Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 10 No. 4 Tahun 2025, pp. 849 – 863
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v10i4.5792
■ Received 05/07/2025 ■ Revised 06/10/2025 ■ Accepted 13/10/2025

Kepemimpinan Camat Dalam Menentukan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Cimahi Tengah

Salma Haifa[1*]
Mohamad Firdaus[2]
[1)2)] Program Studi Ilmu Pemerintahan , Fakutas Hukum,Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Terbuka

Email correstpondence: salmahaifa47@gmail.com

Keywords :
transformational leadership, sub-district, public service

Kata Kunci :
kepemimpinan transformasional, kecamatan, pelayanan publik

Abstract
This study investigates the influence of sub-district leadership on the quality of public service delivery in Cimahi Tengah Sub-district. Employing a descriptive qualitative approach, data were collected through interviews, observation, and document analysis. Transformational leadership theory served as the analytical framework to examine the sub-district head's leadership style in mobilizing civil servants and engaging with the community. The findings indicate that the sub-district head plays a strategic role as a catalyst for change, characterized by an inspirational, participatory, and technology-oriented leadership style. Key innovations including the implementation of a digital queuing system, enhanced service transparency, and capacity-building initiatives emerged as critical factors in improving service quality. These results underscore the significance of strong, communicative local leadership in fostering responsive and accountable public services. The study recommends strengthening leadership capacity at the sub-district level as an integral component of bureaucratic reform.

Abstrak
Penelitian ini menyelidiki pengaruh kepemimpinan camat terhadap kualitas pelayanan publik di Kecamatan Cimahi Tengah. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Teori kepemimpinan transformasional digunakan sebagai kerangka analisis untuk mengkaji gaya kepemimpinan camat dalam memobilisasi pegawai negeri sipil dan berinteraksi dengan masyarakat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa camat memainkan peran strategis sebagai katalisator perubahan yang ditandai dengan gaya kepemimpinan yang inspiratif, partisipatif, dan berorientasi pada teknologi. Inovasi-inovasi kunci termasuk penerapan sistem antrian digital, peningkatan transparansi layanan, dan inisiatif pengembangan kapasitas muncul sebagai faktor penting dalam meningkatkan kualitas layanan. Hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan lokal yang kuat dan komunikatif dalam mendorong pelayanan publik yang responsif dan akuntabel. Studi ini merekomendasikan penguatan kapasitas kepemimpinan di tingkat kecamatan sebagai komponen integral dari reformasi birokrasi.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan aktivitas utama pemerintahan di mata Masyarakat (Salam, 2023) . Di level kecamatan, peran ini menjadi sangat vital karena unit ini adalah perpanjangan langsung dari pemerintah daerah yang bersentuhan secara langsung dan rutin dengan warga. Sebagai unit administratif menengah antara kelurahan dan kabupaten/kota, kecamatan memiliki tanggung jawab dalam mendistribusikan layanan administratif dasar, mengelola data kependudukan, perizinan, hingga koordinasi pembangunan wilayah. Oleh karena itu, kualitas pelayanan publik di tingkat kecamatan sangat menentukan persepsi masyarakat terhadap kinerja pemerintah secara umum.

Pelayanan publik merupakan inti dari kehadiran negara dalam kehidupan warga (Kusmiyati et al., 2023). Idealnya, pelayanan publik harus mudah diakses, cepat, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pada tataran ideal, khususnya di tingkat kecamatan, pelayanan seharusnya dijalankan secara profesional dengan standar operasional yang efisien, sistem digital yang inklusif, serta budaya kerja yang partisipatif.

Camat sebagai pimpinan wilayah administrasi menengah memegang peranan kunci dalam mewujudkan pelayanan yang sesuai dengan prinsip good governance (Zulkarnain & Mitrayanti, 2020). Namun dalam kenyataan, pelayanan publik di tingkat kecamatan seringkali belum mencapai harapan tersebut. Masih ditemukan berbagai kendala seperti lambatnya proses layanan, kurangnya transparansi, rendahnya literasi digital masyarakat, serta ketergantungan pada inisiatif pribadi camat dalam mendorong perubahan. Kecamatan Cimahi Tengah, meskipun dikenal mengalami inovasi pelayanan dalam lima tahun terakhir, tetap menghadapi tantangan serius seperti kesenjangan digital, rendahnya partisipasi warga dalam proses kebijakan, dan disparitas kompetensi aparatur. Ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan dengan realitas implementatif di lapangan.

Secara normatif, camat seharusnya menjadi aktor strategis dalam menjembatani kebijakan pemerintah daerah dengan kebutuhan riil Masyarakat (Triana Wahyudi et al., 2022). Namun kenyataannya, banyak perubahan pelayanan masih bersifat *top-down* dan belum sepenuhnya terinstitusionalisasi dalam sistem birokrasi kecamatan.

Hal ini menimbulkan pertanyaan mendasar: sejauh mana peran dan gaya kepemimpinan camat mampu menjawab tantangan struktural dan kultural dalam penyelenggaraan pelayanan publik? Apakah keberhasilan pelayanan di Cimahi Tengah semata karena figur camat yang kuat, atau telah terjadi transformasi yang stemik di institusi pelayanan?

Kecamatan Cimahi Tengah merupakan salah satu wilayah administratif di Kota Cimahi yang menjadi menarik untuk dikaji karena mengalami percepatan dalam inovasi pelayanan publik dalam lima tahun terakhir. Peningkatan kualitas pelayanan tidak muncul secara tiba-tiba, tetapi dipengaruhi oleh faktor-aktor utama di dalamnya, khususnya camat sebagai pimpinan tertinggi kecamatan. Di sinilah pentingnya kepemimpinan dalam membentuk kultur kerja birokrasi yang responsif, akuntabel, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Menurut Dadang, (2023), pelayanan publik yang ideal tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan infrastruktur atau sistem digitalisasi, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepemimpinan dalam menciptakan arah dan visi bersama. Pemimpin yang mampu menjalin komunikasi dengan masyarakat, memahami kebutuhan riil warga, serta memberi ruang kepada inovasi dari bawah, akan lebih berhasil dalam membangun pelayanan yang berkualitas.

Pandangan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kecamatan yang dipimpin oleh pemimpin visioner dan komunikatif memiliki tingkat kepuasan publik lebih tinggi dibandingkan yang dipimpin oleh figur birokratis dan kaku (Adelia Suryani & Nugraha, 2023; Triyanto, 2020). Gaya kepemimpinan transformasional, yaitu pemimpin yang menginspirasi dan memberi ruang inovasi, terbukti mendorong lahirnya praktik-praktik pelayanan yang lebih cepat, transparan, dan solutif (Idris, 2025).

Camat Cimahi Tengah, menerapkan pendekatan kepemimpinan yang dapat dikategorikan sebagai partisipatif dan transformatif. Hal ini terlihat dari keberaniannya membuka kanal kritik dan saran masyarakat, memanfaatkan media sosial untuk respons cepat, serta membentuk tim pelayanan lintas bidang yang fleksibel. Seperti dijelaskan oleh Sulaeman et al., (2022) keberhasilan pelayanan di kecamatan tidak semata karena digitalisasi, tetapi karena dukungan penuh dan arahan langsung dari camat terhadap proses inovasi tersebut. Dukungan literatur pun mengafirmasi pentingnya kepemimpinan dalam pelayanan publik. (Habazoh et al., 2022) menegaskan bahwa camat adalah aktor strategis yang menjembatani antara instruksi pemerintah kota dan kebutuhan masyarakat lokal. Dengan posisi tersebut, camat dapat mendorong integrasi antar instansi dan unit kerja agar pelayanan menjadi tidak berbelit dan efisien.

Menurut Abdul Jalil, (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kolaboratif berdampak signifikan pada peningkatan produktivitas pegawai. Ketika pemimpin memberikan teladan, dorongan moral, dan kepercayaan, para aparatur bekerja dengan semangat lebih tinggi dan lebih berorientasi pada pelayanan. Studi Jamillatul Mauldini et al., (2025) menyatakan bahwa kecamatan yang dipimpin oleh camat yang mendorong digitalisasi mengalami percepatan layanan terhadap masyarakat. Camat yang memiliki kompetensi kepemimpinan akan mempengaruhi

kinerja pegawai kecamatan yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan masyarat (Jamillatul Mauldini et al., 2025; Carollina et al., 2023; Kusnadi et al., 2024).

Namun demikian, tidak semua penelitian mendukung sepenuhnya pengaruh langsung dari kepemimpinan camat terhadap kualitas pelayanan. Seperti hasil penelitian Yulianto, (2023) mengungkapkan bahwa perubahan signifikan dalam pelayanan publik hanya mungkin terjadi jika disertai reformasi struktural dan kelembagaan. Dalam kasus di beberapa kecamatan, meskipun camat menunjukkan gaya kepemimpinan yang progresif, hasil pelayanan tetap stagnan karena terbentur pada regulasi, rendahnya kompetensi aparatur, dan budaya kerja yang resisten terhadap perubahan.

Marbun, (2022) juga menyoroti kegagalan camat dalam meningkatkan pelayanan di daerah terpencil, di mana masalah utamanya adalah terbatasnya sumber daya manusia dan ketidakselarasan antara regulasi pusat dengan konteks lokal. Ia menegaskan bahwa pemimpin tidak akan efektif jika sistem yang menopang perannya tidak fleksibel dan tidak mendukung inovasi.

Dengan mempertimbangkan dua kutub pandangan tersebut yang mendukung dan meragukan peran sentral camat penelitian ini mengambil posisi tengah. Penulis melihat bahwa dalam konteks tertentu, seperti di Kecamatan Cimahi Tengah, pengaruh camat memang signifikan, tetapi harus tetap dikaji dalam hubungan timbal balik dengan konteks kelembagaan dan kapasitas organisasi pelayanan. Tidak semua perubahan dapat diklaim sebagai hasil dari kepemimpinan tunggal, namun gaya kepemimpinan tetap menjadi faktor krusial dalam menginisiasi transformasi dan membangun kepercayaan publik.

Secara normatif, UU No 23 2014, tentang Pemerintahan Daerah memberi ruang besar kepada camat untuk menjadi motor penggerak pelayanan. Camat bukan sekadar perpanjangan tangan bupati/walikota, melainkan aktor kebijakan tingkat menengah yang dapat mengambil inisiatif strategis (Nugroho & Habibi, 2019). Permendagri No 4 Tahun 2010, menegaskan pentingnya camat dalam menyinergikan lintas sektor agar pelayanan dapat lebih cepat, murah, dan efektif.

Berdasarkan dinamika tersebut, artikel ini disusun untuk mengkaji lebih dalam bagaimana gaya dan strategi kepemimpinan camat berperan dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan sistem pelayanan publik di Kecamatan Cimahi Tengah. Selain itu, artikel ini juga berupaya meletakkan temuan empiris dalam dialog kritis dengan studi-studi sebelumnya, baik yang mendukung maupun yang mempertanyakan pengaruh kepemimpinan terhadap pelayanan publik.

Di tengah transformasi digital dan meningkatnya harapan masyarakat terhadap pelayanan publik, peran camat menjadi semakin penting sebagai penggerak perubahan di tingkat kecamatan (Rohmanu et al., 2023). Kepemimpinan camat bukan

sekadar administratif, melainkan harus mampu memotivasi aparatur, menjembatani kebutuhan masyarakat, dan mengelola sinergi antarsektor pelayanan. Oleh karena itu, camat dituntut untuk memiliki kapasitas kepemimpinan yang adaptif dan strategis.

Kecamatan sebagai wilayah administratif juga tidak bisa lepas dari dinamika sosial Masyarakat (Wahyuni, 2018). Kondisi sosial ekonomi warga, ketersediaan infrastruktur dasar, dan kedekatan antara aparat dan masyarakat menjadi penentu efektivitas kebijakan publik. Dalam konteks ini, camat ditantang untuk menerjemahkan kebijakan daerah ke dalam tindakan nyata yang sesuai dengan kebutuhan lokal. Hal ini menempatkan camat bukan hanya sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai innovator dan fasilitator.

Pengalaman di Kecamatan Cimahi Tengah menunjukkan bahwa pendekatan manajerial dan humanistik dapat berjalan bersamaan. Camat tidak hanya fokus pada target dan indikator kinerja, tetapi juga pada iklim kerja yang sehat dan hubungan interpersonal yang kuat di antara pegawai. Hal ini selaras dengan temuan (Widodo, 2022) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang harmonis berdampak positif terhadap kinerja aparatur dan kepuasan publik.

Namun tentu saja, transformasi pelayanan tidak dapat hanya disandarkan pada satu figur. Perlu ada penguatan sistem secara keseluruhan. Dalam beberapa kasus, seperti yang disampaikan oleh Yulianto, (2023), kegagalan pelayanan publik justru terjadi karena camat terlalu berfokus pada aspek personal branding tanpa membangun mekanisme kelembagaan yang kokoh. Oleh karena itu, pemimpin publik harus mampu menyeimbangkan antara peran personal dan struktural.

Kritik terhadap efektivitas camat juga datang dari perspektif kelembagaan. Marbun, (2022) menunjukkan bahwa banyak camat memiliki niat baik dan semangat perubahan, namun gagal karena rendahnya kapasitas sumber daya manusia yang tersedia. Hal ini menjadi tantangan bagi pemerintah daerah dalam mendesain sistem pembinaan dan pelatihan kepemimpinan publik yang berkelanjutan.

Dalam rangka menjawab tantangan-tantangan tersebut, maka penting untuk mengkaji bagaimana camat di Cimahi Tengah mampu menghadirkan perubahan dalam sistem pelayanan publik. Penelitian ini menjadi penting untuk memberikan gambaran empiris bahwa perubahan bukan hanya mungkin dilakukan, tetapi juga dapat direplikasi di wilayah lain dengan karakteristik yang serupa. Dengan demikian, studi ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memberikan kontribusi pada pengembangan kebijakan dan praktik pelayanan publik yang lebih baik.

Penelitian ini akan menggunakan teori kepemimpinan transformasional sebagai landasan utama. Teori ini dikembangkan oleh Bernard M. Bass, (2005), yang menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu memberikan inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terhadap bawahannya.

Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada proses pengembangan bawahan dan pembentukan visi. Selanjutnya, kepemimpinan transformasional memotivasi anggota untuk mengubah perilaku mereka dan mengubah budaya organisasi (Leny Oktaviani et al., 2025).

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen kunci dalam administrasi publik, khususnya dalam konteks pemerintahan daerah (Meirobie et al., 2022). Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Robbin & Judge, (2017) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi kelompok guna mencapai visi atau tujuan bersama. Dalam konteks pemerintahan kecamatan, camat sebagai pemimpin struktural memainkan peran penting dalam memastikan pelaksanaan layanan publik yang efisien dan sesuai kebutuhan masyarakat.

Bernard M. Bass, (2005) menyebutkan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional: (1) *idealized influence*, yaitu kemampuan pemimpin untuk menjadi teladan; (2) *inspirational motivation*, yaitu kemampuan memberikan semangat dan visi; (3) intellectual stimulation, yaitu mendorong inovasi dan pemikiran kritis; dan (4) *individualized consideration*, yaitu perhatian terhadap kebutuhan dan potensi individu.

Dengan teori ini, peneliti ingin memahami sejauh mana gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh camat mampu mendorong perubahan sistemik dalam pelayanan publik. Oleh karena itu, Kebaruan dari penelitian ini yang membedakan dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada penggabungan dimensi kepemimpinan transformasional dengan konteks pelayanan publik di level kecamatan yang selama ini masih jarang diteliti secara mendalam. Penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran empiris, tetapi juga menyajikan model praktik kepemimpinan yang dapat direplikasi di wilayah lain. Dengan demikian, studi ini memperkaya wacana akademik dan memberikan kontribusi aplikatif bagi penguatan kapasitas kelembagaan di tingkat pemerintahan lokal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menekankan pada pemahaman mendalam terhadap makna yang dikonstruktif oleh individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial (Creswell, 2009). Pendekatan jenis penelitian ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu memahami secara menyeluruh bagaimana gaya kepemimpinan camat berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Cimahi Tengah.

Kemudian metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan studi kasus, yaitu metode penelitian kualitatif yang menekankan eksplorasi mendalam atas fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata (Yin, 2018). Adapun metode studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus Tunggal (*case*

study), yaitu untuk meneliti peran kepemimpinan camat di Kecamatan Cimahi Tengah. Studi kasus memiliki ciri fenomena unik pada waktu tertentu serta bersifat menyeluruh, berdasarkan bukti empiris, dan memberikan tafsir (Miles et al., 2014).

Penelitian ini untuk mengeksplorasi dan memaparkan bagaimana praktik kepemimpinan camat terbentuk dan beroperasi dalam konteks pelayanan publik. Fokus utama penelitian ini adalah pada proses interaksi sosial, pola komunikasi, dan tindakan kepemimpinan yang dilakukan oleh camat serta dampaknya terhadap pelayanan kepada masyarakat.

Pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik utama yaitu wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan sejumlah informan kunci yang dianggap memiliki informasi dan pengalaman relevan terhadap isu yang dikaji. Informan dalam penelitian ini terdiri dari: (1) Camat Cimahi Tengah; (2) Kepala Seksi Pelayanan Umum; (3) Ketua PKK Kecamatan; (4) Lurah; (5) Tokoh masyarakat; (6) Perwakilan warga sebagai penerima layanan; dan (7) Aparatur pelayanan yang berada di garda terdepan pelayanan publik.

Selain wawancara, observasi dilakukan terhadap kegiatan pelayanan publik di kantor kecamatan, termasuk pengamatan terhadap sistem antrean, interaksi petugas dengan warga, serta mekanisme alur pelayanan administratif. Observasi ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran faktual mengenai kondisi di lapangan dan perilaku pelayanan yang ditampilkan oleh aparatur.

Metode dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Dokumen yang dikumpulkan antara lain berupa laporan tahunan kecamatan, data Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), arsip surat masuk dan keluar, serta kebijakan internal kecamatan terkait pelayanan publik. Dokumentasi juga meliputi berita lokal, unggahan media sosial resmi kecamatan, serta publikasi lain yang relevan dengan tema penelitian.

Seluruh data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang terdiri atas tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles et al., 2014). Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai bagaimana peran kepemimpinan camat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di tingkat kecamatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Cimahi Tengah, ditemukan bahwa camat memiliki visi yang jelas untuk membentuk pelayanan publik yang lebih responsif dan inovatif. Hal ini mencerminkan dimensi pertama dari kepemimpinan transformasional menurut (Bernard M. Bass, 2005) yaitu “idealized influence” camat

dianggap sebagai sosok teladan oleh stafnya karena konsistensi dalam komitmen pelayanan dan etos kerja.

Selanjutnya, dalam dimensi "inspirational motivation", camat secara rutin menyampaikan arahan yang membangkitkan semangat kerja pegawai. Dalam briefing mingguan, camat menekankan pentingnya pelayanan prima dan pendekatan humanis terhadap masyarakat. Beberapa pegawai menyatakan bahwa motivasi kerja mereka meningkat karena merasa pekerjaan mereka dihargai dan memiliki arti bagi publik.

Dimensi ketiga, yaitu "intellectual stimulation", juga tercermin dalam gaya kepemimpinan camat. Camat memberikan ruang kepada staf untuk mengembangkan ide-ide baru dalam pelayanan. Misalnya, inisiatif pembuatan aplikasi antrean online dan sistem pengaduan warga berbasis digital berasal dari hasil brainstorming internal pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa camat mendorong staf untuk berpikir kritis dan inovatif dalam menyelesaikan masalah pelayanan.

Dalam dimensi keempat, yaitu "individualized consideration", camat menunjukkan kepedulian terhadap pengembangan individu staf. Hasil wawancara menunjukkan bahwa camat aktif memberikan pembinaan dan dukungan kepada pegawai yang memiliki potensi, serta membuka ruang konsultasi pribadi secara informal. Pendekatan ini mendorong loyalitas dan keterlibatan pegawai dalam pencapaian target pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa masyarakat di wilayah Kecamatan Cimahi Tengah menunjukkan adanya peningkatan kepuasan terhadap pelayanan kecamatan. Masyarakat menyebut proses pengurusan administrasi kini lebih cepat dan transparan. Hal ini menunjukkan dampak positif dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh camat. Namun, beberapa responden juga menyoroti bahwa keberhasilan pelayanan masih sangat tergantung pada kepemimpinan pribadi camat dan belum sepenuhnya terinstitusionalisasi dalam struktur birokrasi.

Dengan demikian, analisis temuan lapangan ini menguatkan relevansi teori Bass tentang kepemimpinan transformasional. Keempat dimensi dalam teori tersebut terbukti nyata dalam praktik kepemimpinan camat Cimahi Tengah, meskipun tantangan struktural seperti keterbatasan SDM dan belum optimalnya sistem digital masih menjadi kendala dalam keberlanjutan inovasi pelayanan.

Gaya kepemimpinan Camat Cimahi Tengah juga mendorong budaya kerja baru. Seorang petugas pelayanan mengatakan: "Kami jadi lebih termotivasi karena merasa didukung. Kami diberi pelatihan rutin dan diajak berdiskusi langsung dengan masyarakat."

Hasil-hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan bukan hanya soal jabatan struktural, tetapi kemampuan membangun kepercayaan, komunikasi efektif, dan

keberanian dalam melakukan inovasi pelayanan publik. Dengan demikian, camat sebagai pemimpin transformasional mampu menggerakkan perubahan yang signifikan dalam sistem pelayanan publik. Peningkatan efektivitas dan efisiensi pelayanan di Cimahi Tengah merupakan hasil dari kepemimpinan yang tidak hanya administratif, tetapi juga visioner, komunikatif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Lebih jauh, gaya kepemimpinan camat juga berdampak pada peningkatan motivasi kerja aparatur kecamatan. Dalam wawancara lanjutan dengan staf administrasi, disebutkan: "Kami merasa dihargai karena setiap ide yang kami sampaikan selalu diterima dengan baik. Bahkan camat sering memberikan apresiasi terbuka jika ada inisiatif yang berhasil meningkatkan pelayanan." Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan aparatur juga menjadi bagian dari strategi kepemimpinan yang diterapkan. Camat juga rutin mengadakan pertemuan mingguan bersama seluruh unit pelayanan untuk mengevaluasi kinerja dan menyusun perbaikan layanan secara cepat. Menurut salah satu peserta rapat evaluasi: "Kami tidak menunggu laporan tahunan. Setiap minggu, kami bisa langsung mengevaluasi pelayanan dan menindaklanjuti laporan dari warga. Ini membuat kami merasa lebih sigap dan produktif."

Dari aspek pemanfaatan teknologi, Kecamatan Cimahai Tengah telah mengembangkan sistem informasi layanan berbasis web yang memungkinkan warga mengakses formulir, membuat janji temu, dan memantau proses pelayanan secara daring. Menurut kepala tim IT kecamatan: "Kami tidak hanya mengandalkan manual. Pak Camat mendukung penuh digitalisasi karena ingin pelayanan lebih cepat dan transparan." Secara sosial, hubungan antara aparat dan masyarakat juga semakin baik. Ketua RT di salah satu kelurahan menyatakan: "Sekarang kami bisa undang pihak kecamatan ke forum RT tanpa prosedur rumit. Camat justru meminta agar aparat turun langsung ke warga untuk menjawab masalah di lapangan."

Selain aspek internal, camat juga menjalin kolaborasi dengan lembaga eksternal seperti perguruan tinggi dan LSM lokal untuk pelatihan pegawai, riset pelayanan, dan peningkatan kapasitas aparatur. Salah satu dosen mitra menyatakan: "Kami merasa dihargai karena penelitian kami dimanfaatkan langsung oleh pihak kecamatan untuk menyusun program pelayanan. Kolaborasi ini membuat pelayanan jadi lebih berbasis data dan kebutuhan riil masyarakat."

Tingkat kepuasan warga terhadap pelayanan publik juga meningkat signifikan. Berdasarkan dokumentasi hasil survei kepuasan yang dilakukan internal kecamatan pada akhir tahun 2024, lebih dari 87% responden menyatakan puas dengan kecepatan dan sikap petugas pelayanan. Sementara 82% merasa pelayanan semakin mudah diakses dan terbuka untuk semua kalangan, termasuk lansia dan penyandang disabilitas.

Fenomena ini memperkuat argumen bahwa pemimpin publik seperti camat yang mampu menggerakkan organisasi secara emosional, rasional, dan struktural dapat menciptakan birokrasi yang lebih adaptif dan berdaya saing. Gaya kepemimpinan seperti ini bukan hanya menjadi teladan, tetapi juga menjadi pendorong terjadinya perubahan kultur kerja dalam tubuh pemerintahan kecamatan. Dalam konteks yang lebih luas, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa keberhasilan pelayanan publik tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan pusat atau regulasi daerah, tetapi juga oleh kekuatan kepemimpinan lokal yang mampu membaca kebutuhan masyarakat dan menerjemahkannya ke dalam kebijakan dan praktik pelayanan yang konkret.

Oleh karena itu, hasil dan pembahasan ini memberikan rekomendasi implisit bahwa penguatan kapasitas kepemimpinan di tingkat kecamatan harus menjadi prioritas dalam desain kebijakan pengembangan aparatur sipil negara dan reformasi birokrasi di Indonesia. Kepemimpinan yang kuat dan berpihak pada publik terbukti dapat menjadi katalisator perubahan positif di akar pemerintahan. Kehadiran camat sebagai figur sentral dalam pelayanan publik juga berdampak pada perubahan cara pandang masyarakat terhadap birokrasi. Beberapa warga menyatakan bahwa mereka kini merasa lebih nyaman datang ke kantor kecamatan dibandingkan sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa kehadiran pemimpin yang komunikatif dan mudah diakses dapat memperbaiki citra lembaga publik yang selama ini dianggap kaku dan lambat.

Selain aspek pelayanan langsung, gaya kepemimpinan camat juga mendorong inovasi sosial. Salah satu contohnya adalah pengadaan program 'Camat Menyapa Warga', di mana camat secara berkala mengunjungi RW dan kelompok masyarakat untuk mendengarkan langsung aspirasi dan masalah yang terjadi. Seorang warga menyatakan: "Kami merasa dihargai karena Pak Camat mau datang langsung ke lingkungan kami dan berdialog tanpa perantara."

Dalam konteks hubungan antar-lembaga, camat Cimahi Tengah aktif membangun koordinasi dengan instansi vertikal dan horizontal, seperti dinas kota, kepolisian sektor, dan puskesmas. Sinergi ini menghasilkan layanan yang lebih terintegrasi, contohnya pada program penanganan kesehatan lansia yang melibatkan PKK, Dinas Kesehatan, dan karang taruna setempat.

Dari segi monitoring dan evaluasi, camat menerapkan sistem pelaporan berbasis mingguan dan dashboard evaluasi pelayanan publik yang dapat diakses secara internal oleh seluruh staf. Salah satu staf menyebutkan: "Dengan sistem ini, kami tahu area mana yang harus segera dibenahi dan siapa yang bertanggung jawab. Transparansi kerja meningkat."

Program pelatihan peningkatan kapasitas aparatur juga rutin dilaksanakan. Camat bekerja sama dengan lembaga pelatihan independen dan akademisi untuk

memberikan pelatihan kepemimpinan, komunikasi pelayanan publik, serta manajemen waktu. Salah satu aparatur menyampaikan: "Saya merasa lebih percaya diri menghadapi masyarakat karena mendapat pelatihan yang relevan dengan tugas kami."

Faktor budaya kerja juga berubah secara signifikan. Menurut Kepala Sub Bagian Umum: "Dulu pegawai cenderung menunggu perintah, sekarang banyak yang proaktif membuat usulan atau perbaikan layanan. Ini semua dimulai karena Pak Camat memberi contoh langsung." Gaya kepemimpinan yang menjadi teladan terbukti menjadi pemicu munculnya semangat inisiatif di kalangan pegawai. Tidak hanya berdampak secara internal, pendekatan camat juga menginspirasi kecamatan lain di kota Cimahi untuk mengadopsi model pelayanan serupa. Pemerintah Kota bahkan menjadikan Kecamatan Cimahi Tengah sebagai percontohan dalam pelatihan kepemimpinan camat se-Kota Cimahi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun berbagai inovasi pelayanan telah dilakukan, Kecamatan Cimahi Tengah masih menghadapi sejumlah tantangan nyata yang perlu diperhatikan. Salah satu permasalahan utama adalah ketimpangan akses terhadap layanan digital. Warga lanjut usia dan kelompok masyarakat dengan literasi digital rendah sering kali kesulitan memanfaatkan sistem antrean daring dan formulir online yang diterapkan oleh kecamatan. Kendala ini menunjukkan bahwa digitalisasi belum sepenuhnya inklusif, dan strategi kepemimpinan camat perlu menyesuaikan pendekatan agar menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

Selain itu, hasil observasi dan wawancara mengindikasikan bahwa proses pelayanan yang lambat masih ditemukan pada jenis layanan tertentu yang melibatkan lintas instansi. Ini menandakan bahwa koordinasi internal belum sepenuhnya efisien. Meski camat telah membentuk tim pelayanan lintas bidang, hambatan birokrasi antar unit kerja masih terjadi, terutama dalam hal alur persetujuan dan komunikasi dokumen.

Dari sisi internal organisasi, terdapat kesenjangan kompetensi di antara aparatur pelayanan. Beberapa pegawai menunjukkan kemampuan tinggi dalam penggunaan sistem digital dan komunikasi publik, namun tidak sedikit yang masih bertumpu pada metode kerja konvensional. Ketimpangan ini menimbulkan ketergantungan yang tinggi pada figur camat dalam mendorong perubahan. Maka, keberhasilan pelayanan publik saat ini sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang visioner dan komunikatif dari camat.

Secara keseluruhan, temuan ini menggaris bawahi bahwa kualitas pelayanan publik di tingkat kecamatan tidak hanya soal sistem dan prosedur, tetapi sangat bergantung pada gaya, strategi, dan nilai-nilai yang ditanamkan oleh pemimpinnya. Camat dengan kepemimpinan transformasional mampu mengintegrasikan visi

reformasi birokrasi dengan pendekatan kemanusiaan dan teknologi, menjadikannya figur sentral dalam perubahan pelayanan publik lokal.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional camat berperan strategis dalam mendorong inovasi dan memperbaiki kualitas pelayanan publik di tingkat kecamatan. Camat Cimahi Tengah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga bertindak sebagai motor perubahan, membangun budaya kerja partisipatif, memperkuat relasi sosial dengan warga, dan mengoptimalkan teknologi pelayanan.

Temuan ini mengonfirmasi bahwa keberhasilan pelayanan publik tidak dapat dilepaskan dari kualitas kepemimpinan lokal. Namun, keberhasilan tersebut belum bersifat sistemik karena masih bergantung pada figur individu dan belum sepenuhnya tertanam dalam struktur birokrasi. Maka, tantangan ke depan adalah membangun sistem kelembagaan yang mampu mereplikasi gaya kepemimpinan transformatif ini secara luas dan berkelanjutan.

Penelitian ini memberikan kontribusi praktis dalam penguatan desain pelatihan kepemimpinan di lingkungan pemerintah daerah, sekaligus memperkaya literatur kepemimpinan publik dalam konteks pelayanan di level mikro. Dengan memahami dinamika ini, pemerintah dapat lebih tepat dalam merumuskan strategi reformasi birokrasi dari bawah—dimulai dari kecamatan sebagai ujung tombak pelayanan publik.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disampaikan, berikut beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan camat dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat kecamatan:

1. Pemerintah daerah perlu memberikan pelatihan kepemimpinan secara rutin kepada camat dan aparatur kecamatan, khususnya dalam hal manajemen pelayanan publik, komunikasi publik, dan pemanfaatan teknologi informasi.
2. Camat sebagai pemimpin terdepan pemerintahan kecamatan hendaknya terus membangun komunikasi dua arah dengan masyarakat dan menciptakan mekanisme partisipatif dalam penyusunan dan evaluasi program pelayanan publik.
3. Perlu dikembangkan sistem monitoring dan evaluasi berbasis data yang dapat digunakan secara real-time oleh seluruh unit kerja untuk mendeteksi hambatan pelayanan dan melakukan perbaikan secara cepat.
4. Pemerintah kota sebaiknya memperluas replikasi inovasi pelayanan yang berhasil di Cimahi Tengah ke kecamatan lain melalui kebijakan pembelajaran antar wilayah dan insentif kinerja bagi kecamatan yang berhasil melakukan inovasi pelayanan.

5. Kemitraan strategis dengan lembaga eksternal seperti universitas, LSM, dan sektor swasta perlu terus dikembangkan guna mendukung peningkatan kapasitas dan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Penelitian ini juga membuka ruang untuk penelitian lanjutan. Studi selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain seperti pengaruh budaya organisasi, kapasitas fiskal kecamatan, serta peran partisipasi masyarakat dalam mendukung keberlanjutan inovasi pelayanan publik. Selain itu, pendekatan komparatif antar kecamatan atau lintas daerah dapat memperkaya pemahaman mengenai efektivitas gaya kepemimpinan dalam berbagai konteks sosial dan kelembagaan yang berbeda.

UCAPAN TERIMAKASIH

Sepanjang proses produksi tulisan ini, berbagai pihak memberi sumbangsih tak ternilai. Utama, dosen pembimbing telah memberi bimbingan berharga. Informan dan narasumber pun berjasa, mereka rela meluangkan waktu untuk berbagi informasi berharga. Juga tak luput dihargai adalah rekan seperjuangan dan para pembaca yang berikan umpan balik sangat bermanfaat untuk menyempurnakan karya ini. Semua dukungan dan kontribusi dari berbagai sudut memungkinkan penulis menyelesaikan pekerjaan ini dengan baik. Tak terhingga terima kasih disampaikan kepada semua pihak.

REFERENCES

Abdul Jalil. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Pegawai Kantor Camat Ilir Barat II Plembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, *11*(1), 119–126.

Adelia Suryani, R., & Nugraha, A. (2023). Peranan Gaya Kepemimpinan Visioner Dalam Pencapaian Visi dan Misi Pada Kantor Kecamatan Ilir Timur Tiga Kota Palembang. *JIADS*, *18*(2).

Bernard M. Bass, R. E. R. (2005). *Transformational Leadership* (2nd ed.).

Carollina, D., Kusnandar, I., Yppt, S., & Tasikmalaya, P. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Camat dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Cipedes Tasikmalaya. *Indonesian Journal Of Education And Humanity*, *3*.

Creswell, J. W. (2009). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Third Edition). SAGE Publications, inc.

Dadang, A. M. (2023). Pentingnya Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Governance and Politics (JGP)*, *3*(1).

Habazoh, Rasyid, F., & Brot, M. F. (2022). Analisis Kualitas Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Pamerang. *KMiE: Journal of Management in Education*, *7*(2).

Idris, J. (2025). Transformation Leadership In Improving The Quality of Public Service In LocalGovernment Agencies. *International Journal of Economy, Education, and Entrepreneurship*, *5*(1), 30. https://doi.org/10.53067/ije3.v5i1

Jamillatul Mauldini, Ellisa Amel Nabila, Nabila Bilfaqih, Tami Nafilah Azhar, & Andre Ariesmansyah. (2025). Digitalisasi Administrasi Publik Meningkatkan Efisiensi Sistem Pelayanan Publik dalam Good Governance dan Kinerja Pegawai di Kecamatan Cidadap. *INNOVATIVE: Journal of Science Research*, *5*(1).

Kusmiyati, R., Ginting, R., & Thariq, M. (2023). Digitalisasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Peluang dan Tantangannya. *KOMUNIKOLOGI: Jurnal Pengembangan Ilmu Komunikasi dan Sosial*, *7*(1).

Kusnadi, R., Eliadi, D., Darmojo, H. S., & Mulyadi, E. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Camat Kelengkapan Sarana dan Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Pelayanan Publik di Kecamatan Pinang Kota Tangerang. *PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi*, *6*(2).

Leny Oktaviani, Meita Istianda, & Aos Kuswandi. (2025). Pengaruh Struktur Birokrasi, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah Dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, *10*(2), 269–305.

Marbun, T. (2022). *Kepemimpinan dan Kinerja Aparatur di Daerah Terpencil*. Rajagrafindo Persada.

Meirobie, I., Irawan, A. P., & Setyanto, Y. (2022). The Impact of Leadership Style in Local Government in the Development of Sustainable Micro Entrepreneurship. *Jurnal Komunikasi*, *14*(1), 220. https://doi.org/10.24912/jk.v14i1.15425

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Sadana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.

Nugroho, A., & Habibi, F. (2019). Camat sebagai Pengawal Agenda Pembangunan (Studi pada Tugas dan Fungsi Camat di Kabupaten Pandeglang Camat Sebagai Pengawal Agenda Pembangunan (Studi Pada Tugas dan Fungsi Camat di Pemerintah Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Administrasi Negara*, *7*(1), 2019–2048.

Permendagri No 4 2010, Pub. L. No. Nomor 4 Tahun 2010, Peraturan Menteri Dalam Negeri Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan .

Robbin, S., & Judge, T. (2017). *Organizational Behavior* (17 th ed). Pearson.

Rohmanu, A., Hariyanto, W., Supriati, E., Antikasari, T. W., Jamianto, J., Napitupulu, P. A. W., & Mintyastuti, D. S. (2023). Inovasi Sosial untuk Peningkatan Layanan Publik Melalui Teknologi Digital di Kecamatan Sawoo Ponorogo Jawa Timur. *Cakrawala Jurnal Litbang Kebijakan*, *17*(2), 139–165. https://doi.org/10.32781/cakrawala.v17i2.559

Salam, R. (2023). Improving Public Services in Realizing Good Governance in Indonesia. In *ENDLESS: International Journal of Futures Studies* (Vol. 6, Issue 2). http://endless-journal.com/index.php/endless439

Sulaeman, Tanzil, & Jopang. (2022). Peranan Kepemimpinan Camat dalam Peningkatan Pelayanan Publik: Kantor Camat Wiwirano, Konawe Utara. *PAMARENDA: Public Administration and Government Journal*, *2*(1).

Triana Wahyudi, Y., Sartika Iriany, I., & Chintya Ramadhanti, D. (2022). Peran Camat Dalam Pengawasan Pegawai Dalam Rangka Menciptakan Good Governance Di Kecamatan Garut Kota. *Jurnal Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, *13*(2), 40–56. www.journal.uniga.ac.id

Triyanto. (2020). Kepemimpinan Camat Dalam Memotivasi Pegawai Untuk Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kecamatan Buah Batu Kota Bandung Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Media Birokrasi*, *2*(2), 169–184.

UU No 23 2014, Tentang Pemerintah Daerah.

Wahyuni, R. (2018). Analisis Kewenangan Atributif Camat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Kecamatan Bontonompo Kabupaten Gowa. In *Jurnal Ilmu Pemerintahan* (Vol. 11, Issue 1).

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.

Yulianto, B. (2023). Kritik Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Camat: Perspektif Struktural.". *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, *11*(3), 78–89.

Zulkarnain, D., & Mitrayanti, M. (2020). Peranan Camat Dalam Mewujudkan Tata Pemerintahan Yang Baik (Good Governance) Di Kantor Kecamatan Buru Kabupaten Karimun Provinsi Kepulauan Riau. *PUBLIKA : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, *6*(1), 119–134. https://doi.org/10.25299/jiap.2020.vol6(1).4998