**STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELIMPAHAN SEBAGIAN KEWENANGAN WALIKOTA KEPADA CAMAT DI KOTA BEKASI**

*STRATEGY FOR IMPLEMENTATION OF TRANSFER OF MAYOR'S PARTIAL AUTHORITY TO HEAD DISTRICT POLICY AT BEKASI CITY*

**Andy Frengky, Iwan Satibi, Ummu Salamah**

NPM. 169020003

Universitas Pasundan, Indonesia,. Program Doktor Ilmu Sosial Universitas Pasundan,

e-mail : frengky11255@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi fenomena permasalahan peayanan publik dalam pelimpahan kewenangan walikota kepada camat di Kota Bekasi. Rumusan masalah penelitian adalah bagaimana implementasi dan strategi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan Walikota kepada camat pada bidang pelayanan publik di Kota Bekasi. Peneliltian ini fokus menganalisa implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kota Bekasi pada aspek pelayanan publik. Penelitian bertujuan untuk mengetahui implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan Walikota Bekasi kepada camat pada bidang pelayanan publik dan menganalisis strategi yang harus dilakukan oleh Pemerintah Kota Bekasi agar pelimpahan sebagian kewenangan Walikota Bekasi kepada camat pada bidang pelayanan publik bisa diimplemetasikan secara efektif. Penelitian ini menggunakan teori efektivitas implementasi yang dikemukan Richard Matland.

Peneliti menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, studi kepustakaan dan studi dokumen. Analisis strategi yang dilakukan pada penelitian ini mempergunakan analisis SWOT dengan hasil akhir adalah menghasilkan strategi implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kota Bekasi.

Hasil penelitian ini adalah : 1). Implementasi kebijakan pelimpahahan sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kota Bekasi terlaksana sesuai sasaran dan tujuan program kebijakan. Faktor pendorong keberhasilan adalah: ketepatan kebijakan, ketepatan pelaksanaan, ketepatan target dan ketetpatan lingkungan. 2). Hasil analisis SWOT berada pada Kuadran I sehingga strategi yang diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy)* melalui: perluasan cakupan kewenangan perizinan yang dilimpahkan kepada camat, optimalisasi sumber daya teknologi informatika dan pemberdayaan peran kelompok masyarakat.

Kata Kunci : Implementasi kebijakan, strategi implementasi kebijakan, pelimpahan kewenangan

*ABSTRACT*

*This research is motivated by the phenomenon of public service problems in delegating the authority of the mayor to the sub-district head in Bekasi City. The formulation of the research problem is how the implementation and policy strategy of delegating some of the authority of the Mayor to the Camat in the field of public services in Bekasi City. This research focuses on analyzing the implementation of the policy of delegating some of the mayor's authority to the sub-district head in Bekasi City in the aspect of public services. This study aims to determine the implementation of the policy of delegating part of the authority of the Mayor of Bekasi to the sub-district head in the field of public services and to analyze the strategy that must be carried out by the Bekasi City Government so that the delegation of some of the authority of the Mayor of Bekasi to the sub-district head in the field of public services can be implemented effectively. This study uses the theory of implementation effectiveness proposed by Richard Matland.*

*The researcher used descriptive analysis method with a case study approach. Data collection techniques were carried out through interviews, observations, literature studies and document studies. The strategy analysis carried out in this study uses a SWOT analysis with the final result being to produce a strategy for the implementation of the policy of delegating some of the mayor's authority to the sub-district head in Bekasi City.*

*The results of this study are: 1). The implementation of the policy of delegating some of the mayor's authority to the sub-district head in Bekasi City is carried out according to the goals and objectives of the policy program. The driving factors for success are: policy accuracy, implementation accuracy, target accuracy and environmental accuracy. 2). The results of the SWOT analysis are in Quadrant I so that the strategy implemented is to support an aggressive growth policy (Growth oriented strategy) through: expanding the scope of licensing authority delegated to the sub-district head, optimizing information technology resources and empowering the role of community groups.*

*Keywords: Policy implementation, policy implementation strategy, delegation of authority*

1. **PENDAHULUAN**

Amanat pelimpahan sebagian kewenangan bupati/walikota kepada camat bertujuan untuk mengefektifkan penyelenggaraan pemerintahan daerah di kecamatan, menjadikan kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul pelayanan bagi kantor/badan pelayanan terpadu di kabupaten/kota serta mendekatkan pelayanan kepada masyarakat agar lebih cepat, akurat, transparan, murah dan akuntabel. Di Kota Bekasi implementasi kebijakan pelimpahan wewenang Walikota kepada camat sudah dilakukan semenjak Tahun 2008, dengan ditetapkannya Peraturan Walikota (Perwal) Kota Bekasi Nomor 34 Tahun 2008 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Walikota Kepada Camat dan Hubungan Kerja Antara Perangkat Daerah Kota, Kecamatan Dan Kelurahan.

Pelimpahan sebagian kewenangan Walikota Bekasi kepada Camat dalam implementasinya tidak semulus yang dibayangkan. Kewenangan yang dilimpahkan walikota kepada camat belum sepenuhnya berhasil mewujudkan pelayanan yang dapat memuaskan masyarakat serta menjawab tantangan permasalahan wilayah yang begitu kompleks dan dinamis. Identifiikasi awal terhadap faktor penghambatnya antara lain :

* 1. Belum sepenuhnya tahapan penerbitan perijinan yang dilimpahkan kepada camat dilakukan di kecamatan. Rekomendasi dari dinas teknis masih menjadi salah satu faktor penghambat perijinan tepat waktu sesuai Standar operasional prosedur (SOP);
  2. Belum semua kewenangan walikota yang dilimpahkan kepada camat dilengkapi dengan petunjuk teknis dan SOP;
  3. Keterbatasan sumber daya aparatur pelayanan yang memiliki kompetensi dan integritas yang baik;
  4. Ketidakpatuhan petugas pelayanan dalam melaksanakan petunjuk teknis dan standar operasional prosedur yang sudah ditetapkan;
  5. Ruang pelayanan dan loket pelayanan yang masih belum memenuhi standar minimal loket pelayanan yang ideal.

Berangkat dari fenomena dan permasalahan tersebut, maka fokus penelitian ini adalah menganalisa implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat pada bidang pelayanan publik di Kota Bekasi. Sedangkan rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat pada bidang pelayanan publik di Kota Bekasi ?
2. Strategi apa yang bisa dilakukan agar implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan Walikota Bekasi kepada camat pada bidang pelayanan publik bisa efektif ?

Mengacu pada rumusan masalah diatas, maka tujuan Penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan Walikota Bekasi kepada camat pada bidang pelayanan publik;
2. Untuk menganalisis strategi yang harus dilakukan oleh Pemerintah Kota Bekasi agar pelimpahan sebagian kewenangan Walikota Bekasi kepada camat pada bidang pelayanan publik bisa diimplemetasikan secara efektif .

Teori yang dipergunakan dalam mengurai rumusan masalah penelitian ini adalah menggunakan model implementasi kebijakan menurut Richard Matland (1995), menjelaskan bahwa efektivitas implementasi dipengaruhi oleh empat prinsip pokok, yaitu :

* + - 1. Tepat Kebijakan, diuraikan dalam tiga aspek kajian, yakni: standar kebijakan yang sesuai dengan dengan kondisi dan kebutuhan, kebijakan sesuai dengan karakter masalah yang ingin dipecahkan, kebijakan dibuat oleh lembaga yang memiliki kewenangan yang sesuai dengan karakter kebijakannya.
      2. Tepat Pelaksanaan, diuraikan dalam dua aspek kajian, yaitu : tingkat kesiapan aktor yang terlibat dalam kebijakan beserta pengaruhnya dan Standar pelayanan pelimpahan kewenangan;
      3. Tepat Target, diuraikan dalam tiga aspek kajian yaitu : target yang diintervensi sesuai dengan yang direncanakan dan tidak ada tumpang tindih dengan intervensi lainnya, targetnya dalam kondisi siap untuk diintervensi, bersifat baru atau memperbaharui implementasi kebijakan sebelumnya.
      4. Tepat Lingkungan, diuraikan dalam dua aspek kajian, yaitu : lingkungan internal kebijakan yang juga disebut variabel endogen dan lingkungan eksternal kebijakan yang juga disebut variabel eksogen.

Selanjutnya dalam kajian pustaka juga di uraikan konsep strategi menggunakan analisis SWOT dan konsep pelimpahan kewenangan.

**2. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2016:8) “bahwa metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*); disebut sebagai metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Pemilihan pendekatan kualitatif dengan pertimbangan penelitian ini menggali dan mengumpulkan informasi dan fakta dari informan sebagaimana adanya, menurut pandangan informan itu sendiri dengan cara mengumpulkan data berupa fakta yang diungkapkannya, sesuai dengan bahasa dan pandangan informan. Oleh karena itu peneliti memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada informan, sehingga semua informasi informan terungkap secara lengkap dan holistik.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Creswell (1998:37), studi kasus merupakan strategi penelitian untuk menyelidiki secara cermat suatu hal dengan pengumpulan informasi lengkap menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data, menganalisa secara lebih intensif tentang sesuatu terhadap   
individu, kelompok, atau situasi. Sedangkan Rahardjo (2017:12) menyampaikan studi kasus dilakukan dalam latar alamiah, holistik dan mendalam. Dalam pelaksanaan kajian atau penelitian studi kasus maka tidak akan lepas dengan poses tahapan yang secara teratur dan berkelanjutan. Beberapa tahapan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus menurut Rahardjo (2017:15) diantaranya : Pemilihan tema dan kasus penelitian, perumusan fokus dan masalah penelitian, pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, dialog teoritik, triangulasi penelitian sampai dengan kesimpulan dan hasil penelitian.

Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada penelitian ini mendeskripsikan fenomena implementasi pelayanan publik yang dilimpahkan kewenangannya oleh Walikota kepada camat yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan fenomena kondisi implementasi pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat yang sekarang ini terjadi dengan melihat faktor keberhasilan dan faktor penghambatnya.

Selanjutnya, peneliti berupaya untuk menggambarkan prosedur atau langkah-langkah dalam mengkaji implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kota Bekasi guna mendapatkan gambaran atau deskripsi secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai implementasi kebijakan publik tersebut pada populasi dan tempat penelitian yang ditentukan yaitu di Kecamatan se- Kota Bekasi. Fakta-fakta empirik di lapangan dikumpulkan untuk kemudian diolah dan dianalisis secara deskriptif sesuai pertanyaan penelitian dan menyajikan data dan fakta sesuai pertanyaan penelitian, peneliti wajib mengembangkan teori yang terkait dengan pertanyaan penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis sebagai peneliti, meliputi :

1. Teknik Wawancara, Peneliti melakukan pendalaman terhadap materi penelitian menggunakan teknik wawancara terstruktur (*structured interview*) terhadap *key informan*, informan dan narasumber.
2. Teknik Dokumentasi, dengan mengumpulkan data yang kredibel dari dokumen-dokumen yang ada. Data dan dokumen yang dibutuhkan berasal dari laporan, profil, maupun peraturan-peraturan.
3. Teknik Observasi *(pengamatan)*, Peneliti melihat dan melakukan pengamatan langsung di lapangan proses pelayanan publik di kecamatan dengan fokus pelayanan yang kewenangannya diberikan pelimpahan oleh walikota kepada camat.
4. Teknik Triangulasi, peneliti juga akan mengggunakan teknik pengumpulan data triangulasi, baik triangulasi teknik maupun triangulasi sumber dalam pengumpulan data.

Penentuan informan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan *Snowball sampling.* Menurut Sugiyono (2016:218-219) “*purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu”. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan.

Sedangkan *Snowball sampling* adalah sebuah pelebelan terhadap suatu aktifitas ketika peneliti sedang dalam proses pengumpulan data dari satu responden ke responden lain yang memenuhi kriteria, melalui sebuah proses wawancara mendalam dan akan berhenti apabila tidak ditemukan lagi informasi yang baru, terjadinya replikasi atau sebuah pengulangan variasi informasi, atau juga mengalami titik jenuh.

Informan pada penelitian ini terdiri atas aktor utama perumus kebijakan pelimpahan kewenangan, yaitu : Asisten Pemerintahan dan Kabag Tata Pemerintahan, pelaksana kebijakan, yaitu para camat serta yang merasakan manfaat yang berasal dari unsur masyarakat.

Teknik analisis data pada Penelitian ini menggunakan Model Miles dan Huberman (Sugiyono 2016:246) yang mengungkapkan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data dimaksud yang digunakan peneliti dalam menganalisasis data hasil penelitian, meliputi : Reduksi data (*data reduction*), Penyajian data (*data display*), Kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing*).

**3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**3.1. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian yang telah dilakukan melalui pengumpulan data, observasi, pengolahan dan analisis data dapat disampaikan sebagai berikut :

1. **Pelimpahan Sebagian Kewenangan Wali Kota Kepada Camat Pada Bidang Pelayanan Publik di Kota Bekasi**.

Kebijakan pelimpahan kewenangan Walikota kepada Camat di Kota Bekasi sudah dilakukan semenjak Tahun 2008, dengan ditetapkannya Peraturan Walikota (Perwal) Bekasi Nomor 34 Tahun 2008 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Walikota Kepada Camat dan Hubungan Kerja Antara Perangkat Daerah Kota, Kecamatan Dan Kelurahan. Beberapa kali peraturan yang mengatur kebijakan pelimpahan kewenangan walikota kepada camat mengalami perubahan untuk menyesuaikan dengan perubahan regulasi di tingkat pusat maupun perubahan kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang dinamis. Sehubungan hal tersebut, penulis menyajikan beberapa kebijakan yang mengatur Kewenangan yang dilimpahkan oleh Walikota kepada camat sebagai berikut :

1. Peraturan Walikota Bekasi Nomor 34 Tahun 2008

Pelimpahan kewenangan walikota kepada camat pada masa pemberlakuan Perwal Nomor 34 Tahun 2008 masih sebatas rekomendasi dan advis yang merupakan salah satu persyaratan yang dibutuhkan untuk penerbitan ijin yang masih dikeluarkan oleh Dinas atau Badan. Camat belum diberikan pelimpahan kewenangan untuk menerbitkan suatu perijinan terhadap pelayanan publik

1. Peraturan Walikota Nomor 8 Tahun 2010.

Pada masa ini, camat bukan hanya diberikan kewenangan untuk penerbitan rekomendasi perijinan atau surat keterangan sebagai kelengkapan perijinan saja, tetapi camat juga telah diberikan pelimpahan sebagian kewenangan Walikota untuk menandatangani penerbitan 5 (lima) jenis produk perijinan.

1. Peraturan Walikota Nomor 15 Tahun 2011.

Penambahan pelayanan yang dilimpahkan kewenangannya kepada kecamatan antara lain pelayanan kependudukan seperti : pencetakan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga.

1. Peraturan Walikota Nomor 25.A Tahun 2011

Pertimbangan untuk memperluas kewenangan camat di bidang pekerjaan umum, menjadi faktor utama untuk memberikan kewenangan kepada camat dalam penerbitan ijin mendirikan bangunan rumah tinggal tunggal non perumahan.

1. Peraturan Walikota Nomor 25 Tahun 2012

Perubahan pelimpahan kewenangan walikota terkait penyelenggaraan SIUP Mikro untuk menindaklanjuti Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 46 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor 36/M-Dag/Per/9/2007, bahwa perusahaan perdagangan mikro dengan kriteria memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,- (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Sebagai bagian dari pembinaan dan pengembangan UMKM di Kota Bekasi maka untuk SIUP mikro tidak dikenakan biaya retribusi.

1. Peraturan Walikota Nomor 49 Tahun 2013

Perubahan yang terdapat pada Perwal Nomor 49 Tahun 2013 terkait pelayanan perizinan peruntukan penggunaan lahan dan rencana tapak untuk kawasan perumahan horizontal ditetapkan dengan melihat perkembangan kondisi wilayah Kota Bekasi bahwa tren pembangunan kawasan hunian horizontal bergeser ke arah pembangunan perumahan cluster dan town house. Tujuannya pelimpahan kewenangan tersebut adalah untuk mempermudah dan mempercepat proses penerbitan perijinan dan menciptakan iklim investasi yang baik untuk pembangunan kawasan hunian di Kota Bekasi.

1. **Kondisi Pelayanan Kecamatan di Kota Bekas**i
2. Jenis Pelayanan Kecamatan.

Dalam menjalankan fungsi pelayanan publik, kecamatan di Kota Bekasi diberikan kewenangan untuk menyelenggarakan 21 (dua puluh satu) jenis layanan masyarakat, baik berupa perijinan maupun non perijinan, serta pelayanan yang dikenakan retribusi atau non retribusi. Klasifikasi jenis pelayanan yang dilaksanakan oleh kecamatan terdiri dari : 5 (lima) jenis pelayanan perizinan, 3 (tiga) jenis pelayanan rekomendasi, 4 (empat) jenis fasilitasi pelayanan kependudukan, 5 (lima) jenis pelayanan surat keterangan, 2 (dua) jenis pelayanan pengantar, 1 (satu) jenis pelayanan atas surat pernyataan dan 1 (satu) jenis pelayanan pertanahan

1. Sarana dan prasarana penunjang pelayanan kecamatan.

Standar sarana dan prasarana pelayanan di Kecamatan berdasarkan Peraturan Walikota Bekasi Nomor 33 Tahun 2015. Loket pelayanan beserta dengan ruang tunggu menjadi fokus yang paling utama untuk dibenahi agar memenuhi standar pelayanan yang sudah ditetapkan. Ketersediaan loket pelayanan minimal 4 loket, namun kondisi pada setiap kecamatan berbeda-beda, mulai dari 3 (tiga) loket sampai dengan 5 (lima) loket. Terdapat 4 (empat) kecamatan yang hanya memiliki 3 (tiga) loket pelayanan dan masih dibawah standar minimal yang ditentukan. Kemudian seluruh kecamatan sudah memiliki ruang tunggu pelayanan dengan kapasitas yang bervariasi, sudah memiliki perangkat perekaman KTP, memiliki perangkat komputer dan memiliki kotak pengaduan. Namun belum semua kecamatan memiliki monitor informasi layanan.

1. Data pelayanan kecamatan

Pelayanan kependudukan yang paling banyak dimohon di kecamatan dari Tahun 2017 sampai dengan 2019, disusul surat izin usaha perdagangan kecil (SIUP) kecil atau mikro dan IMB rumah tinggal tunggal. Pelayanan kependudukan yang paling diminati adalah pelayanan cetak Kartu Keluarga, cetak KTP dan akta kelahiran.

1. Sumberdaya aparatur

Komposisi pegawai kecamatan di Kota Bekasi didominasi oleh Tenaga Kontrak Kerja (TKK) sebesar 1.354 (62 persen) dibanding jumlah PNS sebesar 796 (38 persen). Banyaknya TKK yang ditempatkan sebagai Satgas Pamor merupakan salah satu strategi dalam memperkuat fungsi kecamatan sebagai simpul pelayanan publik di Kota Bekasi dengan tujuan untuk mendekatkan pelayanan sampai ke tingkat RW.

1. Anggaran pelayanan perijinan

Anggaran yang diberikan untuk menunjang pelayanan perizinan kecamatan Tahun 2014 sebesar Rp. 100.000.000, kemudian Tahun 2015 mengalami perubahan sesuai usulan kebutuhan anggaran setiap kecamatan mulai dari Rp. 50.000.000,- sampai dengan 209.317.500. Anggaran Tahun 2016 dan Tahun 2017 bertambah sesuai usulan masing-masing kecamatan dan yang paling besar mendapatkan anggaran perizinan adalah Kecamatan Bekasi Timur dengan anggaran Tahun 2016 sebesar Rp. 315.000.000 dan Tahun 2017 sebesar Rp. 380.000.000. Pemanfaatan anggaran berbeda-beda tergantung perencanaan kebutuhan masing-masing kecamatan.

1. **Kendala Pelayanan**

Hasil wawancara dengan beberapa camat bahwa beberapa kendala yang timbul dan dirasakan oleh kecamatan dalam melaksanakan pelayanan publik terutama yang terkait dengan pelayanan perijinan yang kewenangannya dilimpahkan oleh walikota antara lain :

1. Keterbatasan Kompetensi Sumber Daya aparatur
2. Keterbatasan kewenangan
3. Oknum Calo
4. Kendala perangkat dan jaringan
5. Kebiasaan pelayanan manual

**3.2. Pembahasan**

Pembahasan merupakan pemikiran original peneliti untuk memberikan penjelasan dan interpretasi atas hasil penelitian yang telah dianalisis guna menjawab pertanyaan penelitiannya. Pembahasan pada penelitian ini terdiri atas :

1. Implementasi Kebijakan Pelimpahan Sebagian Kewenangan Walikota Kepada Camat.

Teori yang dipergunakan untuk menganalisa implementasi menggunakan pendekatan model Richard Matland (1995), yang mengembangkan sebuah model yang disebut dengan Model Matriks Ambigusitas-Konflik. Model ini menjelaskan implementasi secara administratif adalah implementasi yang dilakukan dalam keseharian operasi birokrasi pemerintahan. Kebijakan di sini memiliki ambigusitas atau kemenduaan yang rendah dan konflik yang rendah. Implementasi secara simbolik dilakukan pada kebijakan yang mempunyai ambigiustias tinggi dan konflik yang tinggi. Pada prinsipnya matrik matland memiliki “empat tepat” yang perlu dipenuhi dalam hal keefektifan implementasi kebijakan, yaitu:

1. Tepat Kebijakan

Dalam konteks mengukur bagaimana efektivitas implementasi pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat pada parameter tepat kebijakan, Richard Matland melihat setidaknya terdapat 3 (tiga) aspek kajian, yakni: (1) standar kebijakan yang sesuai dengan dengan kondisi dan kebutuhan; (2) kebijakan sesuai dengan karakter masalah yang ingin dipecahkan; (3) kebijakan dibuat oleh lembaga yang memiliki kewenangan yang sesuai dengan karakter kebijakannya. Kajian terhadap tiga aspek tersebut dilakukan melalui kajian dokumen dan wawancara terhadap informan yang relevan dengan penelitian dan kemudian disajikan pula beberapa data dan informasi dari keterangan wawancara peneliti dengan informan yang berkaiatan dengan fokus proses perumusan kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan.

Hasil penelitian mengenai aspek ketepatan kebijakan adalah bahwa perumusan kebijakan pelimpahan Sebagian kewenangan walikota kepada camat sudah disesuaikan dengan karakter permasalahan yang ada. Beberapa program kebijakan tersebut terutama pada aspek pelayanan publik sudah direalisasikan, namun ternyata masih terdapat permasalahan klasik yang belum terselesaikan sehingga penyelenggaraan pelayanan belum maksimal. Jadi sejauh ini dalam implementasi kebijakan pelimpahan kewenangan walikota kepada camat dinilai sudah dapat mengurangi permasalahan pelayanan publik dikecamatan walaupun belum sepenuhnya dapat menyelesaikan seluruh permasalahan yang ada.

1. Tepat Pelaksanaan

Ketepatan pelaksanaan sangat berkaitan dengan tingkat kesiapan aktor yang terlibat dalam kebijakan beserta pengaruhnya dan Standar pelayanan pelimpahan kewenangan walikota kepada camat. Aktor utama implementasi kebijakan adalah camat selaku pemimpin dan koordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerja Kecamatan.

Hasil penelitian mengenai aspek ketepatan pelaksanaan, yaitu bahwa camat selaku aktor utama kebijakan sudah tepat dalam melaksanakan peran strategis memberikan pelayanan perijinan kepada masyarakat sesuai dengan regulasi dan kewenangan yang diberikan. Dalam pelaksanaan pelayanan perizinan, camat telah menyusun standar pelayanan sebagai pedoman bagi petugas dalam memberikan pelayanan prima. Namun kelemahannya adalah masih diketemukan petugas pelayanan kecamatan yang belum menguasai standar pelayanan yang ada di kecamatan sehingga SOP belum sepenuhnya dijalankan.

1. Tepat Target

Ketepatan target pada penelitian berkenaan pada tiga hal, yaitu: Pertama, apakah target yang diintervensi sesuai dengan yang direncanakan dan tidak ada tumpang tindih dengan intervensi lain atau tidak bertentangan dengan intervensi kebijakan lain. Kedua, apakah targetnya dalam kondisi siap untuk diintervensi ataukah tidak.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa aspek tepat target dari implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kota Bekasi sudah tepat. Sasaran yang ingin dicapai untuk memperkuat fungsi camat sebagai kordinator kewilayahan dan mewujudkan pelayanan prima kecamatan melalui pelimpahan tujuh aspek kewenangan sudah tepat dan siap untuk diintervensi. Namun untuk sasaran aspek perizinan ruang lingkupnya harus diperluas dan diperbanyak sehingga fungsi kecamatan sebagai simpul perizinan bisa lebih diperkuat. Kemudian intervensi kebijakan pelimpahan bersifat baru dan tidak ada tumpang tindih dengan aturan lain yang berkaitan dengan kewenangan perangkat daerah lainnya.

1. Tepat Lingkungan

Ada dua lingkungan yang menentukan dalam implementasi kebijakan yaitu : Pertama, lingkungan internal kebijakan yang juga disebut variabel endogen yaitu lingkungan interaksi diantara lembaga perumus kebijakan dan pelaksanaan kebijakan dengan lembaga lain yang terkait. Kedua, lingkungan eksternal kebijakan yang juga sebagai variabel eksogen.

Hasil penelitian pada aspek tepat lingkungan diketahui bahwa, lingkungan internal implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat dapat dinilai dari interaksi camat sebagai pelaksana kebijakan bersinergi dengan perangkat daerah terkait sebagai unsur perumus dan supervisi kebijakan. Pola hubungan kerja ini sudah jelas diatur dalam Peraturan Walikota Nomor 34 Tahun 2008 dan menjadi landasan pembagian peran dan fungsi masing-masing berdasarkan kewenangan yang dimiliki. Sedangkan lingkungan eksternal kebijakan yang terdiri atas unsur kelompok masyarakat yang diwakili oleh Forum RW memberikan opini positif terhadap implementasi kebijakan pelimpahan kewenangan ini. Artinya masyarakat merasakan manfaat dan adanya peningkatan kepuasan terhadap layanan kecamatan dari implementasi pelimpahan kewenangan perizinan kepada camat. Beberapa kendala pelayanan kecamatan yang disampaikan agar dapat diperbaiki demi mewujudkan pelayanan prima yang berkualitas.

Berdasarkan uraian dan analisis teori implementasi kebijakan menurut Richard Matland diatas, maka implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat terlaksana sesuai sasaran dan tujuan program kebijakan. Masyarakat merasakan manfaat pelayanan lebih dekat, mudah dan murah. Namun beberapa kelemahan harus menjadi catatan untuk perbaikan pelayanan diantaranya peningkatan kompetensi petugas pelayanan dan monev terhadap kepatuhan SOP Pelayanan.

1. **Strategi Efektif Dalam Pelimpahan Sebagian Kewenangan Walikota Kepada Camat**

Rumusan strategi pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat menggunakan analisis SWOT. Menurut Fredy Rangkuti (2014:19), Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strenghts) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (strategic planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Tahapan analisis SWOT dimulai dengan melakukan pencermatan (*scanning)* yang pada hakekatnya merupakan pendataan dan pengidentifikasian. Kemudian menyusun beberapa tabel dan matrik untuk mempermudah merumuskan berbagai strategi, yaitu : Tabel Internal Factor Analysis SWOT (IFAS), Tabel Eksternal Factor Analysis SWOT (EFAS) dan Matrik SWOT. Aspek internal yang menjadi faktor strategis penelitian ini adalah : Aspek kewenangan, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, kinerja pelayanan dan anggaran. Hasil *Internal Factor Analysis* SWOT (IFAS). Nilai hasil pembobotan terhadap faktor strategis kekuatan dan kelemahan kebijakan pelimpahan kewenangan adalah sebesar 2.95, dengan rincian nilai pembobotan faktor Kekuatan sebesar 1.69 dan faktor kelemahan sebesar 1.26. Nilai pembobotan untuk internal faktor menunjukkan bahwa faktor strategis yang mendukung kekuatan lebih besar dibandingkan dengan faktor strategis yang mempengaruhi kelemahan. Secara keseluruhan total nilai 2.95 sudah diatas nilai rata-rata dari rentang 1 sampai dengan 4, walaupun terdapat beberapa faktor kelemahan yang harus diperbaiki dan ditingkatkan.

Faktor strategis eksternal adalah faktor dominan dari kekuatan dan kelemahan yang memberikan pengaruh. Aspek eksternal yang menjadi faktor strategis kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat adalah : Aspek Perkembangan TIK, Kebutuhan pelayanan, partisipasi masyarakat, opini publik dan lingkungan geografis.

Total nilai hasil pembobotan terhadap faktor strategis peluang dan ancaman kebijakan pelimpahan kewenangan adalah sebesar 2.58, dengan rincian nilai pembobotan faktor peluang sebesar 1.70 dan faktor ancaman sebesar 0.88. Nilai pembobotan untuk eksternal faktor menunjukkan bahwa faktor strategis yang mendukung peluang lebih besar dibandingkan dengan faktor strategis yang mempengaruhi ancaman. Secara keseluruhan total nilai 2.58 menunjukan bahwa peluang terhadap kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan terbuka lebar walaupun terdapat beberapa faktor ancaman yang harus diwaspadai dan diantisipasi dampak negatifnya.

Selanjutnya hasil perhitungan IFAS dan EFAS diolah dalam formulasi strategi. Formulasi strategi merupakan langkah untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan. Hasil analisa evaluasi terhadap faktor eksternal dan faktor internal penelitian ini dapat dilihat dari perhitungan Internal Factor Analysis Strategy (IFAS) adalah sebagai berikut :

sumbu X = Strengths - Weakness

= 1.69 – 1.26

= 0.43 (positif)

Sedangkan untuk penghitungan Eksternal Factor Analysis Strategy (EFAS) adalah sebagai berikut :

sumbu Y = Opportunities - Threats

= 1.70 – 0.88

= 0.82 (positif)

Hasil penghitungan IFAS dan EFAS kemudian diketahui posisi kebijakan pelimpahan kewenanngan Sebagian walikota kepada camat sebagaimana diagram analisis SWOT berikut :



Gambar Diagram Analisis SWOT

Total skor untuk faktor internal (sumbu X) sebesar 0.4 dan faktor eksternal (sumbu Y) sebesar 0.8 menunjukan posisi kecamatan dalam kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat berada pada Kuadran I, berarti kondisi kecamatan memiliki peluang dan kekuatan yang besar sehingga dapat memanfaatkan setiap peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Strategi agresif yang disarankan bagi kecamatan agar kebijakan pelimpahan kewenangan bisa diimplementasikan secara efektif, antara lain :

1. Perluasan cakupan kewenangan perizinan kepada camat;
2. Optimalisasi sumber daya teknologi informatika;
3. Pemberdayaan peran kelompok masyarakat

**C. Pembaruan Penelitian (*Novelty)***

Konsep pembaruan yang diperoleh berdasarkan temuan empirik dan hasil analisa penelitian ini adalah perlunya penambahan parameter untuk menyesuaikan perkembangan teknologi yang begitu pesat, yaitu :

1. Tepat Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).

Definisi TIK Menurut Yohan Waloeyo (2012 : 113) menyatakan bahwa : “Infrastruktur TIK merupakan sumber daya teknologi bersama yang menyediakan platfrom untuk aplikasi sistem infomasi perusahaan atau organisasi terperinci”. Komponen infrastruktur TIK terdiri dari tujuh komponen utama yaitu : Komponen perangkat keras (hardware), Komponen perangkat lunak (software), Komponen manajemen dan penyimpanan data, Komponen jaringan internet, Komponen platform internet, Komponen layanan dan konsultasi integrasi sistem layanan, dan Komponen perangkat lunak aplikasi interprise (Enterprise Software Application).

1. Tepat Sumber Daya Aparatur (SDA), yaitu ketepatan dalam penempatan aparatur berdasarkan kualifikasi, kompetensi dan syarat jabatan serta peningkatan kualitas SDA dalam bentuk pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill) dan perilaku (attitude) untuk menciptakan aparatur yang professional dan memiliki semangat pengabdian melayani masyarakat.

**4. SIMPULAN**

**4.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada obyek penelitian dan observasi serta strategi analisa data yang didapatkan pada proses penelitiaan, maka dapat disampaikan kesimpulan adalah sebagai berikut :

1. Implementasi kebijakan pelimpahahan sebagian kewenangan walikota kepada camat di Kota Bekasi terlaksana sesuai sasaran dan tujuan program kebijakan. Masyarakat merasakan manfaat pelayanan lebih dekat, mudah dan murah. Faktor pendorong keberhasilan adalah : ketepatan kebijakan, yaitu perumusan kebijakan pelimpahan kewenangan kepada camat sudah disesuaikan dengan karakter permasalahan yang ada, beberapa program kebijakan tersebut terutama pada aspek pelayanan publik sudah direalisasikan; Kemudian ketepatan pelaksanaan, yaitu camat selaku aktor utama kebijakan sudah tepat dalam melaksanakan peran strategis memberikan pelayanan perijinan kepada masyarakat sesuai dengan regulasi dan kewenangan yang dilimpahkan; Selanjutnya ketepatan target, yaitu sasaran yang ingin dicapai untuk memperkuat fungsi camat sebagai kordinator kewilayahan dan mewujudkan pelayanan prima kecamatan melalui pelimpahan aspek kewenangan sudah tepat dan siap untuk diintervensi; dan ketepatan lingkungan, yaitu Lingkungan internal implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat dapat dinilai dari interaksi camat sebagai pelaksana kebijakan dengan perangkat daerah terkait sebagai unsur perumus dan supervisi kebijakan yang sudah bersinergi. Sedangkan dari lingkungan eksternal dilihat dari opini positif terhadap implementasi kebijakan pelimpahan kewenangan ini. Artinya masyarakat merasakan manfaat dan adanya peningkatan kepuasan terhadap layanan kecamatan dari implementasi pelimpahan kewenangan perizinan kepada camat.
2. Strategi yang diterapkan pada implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan Walikota Bekasi kepada camat pada bidang pelayanan publik adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*). Hasil ini didapatkan dari penghitungan IFAS dan EFAS yang diketahui bahwa posisi kecamatan berada pada Kuadran I dalam diagram SWOT. Artinya kondisi kecamatan memiliki peluang dan kekuatan yang besar sehingga dapat memanfaatkan setiap peluang yang ada. Strategi agresif yang disarankan antara lain : perluasan cakupan kewenangan perizinan yang dilimpahkan kepada camat, optimalisasi sumber daya teknologi informatika dan pemberdayaan peran kelompok masyarakat.

4.2 Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat disampaikan oleh penulis adalah sebagai berikut :

A. Saran Akademik

1. Penerapan teori efektifitas implementasi kebijakan yang dikemukan oleh Richard Matland lebih komprenhensif penerapannya dalam mengukur efektifitas implementasi kebijakan pelimpahan dengan melihat secara holistik pada aspek kebijakan, pelaksanaan, target dan lingkungan.
2. Hasil penelitian strategi implementasi kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan walikota kepada camat di kota Bekasi dapat dijadikan referensi dan penelitian lanjutan dengan pendekatan *multidipliner.*

B. Saran Praktis

1. Semangat menjadikan kecamatan sebagai simpul pelayanan harus disertai dengan peningkatan kompetensi sumber daya aparatur, sarana pendukung, anggaran serta pelimpahan kewenangan perizinan yang lebih luas agar nilai manfaat yang di cita-citakan dapat dirasakan secara maksimal oleh masyarakat;
2. Sinergitas antar perangkat daerah yang bersinggungan dengan pelayanan kecamatan harus dioptimalkan, terutama terkait standar pelayananan dan supervisi petugas pelayanan;
3. Digitalisasi pelayanan kecamatan dengan membangun aplikasi pelayanan dan memperkuat infrastruktur jaringan pada setiap kecamatan dan kelurahan.

**5. DAFTAR PUSTAKA**

Agustino, Leo. (2016). *Dasar-dasar Kebijakan Publik. Bandung*: Alfabeta.

Anggara, Sahya. (2014). *Kebijakan Publik*. Bandung: Pustaka Setia.

Arikunto, Suharsini. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Endang Soetari. (2014). *Kebijakan Publik.* Bandung: CV Pustaka Setia.

Freddy Rangkuti. (2014). *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Hamdi, Muchlis. (2013). *Kebijakan Publik Proses, Analisis dan Partisipasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Islamy, Irfan M. (2009). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Cetakan ke-15. Jakarta: Bumi Aksara.

John W.Creswell. 1998. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Tradition*. London: SAGE Publications.

Keban, Yeremias T. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu.* Yogyakarta: Gava Media.

Matland, Richard E. (1995) *Syntesing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation. Journal of Pubic Administration Research and Theory*. Vol.5, No. 2.

Moleong, Lexy J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

Nugroho, Riant. 2008. *Public Policy* : *Dinamika Kebijakan Publik, Manajemen Politik dan Kebijakan Publik,Etika Kebijakan Publik.* Kimia Kebijakan Publik. Jakarta : Elex Media Komputindo.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuntitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

**JURNAL**

Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si. (2017). Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya.

http://repository.UINMalang.ac.id.//1104/1/studi-kasus-dalam-penelitian-kualitatif.