



# Efektivitas Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Kewenangan dari Bupati Kepada Camat) (Studi pada Kecamatan Ciamis)

R. Naning Sri Hadiyani, Apri Budianto  
Universitas Galuh<sup>1,2</sup>

Email : [apribudianto@unigal.ac.id](mailto:apribudianto@unigal.ac.id)

**ABSTRACT:** *This research is motivated by the results of preliminary observations that the Delegation of the Regent's authority to the Sub-district Head has not been running optimally. The improvement of public services is still not optimal. Limited facilities/infrastructure in the sub-district. The number of employees in the sub-district is still limited. Not all SKPDs that delegate authority have technical instructions for the implementation of the delegation of authority by the sub-district. The method used is a qualitative descriptive research method. The sampling technique uses a purposive sample technique, thus the sample in this study was 5 people. The data collection technique uses a questionnaire. The results of the study obtained are as follows: The Effectiveness of the Delegation of Part of the Regent's Authority to the Sub-district Head in Improving Public Services (Regent Regulation Number 18 of 2010 Concerning the Delegation of Part of the Authority from the Regent to the Sub-district Head) has been implemented well, especially in the implementation of aspects of licensing, recommendations, coordination, coaching, supervision, facilitation, and implementation. The implementation of Public Services according to Regent Regulation Number 18 of 2010 concerning the Delegation of Part of the Authority from the Regent to the Sub-district Head has been implemented well, such as in terms of service procedures, service time, service costs, service products, service facilities and infrastructure, and the competence of service officers. The obstacles faced by the Sub-district Head in the effectiveness of the delegation of Part of the Regent's Authority to the Sub-district Head in improving public services in the Sub-district in Ciamis Regency are Limited budget; Lack of facilities and infrastructure to support public services; Lack of human resources; Many human resources do not yet have competence; Lack of public awareness to make permits; not all technical instructions have been made regarding the delegated authority; There are still requirements that must be completed at the Regency level, whether permits must be made immediately at the sub-district, so that it hinders the completion process and the completion time becomes long. Meanwhile, the results of observations show that the number of service providers is still very limited, where each officer has their own main duties and functions. Efforts made by the Sub-district Head to overcome obstacles in the implementation of the delegation of Part of the Regent's Authority to the Sub-district Head in improving public services in the sub-districts in Ciamis Regency, are to increase the budget; complete and improve facilities and infrastructure to support services to the community; propose additional human resources; improve human resource competency through coaching and training; increase public awareness to make permits through socialization; request clear technical instructions regarding the delegated authority; in the completion process and completion time are made easier by assigning district employees to carry out services in the sub-district.*

**Keywords:** *Delegation, Partial Authority, Improving Public Services*

**ABSTRAK :** *Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hasil observasi pendahuluan diketahui bahwa Pelimpahan sebagai kewenangan Bupati kepada Camat masih belum berjalan dengan optimal. Peningkatan pelayanan publik masih belum maksimal. Terbatasnya sarana/prasarana di kecamatan. Masih terbatasnya jumlah pegawai di kecamatan. Belum seluruhnya SKPD yang melimpahkan kewenangan memiliki juklak juknis untuk pelaksanaan pelimpahan kewenangan oleh kecamatan. Metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampel, dengan demikian maka sampel dalam penelitian ini sebanyak 5 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut: Efektivitas Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Dari Bupati Kepada Camat) telah dilaksanakan baik terutama dalam pelaksanaan aspek perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi, dan penyelenggaraan. Pelaksanaan Pelayanan Publik menurut Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Dari Bupati Kepada Camat telah dilaksanakan dengan baik, seperti dalam hal prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana pelayanan, dan kompetensi petugas pelayanan. Hambatan yang dihadapi oleh Camat dalam efektivitas pelimpahan Sebagian Kewenangan bupati kepada camat*

Received: November 30, 2022; Revised: Desember 30, 2022; Accepted: Januari 30, 2023;

Published: February 28, 2023;

*dalam meningkatkan pelayanan publik pada Kecamatan di Kabupaten Ciamis adalah Terbatasnya anggaran; Kurangnya sarana dan prasarana untuk menunjang pelayanan pada masyarakat; Kurangnya SDM; Banyaknya SDM yang belum mempunyai kompetensi; Kurangnya kesadaran masyarakat untuk membuat perizinan; belum semua dibuat juklak juknis tentang kewenangan yang dilimpahkan; Masih adanya persyaratan yang harus diselesaikan di tingkat Kabupaten, padahal izin harus segera dibuat dikecamatan, sehingga menghambat proses penyelesaian dan waktu penyelesaian menjadi lama. Sementara itu hasil observasi menunjukkan bahwa jumlah petugas pemberian pelayanan masih sangat terbatas, dimana masing-masing petugas memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Upaya yang dilakukan oleh Camat untuk mengatasi hambatan dalam upaya pelaksanaan pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati kepada Camat dalam meningkatkan pelayanan publik pada kecamatan di Kabupaten Ciamis, adalah menambah anggaran; melengkapi dan memperbaiki sarana dan prasarana untuk menunjang pelayanan pada masyarakat; mengajukan penambahan SDM; meningkatkan kompetensi sdm melalui pembinaan dan pelatihan; meningkatkan kesadaran masyarakat untuk membuat perizinan melalui sosialisasi; meminta juklak juknis yang jelas mengenai kewenangan yang dilimpahkan; dalam proses penyelesaian dan waktu penyelesaian lebih dipermudah dengan menugaskan pegawai kabupaten untuk melaksanakan pelayanan di kecamatan.*

**Kata Kunci:** Pelimpahan, Sebagian Kewenangan, Meningkatkan Pelayanan Publik

## 1. PENDAHULUAN

Kebijakan otonomi daerah yang ditetapkan dengan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 dalam perspektif pendayagunaan aparatur negara pada hakekatnya adalah memberikan kesempatan yang luas bagi daerah untuk membangun struktur pemerintahan yang sesuai dengan kebutuhan daerah yang responsif terhadap kepentingan masyarakat; membangun sistem pola karir politik dan administrasi yang kompetitif, mengembangkan sistem manajemen pemerintahan yang efektif; meningkatkan efisiensi pelayanan publik daerah, serta meningkatkan transparansi pengambilan kebijakan dan akuntabilitas publik.

Menurut Kaho (1997:77) bahwa suatu daerah dapat disebut daerah otonom apabila memiliki atribut sebagai berikut:

1. Mempunyai urusan tertentu yang disebut dengan urusan rumah tangga daerah. Urusan rumah tangga daerah ini merupakan urusan yang diserahkan oleh Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah.
2. Urusan rumah tangga itu diatur dan diurus/diselenggarakan atas inisiatif atau prakarsa dan kebijakan daerah itu sendiri.
3. Untuk mengatur dan mengurus rumah tangga daerah tersebut, maka daerah memiliki aparatur sendiri yang terpisah dari aparatur Pemerintah Pusat, yang mampu untuk menyelenggarakan urusan rumah tangga daerahnya.
4. Mempunyai sumber keuangan sendiri yang dapat menghasilkan pendapatan yang cukup bagi daerah, agar dapat membiayai segala kegiatan penyelenggaraan urusan rumah tangga daerahnya.

Berdasarkan pendapat tersebut, menunjukkan bahwa salah satu hal penting yang harus dimiliki oleh daerah dalam penyelenggaraan otonomi daerah adalah adanya inisiatif dari pemerintah daerah untuk mengatur penyelenggaraan urusan rumah tangganya. Seorang pemimpin (Kepala Daerah) dalam mewujudkan hal tersebut harus memiliki kreatifitas yang tinggi dalam tata pemerintahan di daerah yang dipimpinnya. Salah satu upaya untuk mewujudkan hal itu adalah melalui pelimpahan sebagian kewenangan dari Bupati/Walikota kepada Camat untuk menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan dan pembangunan. Pelimpahan sebagian kewenangan dari Bupati kepada Camat ini selain merupakan tuntutan dari warga masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang mudah, murah, cepat dan berkualitas, juga merupakan amanat dari Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, khususnya pasal 224 ayat 1 yang berbunyi "Kecamatan dipimpin oleh seorang kepala kecamatan yang disebut camat yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati/Wali Kota melalui Sekretaris Daerah". Sementara itu dalam Pasal 226 pasal 1 dan 2 disebutkan bahwa Camat mendapatkan pelimpahan sebagian kewenangan kewenangan kepada Bupati/Wali Kota untuk melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah Kabupaten/Kota. Pelimpahan kewenangan tersebut berdasarkan pemerataan pelayanan publik yang sesuai dengan karakteristik Kecamatan dan Kabupaten masyarakat pada kecamatan yang bersangkutan.

Amanat yang sama juga dikemukakan oleh Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah pada pasal 17 ayat 2, "Camat mempunyai tugas melaksanakan kewenangan pemerintah yang dilimpahkan oleh Bupati/Wali Kota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah."

Untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien, serta untuk melaksanakan amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Terdapat beberapa aspek yang menjadi kewenangan Bupati yang selanjutnya dilimpahkan kepada Camat. Pemerintah Kabupaten Ciamis sampai saat ini masih mempergunakan kebijakan bupati Ciamis yaitu Barupa Peraturan Bupati Ciamis Nomor 18 Tahun 2010 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pemerintah dari Bupati Kepada Camat yang mencakup tujuh aspek kewenangan yang meliputi 59 kewenangan yang dilimpahkan dengan 65 rincian kewenangan yang dilimpahkan.

aspek yang dilimpahkan meliputi:

1. Perizinan
2. Rekomendasi
3. Koordinasi
4. Pembinaan
5. Pengawasan
6. Fasilitasi
7. Penyelenggaraan.

Berdasarkan pengamatan penulis berkaitan dengan implementasi Peraturan Bupati Ciamis Nomor 18 Tahun 2010, diindikasikan terdapat beberapa permasalahan antara lain yaitu kewenangan yang diberikan oleh Bupati justru tidak bisa sepenuhnya dapat dilaksanakan oleh Camat, hal ini terlihat dari belum efektifnya kualitas pelayanan yang diberikan oleh Camat kepada masyarakat untuk mengurus beberapa keperluan seperti perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi dan penyelenggaraan. Hal ini tampak dari adanya beberapa faktor sebagai berikut.

1. Belum optimalnya pelaksanaan pelimpahan sebagian kewenangan bupati kepada camat.
2. Belum adanya dukungan alokasi anggaran yang memadai untuk pelaksanaan pelimpahan sebagian kewenangan .
3. Terbatasnya sarana/prasarana di kecamatan.
4. Masih terbatasnya jumlah pegawai di kecamatan.
5. Belum seluruhnya SKPD yang melimpahkan kewenangan memiliki juklak juknis untuk pelaksanaan pelimpahan sebagian kewenangan oleh kecamatan.

Berangkat dari masalah tersebut, menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan Bupati kepada Camat di Kabupaten Ciamis kurang terlaksana sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dikeluarkannya Peraturan Bupati ini tentu dengan semangat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan peningkatan pelayanan publik, akan tetapi hal tersebut belum terwujud dan masyarakat belum merasakan pelayanan publik yang lebih baik. Kondisi ini memberikan gambaran bahwa pelimpahan sebagian kewenangan Bupati kepada Camat belum dapat dikatakan efektif.

Dari latar belakang permasalahan tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: EFEKTIVITAS PELIMPAHAN SEBAGIAN KEWENANGAN BUPATI KEPADA CAMAT DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK (PERATURAN BUPATI NOMOR 18 TAHUN 2010 TENTANG PELIMPAHAN SEBAGIAN KEWENANGAN DARI BUPATI KEPADA CAMAT) (Studi pada Kecamatan Ciamis).

## **2. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif.

## **3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Efektivitas Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik atas (Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Dari Bupati Kepada Camat**

Efektivitas Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik atas (Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Dari Bupati Kepada Camat) telah dilaksanakan sebagaimana mestinya baik dalam aspek perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi, dan penyelenggaraan.

Hasil di atas sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan, selain menyelenggarakan tugas umum pemerintahan, Camat melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati. Adapun kewenangan pemerintah yang dilimpahkan bupati kepada camat berdasarkan Peraturan Bupati Ciamis Nomor 18 Tahun 2010 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pemerintah Bupati kepada Camat BAB III Pasal 3 Ayat (1) bahwa:

Selain menyelenggarakan tugas umum pemerintahan sebagaimana dimaksud pada Pasal 2, Camat melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah meliputi aspek:

- a. Perizinan
- b. Rekomendasi
- c. Koordinasi
- d. Pembinaan
- e. Pengawasan
- f. Fasilitasi
- g. Penyelenggaraan

Sementara tugas umum pemerintahan Camat yang menyangkut pelayanan berdasarkan Peraturan Bupati Ciamis Nomor 18 Tahun 2010 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pemerintah Bupati kepada Camat BAB II Pasal 2 Ayat 7 bahwa:

Camat bertugas melaksanakan pelayanan kepada masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan Desa/Kelurahan, meliputi:

- a. Melakukan perencanaan kegiatan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan;
- b. Melakukan percepatan pencapaian standar pelayanan minimal di wilayah Kecamatan;
- c. Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan;
- d. Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Kecamatan;
- e. Melaporkan pelaksanaan kegiatan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Kecamatan kepada Bupati

Pelimpahan mempunyai arti dan makna yang sangat luas. Untuk jelasnya pengertian Pelimpahan ini, penulis mengutip definisi-definisi yang dikemukakan oleh para penulis, sebagai berikut. Menurut Hasibuan (2009:72) bahwa, "Pelimpahan adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh *delegator* kepada *delegate* untuk dikerjakannya atas nama *delegator*". Sementara itu menurut Ralph C. Davis dalam Hasibuan (2009:72) bahwa: Pelimpahan hanyalah tahapan dari suatu proses ketika penyerahan wewenang, berfungsi melepaskan kedudukan dengan melaksanakan pertanggungjawaban.

Harold Koontz and Cyril O'Donnel dalam Hasibuan (2009:72) mengemukakan bahwa:  
*All delegation of authority are subject to recovery by the granter. It is a characteristic of authority that the original possessor does not pernwntently dispose himself of this power by delegating it.*

Artinya: Semua Pelimpahan merupakan pokok yang didapat kembali oleh si pemberi wewenang. Hal itu adalah suatu sifat wewenang, si pemilik wewenang (manajer) tidak selamanya menyelesaikannya sendiri kekuasaan ini dengan menyerahkan wewenang itu. Lebih lanjut Louis A. Allen dalam Hasibuan (2009:73) menyatakan bahwa:

*Delegation in the d'ynamic of management; it is the process a manager follow in dividing the work assigned to him so that the performs that part which only he, and so that he can get others to help him with remains.*

Artinya: Pelimpahan adalah dinamika manajemen. Pelimpahan adalah proses yang diikuti oleh seorang manajer dalam pembagian kerja yang dipikulkan kepadanya, sehingga ia melakukan bagian kerja itu hanya karena penempatan organisasi yang unik, dapat mengerjakan dengan efektif, sehingga ia dapat memperoleh orang-orang lain untuk membantu pekerjaan yang tidak dapat ia kerjakan.

Dengan demikian maka Efektivitas Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Dari Bupati Kepada Camat) telah dilaksanakan oleh semua kecamatan di Kabupaten Ciamis sesuai dengan tolok ukurnya.

### **Analisis Pelaksanaan Pelayanan Publik atas Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Dari Bupati Kepada Camat**

Pelaksanaan Pelayanan Publik atas Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Dari Bupati Kepada Camat telah sesuai dengan ketentuan, seperti dalam hal prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana pelayanan, dan kompetensi petugas pelayanan.

Hasil di atas sejalan dengan Kep. MENPAN No. 63 Th 2003:VB bahwa penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. “Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib diataati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan.” Kep. MENPAN No. 63 Th 2003:VB, meliputi:

1. Prosedur pelayanan

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengadaan.

2. Waktu penyelesaian

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.

3. Biaya pelayanan

Biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang dititipkan dalam proses pemberian pelayanan.

4. Prosedur pelayanan

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

5. Sarana dan prasarana

Penyedia sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

6. Kompetensi petugas pemberi pelayanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

Azas, prinsip, dan standar pelayanan tersebut diatas merupakan pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan publik oleh instansi pemerintah dan juga berfungsi sebagai

indikator dalam penilaian serta evaluasi kinerja bagi penyelenggara pelayanan publik. Dengan adanya standar dalam kegiatan pelayanan publik ini diharapkan masyarakat bisa mendapatkan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan prosesnya memuaskan dan tidak menyulitkan masyarakat.

### **Analisis Hambatan yang Dihadapi oleh Camat dalam Efektivitas Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat dalam Meningkatkan Pelayanan Publik pada Kecamatan di Kabupaten Ciamis**

Hambatan yang dihadapi oleh Camat dalam efektivitas pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati kepada Camat dalam meningkatkan pelayanan publik pada Kecamatan di Kabupaten Ciamis adalah Terbatasnya anggaran; Kurangnya sarana dan prasarana untuk menunjang pelayanan pada masyarakat; Kurangnya SDM; Banyaknya SDM yang belum mempunyai kompetensi; Kurangnya kesadaran masyarakat untuk membuat perizinan; belum semua dibuat juklak juknis tentang kewenangan yang dilimpahkan; Masih adanya persyaratan yang harus diselesaikan di tingkat Kabupaten, padahal izin harus segera dibuat dikecamatan, sehingga menghambat proses penyelesaian dan waktu penyelesaian menjadi lama. Sementara itu hasil observasi menunjukkan bahwa jumlah petugas pemberian pelayanan masih sangat terbatas, dimana masing-masing petugas memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Menurut Moenir (2002: 165) mengemukakan sasaran utama pelayanan umum, yaitu:

#### 1. Layanan

Agar layanan dapat memuaskan orang atau sekelompok orang yang dilayani, maka petugas harus dapat memenuhi empat syarat pokok yakni :

- a. Tingkah laku yang sopan,
- b. Cara menyampaikan sesuatu berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan
- c. Waktu penyampaian yang tepat
- d. keramah tamahan.

#### 2. Produk

Yang dimaksud dengan produk dalam hubungan dengan sasaran pelayanan umum yaitu kepuasan dapat berbentuk :

##### a. Barang

Yaitu sesuatu yang dapat diperoleh melalui layanan pihak lain, misalnya barang elektronik dan kendaraan.

b. Jasa

Produk jasa yang dimaksud adalah suatu hasil yang tidak harus dalam bentuk fisik tetapi dapat dinikmati oleh panca indera dan atau perasaan (gerak, suatu, keindahan, kenyamanan, rupa) disamping memang ada yang bentuk fisiknya dituju.

c. Surat- surat berharga

Kepuasan berikut ini menyangkut keabsahan atas surat- surat yang diterima oleh yang bersangkutan. Keabsahan surat sangat ditentukan oleh proses pembuatannya berdasarkan prosedur yang berlaku dalam tata laksana surat pada instansi yang bersangkutan.

Ditinjau dari segi aktivitasnya dalam kaitan dengan fungsi pelayanan, aktivitas manajemen yang menonjol diantara aktivitas- aktivitas yang dilakukan menurut Moenir (2002: 164- 185) antara lain ialah :

1. Aktivitas menetapkan sasaran dalam rangka pencapaian tujuan
2. Menetapkan cara yang tepat
3. Melaksanakan pekerjaan
4. Mengendalikan kegiatan atau proses pelayanan
5. Mengevaluasi pelaksanaan tugas atau pekerjaan

Berdasarkan pendapat tersebut, kelima aktivitas-aktivitas manajemen dalam kaitan dengan fungsi pelayanan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Aktivitas menetapkan sasaran dalam rangka pencapaian tujuan

Aktivitas yang menonjol dalam manajemen pelayanan umum adalah menetapkan sasaran untuk mencapai tujuan organisasi serta menetapkan cara yang tepat serta melaksanakan pekerjaan dan menyelesaikan masalah.

2. Menetapkan cara yang tepat

Aktivitasnya manajemen yang kedua adalah menetapkan cara bagaimana yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini termasuk menetapkan teknik pencapaian, prosedur dan metode. Khusus dalam tugas- tugas pelayanan soal prosedur dan metode harus benar- benar menjadi perhatian manajemen, karena hal ini akan menentukan kualitas dan kecepatan dalam pelayanan, baik pelayanan manual maupun pelayanan dengan menggunakan peralatan.

Mengenai teknik tercapainya tujuan, Moenir (2002: 170: 173) juga menuliskan beberapa teknik manajemen yang perlu diketahui, antara lain:

1. Manajemen dengan sasaran (*Management by Objective= MBO*)

Teknik ini menggunakan pendekatan pada sasaran orang yang dijabarkan lebih lanjut menjadi sasaran unit kerja yang paling kecil. Unit- unit kerja tersebut setelah mengetahui sasaran yang akan dituju, lalu membuat rencana pencapaian dan pengendaliannya bersama dengan unit tingkah atasnya.

2. Manajemen hasil (*Management by Result= MBR*)

Dalam teknik MBR ini masalah kewenangan dalam pengambilan keputusan, dilakukan melalui system delegasi karena di situlah letak kelangsungan proses kegiatan hingga tercapai hasil di Negara (*result*).

3. Manajemen dengan system (*Management by system= MBS*)

MBS mencapai sasaran melalui mekanisme system, karena itu system dengan prosedur dan metodenya menjadi perhatian utama untuk ditata. Teknik MBS ini lebih tepat penerapannya di bidang kegiatan yang sifatnya pelayanan, karena faktor utama tertuju pada proses, (pelayanan adalah proses)

4. Manajemen dengan motivasi (*Management by Motivation*)

Teknik MBM mendasarkan pendekatan utama pada pencapaian sasaran melalui system motivasi. Berbagai macam motivasi dikembangkan baik yang bersifat material maupun non material sehingga mampu menjadi alat perangsang aktivitas yang bersifat tetap.

5. Manajemen dengan pengecualian (*Management by Exception= MBE*)

Penekanan yang dipakai teknik MBE ini ialah bahwa dalam pengelolaan organisasi selalu ada hal- hal yang secara strategis tidak dapat dilimpahkan pada orang lain dan tetap berada ditangan pimpinan organisasi, meskipun secara teori dilimpahkan kewenangan itu dimungkinkan karena dalam susunan organisasi ada pejabat yang mengurusnya dan bertanggungjawab. Kewenangan atau tugas yang tidak dilimpahkan itulah yang disebut pengecualian dalam teknik MBE ini.

3. Melaksanakan pekerjaan

Dalam pelaksanaan kegiatan ini penting yang harus diperhatikan ialah bahwa manajemen harus senantiasa siap memecahkan setiap masalah yang timbul dan sekaligus memutuskan keputusan yang diambil manajemen hendaknya benar-benar memecahkan persoalan dan dapat dilaksanakan, serta memenuhi maksud yang terkandung dalam inti masalah.

4. Mengendalikan kegiatan atau proses pelayanan

Pengendalian agak berbeda dengan pengawasan, meskipun keduanya masuk dalam jaringan kegoatan manajemen. Perbedaan itu terletak pada unsur tanggung jawab. Pada pengendalian, unsur ini jelas kelihatan sehingga pengendalian menjadi dinamis, disamping unsur- unsur tujuan, rencana kegiatan dan standar. Dalam pengendalian memang termasuk kegiatan pemantauan sebagai salah satu fungsi manajemen, tetapi tidak membawa misi tanggung jawab sebagaimana kegiatan pengendalian.

Pengawasan adalah suatu proses kegiatan yang berisi pengukuran, perbandingan dan perbaikan serta berorientasi pada masa datang. Aktivitas pengendalian pelaksanaan tugas pelayanan umum harus selalu dilakukan sejak permulaan sampai berakhirnya tugas itu.

5. Mengevaluasi pelaksanaan tugas atau pekerjaan.

Evaluasi pelaksanaan kegiatan dapat dilakukan melalui system lapangan dan pengamatan di lapangan. Cara lain yang dapat ditempuh untuk evaluasi pelaksanaan tugas pelayanan umum antara lain : menyediakan kotak saran atau pengaduan untuk menampung segala jenis keluhan atau saran dari masyarakat mengenai pelaksanaan pelayanan

**Upaya yang Dilakukan oleh Camat untuk Mengatasi Hambatan dalam Efektivitas Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati kepada Camat dalam Meningkatkan Pelayanan Publik pada Kecamatan di Kabupaten Ciamis**

Upaya yang dilakukan oleh Camat untuk mengatasi hambatan dalam upaya pelaksanaan pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati kepada Camat dalam meningkatkan pelayanan publik pada kecamatan di Kabupaten Ciamis, adalah Menambah anggaran; Melengkapi dan memperbaiki sarana dan prasarana untuk menunjang pelayanan pada masyarakat; mengajukan penambahan SDM; Meningkatkan kompetensi SDM melalui pembinaan dan pelatihan; Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk membuat perizinan melalui sosialisasi; Meminta juklak juknis yang jelas mengenai kewenangan yang dilimpahkan; Dalam proses penyelesaian dan waktu penyelesaian lebih dipermudah dengan menugaskan pegawai kabupaten untuk melaksanakan pelayanan di kecamatan.

Dalam proses kegiatan pelayanan publik terdapat beberapa faktor atau unsur yang mendukung jalannya kegiatan. Menurut Moenir (2002:8), unsur-unsur tersebut antara lain :

1. Sistem, Prosedur dan Metode

Yaitu di dalam pelayanan publik perlu adanya sistem informasi, prosedur dan metode yang mendukung kelancaran dalam memberikan pelayanan.

2. Personil, terutama ditekankan pada perilaku aparatur; dalam pelayanan publik aparatur pemerintah selaku personil pelayanan harus profesional, disiplin dan terbuka terhadap kritik dari pelanggan atau masyarakat.

3. Sarana dan prasarana

Dalam pelayanan publik diperlukan peralatan dan ruang kerja serta fasilitas pelayanan publik. Misalnya ruang tunggu, tempat parkir yang memadai.

4. Masyarakat sebagai pelanggan

Dalam pelayanan publik masyarakat sebagai pelanggan sangatlah heterogen baik tingkat pendidikan maupun perilakunya.

Adapun yang menjadi ciri ideal birokrasi menurut Max Weber seperti yang dikutip dan diterjemahkan oleh Batinggi (1999: 53) antara lain adalah :

1. Pembagian kerja yang kurang jelas
2. Adanya hierarki jabatan
3. Adanya pengaturan sistem yang konsisten
4. Prinsip *formalistic impersonality*
5. Penempatan berdasarkan karier
6. Prinsip rasionalitas

Dengan adanya otonomi daerah, diharapkan memberikan dampak nyata yang luas terhadap peningkatan pelayanan terhadap masyarakat. Dengan demikian pelimpahan Sebagian Kewenangan dari pemerintah pusat ke daerah memungkinkan terjadinya penyelenggaraan pelayanan dengan jalur birokrasi yang lebih ringkas dan membuka peluang bagi pemerintah daerah untuk melakukan inovasi dalam pemberian dan peningkatan kualitas pelayanan.

Untuk menciptakan kegiatan pelayanan publik yang berkualitas, maka Menteri Pendayagunaan Negara menerbitkan keputusan No. 63/ KEP/ M. PAN/ 7/ 2003 mengenai pola penyelenggaraan pelayanan publik, yang antara lain :

1. Fungsional

Pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan, sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya.

2. Terpusat

Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan Sebagian Kewenangan dari penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan.

### 3. Terpadu

#### a. Terpadu Satu Atap

Pola pelayanan terpadu satu atap diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu disatu atapkan.

#### b. Terpadu Satu pintu

Pola pelayanan terpadu satu pintu diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

#### c. Gugus Tugas

Petugas pelayanan secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberian pelayanan tertentu

## 4. SIMPULAN

1. Efektivitas Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Dari Bupati Kepada Camat) telah dilaksanakan baik terutama dalam pelaksanaan aspek perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi, dan penyelenggaraan.
2. Pelaksanaan Pelayanan Publik menurut Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2010 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Dari Bupati Kepada Camat telah dilaksanakan dengan baik, seperti dalam hal prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana pelayanan, dan kompetensi petugas pelayanan.
3. Hambatan yang dihadapi oleh Camat dalam efektivitas pelimpahan Sebagian Kewenangan bupati kepada camat dalam meningkatkan pelayanan publik pada Kecamatan di Kabupaten Ciamis adalah Terbatasnya anggaran; Kurangnya sarana dan prasarana untuk menunjang pelayanan pada masyarakat; Kurangnya SDM; Banyaknya SDM yang belum mempunyai kompetensi; Kurangnya kesadaran masyarakat untuk membuat perizinan; belum semua dibuat juklak juknis tentang kewenangan yang dilimpahkan; Masih adanya persyaratan yang harus diselesaikan di tingkat Kabupaten, padakah izin harus segera dibuat dikecamatan, sehingga menghambat proses penyelesaian dan waktu penyelesaian menjadi lama. Sementara itu hasil observasi

menunjukkan bahwa jumlah petugas pemberian pelayanan masih sangat terbatas, dimana masing-masing petugas memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

4. Upaya yang dilakukan oleh Camat untuk mengatasi hambatan dalam upaya pelaksanaan pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati kepada Camat dalam meningkatkan pelayanan publik pada kecamatan di Kabupaten Ciamis, adalah menambah anggaran; melengkapi dan memperbaiki sarana dan prasarana untuk menunjang pelayanan pada masyarakat; mengajukan penambahan SDM; meningkatkan kompetensi sdm melalui pembinaan dan pelatihan; meningkatkan kesadaran masyarakat untuk membuat perizinan melalui sosialisasi; meminta juklak juknis yang jelas mengenai kewenangan yang dilimpahkan; dalam proses penyelesaian dan waktu penyelesaian lebih dipermudah dengan menugaskan pegawai kabupaten untuk melaksanakan pelayanan di kecamatan

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Alwasilah, Chaedar. 2003. *Pokok Kualitatif, Dasar-dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Pustaka jaya
- Ametembun, N. A. 1981. *Pengelolaan Tenaga Kependidikan*. Bandung : UPI Jurusan Administrasi Pendidikan.
- Baharun, H., Enas, E., & Noviana, R. L. (2022). Quality Improvement as A Strategy to Build Pesantren's Brand Credibility. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(1), 529–538. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i1.1583>
- Batinggi, Achmat. 1999. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: UT
- Budianto, A., Darmawati Bastaman, I., & Herman, F. (2020). Promotion Mix, Individual Internal Environment, And Purchase Decision Making in Minimarket. In *Jurnal Bisnis dan Manajemen* (Vol. 21, Issue 1).
- Darna, N., Faridah, E., Lestari, M. N., & Tinia, A. G. (2024). Talent Management in Facing The Demand Of Environmental Changes: A Study In Galuh University. *Sosiohumaniora*, 26(1), 79–85. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v26i1.47161>
- Handyaningrat 1982. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Keputusan MENPAN No. 63/ KEP/ M. PAN/ 7/ 2003
- Komaruddin. 1994. *Manajemen Pengawasan Kualitas Terpadu suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Press.
- Moeleong, Lexy J., 2007, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya.
- Moenir, A.S. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta, Bumi Aksara.

- Muhtar dan Iskandar 2009. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Grup.
- Mulyatini, N., Herlina, E., Akbar, D. S., & Eko Prabowo, F. H. (2023). Analisis potensi pembentukan kawasan industri hasil tembakau dalam perspektif ekonomi. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(1), 334. <https://doi.org/10.29210/020231920>
- Mulyatini, N., Herlina, E., Faridah, E., & Rozak, D. A. (1860). Human Capital Management Model: A Perspective of Internal Supervision in Indonesia. *Talent Development & Excellence*, 12(1), 1860–1868. <http://www.iratde.com>
- Nuryani, L. K., Enas, E., Herman, M., Wahyudi, E., & Dianawati, L. (2022). Teachers' Perceptions of Academic Supervision in a Pandemic Era; Phenomenological Review. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 679–692. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3646>
- Peraturan Bupati Ciamis Nomor 18 Tahun 2010 tentang Pelimpahan sebagian kewenangan Pemerintah Bupati kepada Camat
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan
- Poerwadarminta, W.J.S. 2006. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Said, Adnan. 1982. *Strategi Kebijakan dalam Pembangunan dan Ekonomi Politik*, Jakarta: Suara Bebas.
- Salim, Peter. 1991. *The Contemporary English-Indonesia Dictionary*, 6th Ed., , Jakarta: Modern English Press.
- Saputra, Nugraha, Henray. 2001. Yogyakarta: UGM Press.
- Sari, P., Muzaki, I. S., Mulyatini, N., Faridah, E., & Prawiranegara, B. (2019). Local own Revenue, Decentralization and Local Financial Independent. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(3), 250. <https://doi.org/10.25124/jmi.v19i3.2413>
- Sinambela, Lijan Poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukmadinata, Syaodih Nana. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Surakhmad Winarno 1994. *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Tarsito
- Syafi'ie, Inu Kencana., dkk 1999. *Etika Pemerintahan*. Jakarta: Rineka Cipta.