manusia dalam sektor publik, dari pendekatan administratif birokratis menuju pendekatan customer-oriented yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini menuntut perubahan mindset tidak hanya dari para pegawai pelaksana, tetapi juga dari seluruh jajaran pimpinan dalam organisasi pemerintahan.

#### 4. Struktur Birokrasi

Penelitian ini mengidentifikasi bahwa persoalan mendasar dalam layanan pemerintah di Indonesia terletak pada sistem birokrasi yang tidak fleksibel dan bertingkat-tingkat. Struktur organisasi yang kaku menciptakan hambatan signifikan bagi masyarakat dalam mengakses berbagai layanan pemerintahan. Temuan menunjukkan bahwa organisasi pemerintah yang adaptif dan terbuka terhadap perubahan mampu memberikan pelayanan yang lebih efektif kepada masyarakat, dengan tingkat kecepatan dan ketepatan sasaran yang lebih baik.

Kondisi yang sering dikeluhkan masyarakat adalah rumitnya alur pelayanan dan adanya tumpang tindih fungsi antar unit kerja dalam pemerintahan. Situasi ini menyebabkan masyarakat mengalami kesulitan dan membutuhkan waktu yang panjang untuk memperoleh layanan yang seharusnya dapat diakses dengan mudah. Permasalahan ini menunjukkan pentingnya penyederhanaan prosedur kerja dan kejelasan pembagian fungsi antar bagian organisasi.

Studi di Kecamatan Balaraja mengungkap bahwa transfer 24 kewenangan layanan izin ke tingkat kecamatan merupakan inovasi yang signifikan dalam upaya mempercepat pelayanan publik. Namun, implementasinya masih menghadapi sejumlah tantangan yang memerlukan perhatian serius. Camat setempat menyatakan bahwa besarnya tanggung jawab yang diserahkan membutuhkan konsultasi berkelanjutan dengan instansi terkait, menandakan perlunya persiapan yang komprehensif dalam proses desentralisasi kewenangan.

Wawancara dengan pejabat kecamatan mengungkapkan bahwa masa peralihan kepemimpinan dalam instansi pemerintah dapat mempengaruhi pola koordinasi pelayanan. Meski menghadapi pergantian kepala dinas yang memasuki masa pensiun, pihak kecamatan tetap berupaya mempertahankan sistem pelaporan rutin yang mencakup data KTP yang dicetak, jenis layanan yang diberikan, serta berbagai permasalahan yang memerlukan dukungan teknis dari dinas terkait. Kondisi ini memperlihatkan pentingnya sistem koordinasi yang stabil meskipun terjadi pergantian pimpinan.

Kendala utama yang ditemukan meliputi keterbatasan pedoman kerja yang detail untuk kewenangan baru, dampak pergantian pimpinan terhadap pola

koordinasi, dan kompleksitas prosedur yang membingungkan masyarakat. Kepala seksi pelayanan menegaskan bahwa pembagian tugas harus disesuaikan dengan keahlian masing-masing petugas agar proses pelimpahan kewenangan dapat berjalan dengan optimal. Setiap petugas telah memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan jelas, yang menunjukkan adanya upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan sistem pelayanan.

Permasalahan lain yang teridentifikasi adalah ketersediaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang spesifik untuk kewenangan yang dilimpahkan. Saat ini, kecamatan masih menggunakan SOP yang tersedia secara umum, meskipun tidak semua kewenangan yang dilimpahkan memiliki panduan yang rinci dan teknis. Beberapa bidang masih memiliki SOP yang bersifat umum, sehingga petugas di lapangan kadang harus melakukan penyesuaian dengan kondisi atau mencari arahan tambahan dari dinas terkait. Meskipun demikian, untuk layanan rutin seperti administrasi kependudukan, perizinan sederhana, dan rekomendasi tertentu, prosedur yang ada sudah cukup terstruktur dengan waktu penyelesaian yang jelas, seperti pengurusan KTP yang harus diselesaikan maksimal 14 hari kerja.

Analisis menunjukkan bahwa perbaikan struktur organisasi pemerintah memerlukan tiga strategi utama: pembagian kewenangan yang terencana, penerapan teknologi digital untuk mempercepat proses, dan penguatan koordinasi lintas sektor. Ketiga pendekatan ini terbukti efektif mengatasi hambatan struktural yang selama ini menghambat kualitas pelayanan publik. Pemanfaatan teknologi informasi tidak hanya mempercepat proses pelayanan tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perbaikan struktur birokrasi menjadi faktor kunci dalam menciptakan pelayanan publik yang modern, efisien, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Hal ini memerlukan komitmen dari semua tingkatan pemerintahan untuk melakukan perubahan yang berkelanjutan dan terukur. Meskipun Kecamatan Balaraja telah menunjukkan upaya positif dalam melaksanakan pelimpahan kewenangan 24 layanan perizinan, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi secara bertahap.

Penelitian menyimpulkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi bergantung pada kemampuan adaptasi organisasi, peningkatan kompetensi pegawai, dan pembangunan sistem koordinasi yang solid. Desentralisasi kewenangan, pemanfaatan teknologi informasi, dan penyempurnaan SOP menjadi strategi kunci yang harus terus dikembangkan. Upaya berkelanjutan dalam penyempurnaan prosedur kerja, pemanfaatan teknologi, dan desentralisasi kewenangan menjadi kunci terwujudnya layanan publik yang cepat, efisien, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat melalui perbaikan struktur birokrasi yang berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Penelitian tentang pelimpahan sebagian kewenangan dari Bupati kepada Camat di Kecamatan Balaraja menunjukkan bahwa kebijakan ini merupakan upaya yang tepat untuk memperbaiki layanan publik dengan mendekatkan akses pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan analisis menggunakan teori George C. Edward III, pelaksanaan kebijakan ini dilihat dari empat aspek penting yaitu komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kerangka kebijakan sudah baik, namun masih terdapat kelemahan dalam setiap aspek tersebut.

Dari segi komunikasi, penyampaian informasi kebijakan dari pemerintah kabupaten ke kecamatan sudah berjalan, tetapi belum mencakup seluruh masyarakat secara optimal. Ketersediaan sumber daya seperti tenaga kerja, dana, dan fasilitas masih terbatas sehingga memperlambat proses pelayanan. Sikap petugas pelaksana menunjukkan itikad baik dan komitmen, namun masih perlu peningkatan motivasi dan kesadaran akan pentingnya pelayanan berkualitas. Struktur organisasi yang ada juga masih menghadapi masalah dalam koordinasi dan efisiensi prosedur kerja.

Beberapa faktor penghambat yang ditemukan antara lain masih adanya praktik pungutan tidak resmi oleh oknum petugas, lambatnya respons dalam memberikan layanan, kurangnya pemanfaatan teknologi informasi seperti aplikasi Identitas Kependudukan Digital (IKD), serta penerapan prosedur standar yang belum konsisten. Faktor-faktor ini secara langsung mempengaruhi tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

Dampak positif dari kebijakan ini adalah kemudahan akses layanan bagi masyarakat Balaraja yang lokasinya cukup jauh dari pusat pemerintahan Kabupaten Tangerang. Namun,

pelaksanaan yang belum optimal menyebabkan sebagian masyarakat masih mengalami proses pelayanan yang lambat, rumit, dan kurang efisien. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan sangat tergantung pada kesiapan internal organisasi kecamatan dan pengawasan yang memadai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, N. A., & Purnomo, Y. S. (2022). Esec proceeding. *ESEC Proceedings*, 3(1), 65–74.
- Hardiansyah. (2020). *Kualitas Pelayanan Publik*. Gava Media.
- Kusumayudha, M. A., & Kertati, I. (2021). Implementasi Pelimpahan Wewenang Bupati Kepada Camat Dalam Pembangunan Sarana Prasarana Dan Pemberdayaan Masyarakat Di Kecamatan Kendal. *Public Service and Governance Journal*, 2(02), 24–40.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Subarsono, A. G. (2005). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Alfabeta.
- Undang-Undang**
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244. Jakarta: Sekretariat Negara (2014).
- Peraturan Bupati Tangerang Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat Untuk Melaksanakan Urusan Pemerintahan Daerah*. Tangerang: Pemerintah Kabupaten Tangerang (2020).