

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) DI KECAMATAN JATINANGOR KABUPATEN SUMEDANG PROVINSI JAWA BARAT

Oleh: Febryansyah Pratama Putra & Teresa Irmina Nangameka

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

Sub-District as one of the autonomous regional tools is expected to contribute greatly in providing services to the community. In order to meet the needs of the community to obtain easy, fast and appropriate services at the sub-district level, the government rolled out the Sub-District Integrated Service Administration Program (PATEN) with the issuance of Regulation of the Minister of Home Affairs Number 4 Year 2010 concerning the Guidelines for District Integrated Administration Service. To that end, the writer are interested in conducting research with the title "The Implementation of Sub-District Integrated Service Administration Policy (Paten) in Jatinangor Sub District Sumedang Region West Java Province".

This research is focused on analyzing the Implementation of Sub-District Integrated Service Administration (PATEN), analyzing the inhibiting factors in the implementation of PATEN, and knowing what efforts to improve the implementation of PATEN in Jatinangor Sub-district, Sumedang Region. The research method that is used in the writing of this thesis is a qualitative research method with descriptive approach which is processed begins by declaring the statement with a unique and limited scope to be analyzed and draw conclusions on the problems that occur. Data collection techniques that used are interviews, documentation, and observation.

Edward III's theory as the implementation theory that is used in this research shows the result that the implementation of PATEN policy in Jatinangor Sub-district has been running well. However, there are still some inhibiting factors such as the far distance of sub-district from the district capital, insufficient facilities and infrastructure, lack of socialization among the younger generation, and there are some unfill position that can support the implementation of PATEN. The efforts undertaken in order to improve the implementation of PATEN policy in Jatinangor Sub-District is to further promote e-Government as part of coordination with the district government, adding some facilities and infrastructure that support implementation of PATEN, providing good model of PATEN socialization that is acceptable to all circles, and involving the Sub-District apparatus in some Training and Technical Guidance activities.

Keywords: *policy implementation, administration services, PATEN.*

PENDAHULUAN

Berlakunya Undang-undang 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah membawa konsekuensi penting dalam penyelenggaraan

pemerintahan baik di pusat maupun di daerah. Dengan adanya pergeseran paradigma pemerintahan dari sentralisasi menjadi desentralisasi, maka setiap pemerintah

Kabupaten/Kota memiliki kewenangan untuk mengatur urusan rumah tangganya sendiri. Dengan demikian setiap pemerintah Kabupaten/Kota sebagai ujung tombak pemerintahan daerah mendapat hak otonomi seluas-luasnya untuk meningkatkan dan memajukan daerah berdasarkan potensi yang ada didaerahnya, sehingga tugas-tugas pemerintahan dapat dijalankan secara maksimal.

Salah satu tujuan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 adalah agar pemerintah dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan diharapkan pula dapat memberikan dampak nyata yang luas terhadap peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini disebutkan dalam Pasal 2 ayat (3) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, "pemerintah daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang menjadi urusan pemerintah, dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum, dan daya saing daerah".

Ratminto dan Winarsih (2012: 189-190) menjelaskan bahwa dengan adanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah membuka peluang bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan karena:

1. Otonomi daerah akan memperpendek tingkatan atau jenjang hierarki atau pengambilan keputusan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih cepat.
2. Otonomi daerah akan memperbesar kewenangan dan keleluasaan daerah sehingga pemerintah daerah kabupaten atau kota dapat merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan daerah dan tuntutan masyarakat.
3. Otonomi daerah akan memperpendek penyelenggaraan pemerintah dengan konstituenya sehingga penyelenggaraan pemerintah akan dapat merespon tuntutan masyarakat secara lebih tepat.
4. Kedekatan dengan konstituennya tersebut juga akan meningkatkan tingkat

akuntabilitas penyelenggara pemerintah karena masyarakat lebih dekat dan memiliki akses yang lebih besar untuk mengontrol jalannya pemerintahan.

Dengan adanya perubahan sistem pemerintahan menjadi desentralisasi ini 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. Seiring dengan bertambah luasnya kewenangan yang diberikan kepada pemerintah daerah, maka diharapkan aparat birokrasi pemerintahan di daerah dapat menyelenggarakan pelayanan publik yang lebih mengedepankan kepada pelayanan yang maksimal (Konsep Pelayanan Prima) kepada masyarakat.

Paradigma pelayanan lama memosisikan masyarakat sebagai pihak yang "melayani" bukan yang "dilayani", pelayanan yang seharusnya ditujukan untuk masyarakat umum terkadang berubah menjadi pelayanan masyarakat kepada negara. Paradigma baru pelayanan publik yang semakin berkembang dewasa ini menyebabkan budaya birokrasi tidak bisa lagi mengandalkan kewenangan dan budaya minta dilayani, tetapi sebaliknya lebih memberikan fokus pada pengelolaan yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan.

Dewasa ini, pelayanan menjadi kebutuhan yang *urgent* yang harus diwujudkan oleh pemerintah. Masyarakat era milenial yang mulai kritis terhadap penyelenggaraan pemerintahan menyebabkan pemerintah tidak bisa lagi bersikap acuh tak acuh jika berkenaan dengan kepuasan masyarakat. Ditambah lagi adanya dampak dari demokrasi yang dengan jargonnya, "dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat" membuat masyarakat menjadi peka dan peduli untuk menuntut haknya dilayani oleh negara. Masyarakat menganggap bahwa mereka adalah penyumbang terbesar dalam pembangunan negara melalui kewajiban membayar pajak setiap tahunnya, sehingga bagi mereka perlu untuk menikmati timbal balik dari hasil penyelenggaraan negara.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan untuk pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sedangkan menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, dijelaskan bahwa pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berkenaan dengan pengertian pelayanan publik di atas dapat diketahui bahwa hakekat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat sebagai perwujudan kewajiban aparatur negara sebagai abdi masyarakat.

Selanjutnya di dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan pada Pasal 14 ayat (1) disebutkan bahwa "Kecamatan merupakan perangkat daerah Kabupaten/Kota sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan dipimpin oleh Camat". Kecamatan sebagai salah satu perangkat daerah otonom, diharapkan dapat memberikan kontribusi yang besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sesuai dengan yang dikemukakan Wasistiono (2009:51) bahwa,

"Pelimpahan kewenangan bukan hanya sekedar memberikan legalisasi kewenangan kepada camat, melainkan diarahkan pada upaya meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat".

Selain itu, wilayah Kecamatan yang menjadi posisi central harus dapat menjadi ujung tombak pemerintahan Kabupaten/Kota dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pelayanan. Oleh karena itu aparatur Kecamatan dituntut untuk mengoptimalkan pemberian

pelayanan kepada masyarakat serta memiliki aparat yang mempunyai kemampuan teknis dan manajerial, profesional dan berkomitmen tinggi.

Memenuhi kebutuhan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang mudah, cepat, dan tepat untuk menunjang kelancaran proses pelayanan di tingkat Kecamatan maka pemerintah menggulirkan Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan. Ruang lingkup pemberian menggulirkan Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) ini meliputi pelayanan bidang perizinan dan pelayanan bidang non perizinan. Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dimaksudkan untuk mewujudkan Kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul pelayanan bagi Kantor/Badan pelayanan terpadu di Kabupaten/Kota.

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan diselenggarakan di kecamatan-kecamatan yang telah memenuhi persyaratan yang ditentukan, yang terdiri dari syarat Substantif, syarat Administratif, dan syarat Teknis. Setiap Kecamatan berupaya untuk memenuhi syarat yang ditentukan agar Kecamatan mampu menyelenggarakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan dan didukung oleh pemerintah Daerah Kabupaten/Kota.

Pelayanan bidang perizinan dan non perizinan merupakan wujud Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang dilimpahkan kepada kecamatan. Adapun jenis pelayanan perizinan dan non perizinan yang telah dilaksanakan di Kecamatan Jatinangor, Kabupaten Sumedang, yaitu:

1. Surat Keterangan Tempat tinggal sementara;
2. Surat Keterangan Kurang/Tidak mampu;
3. Surat keterangan belum pernah menikah;
4. Surat keterangan ahli waris;
5. Surat Keterangan Tempat Usaha;

6. Rekomendasi Kartu Keluarga (KK);
7. Rekomendasi Akte Kelahiran;
8. Rekomendasi surat izin keramaian;
9. Rekomendasi Pengurusan Izin Mendirikan Bangunan (IMB);
10. Rekomendasi penggunaan Jalan Kota;
11. Rekomendasi Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK)
12. Pembuatan Akte Jual Beli.

Penyelenggaraan PATEN oleh Pemerintah Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang masih belum maksimal. Berdasarkan hasil wawancara di pra penelitian, salah satu indikator yang dapat dilihat adalah banyaknya keluhan masyarakat dengan pelayanan yang diberikan oleh aparatur Kecamatan. Melihat keluhan yang sering terjadi pada masyarakat seperti belum optimalnya kinerja aparatur Kecamatan dalam pemberian Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) kepada masyarakat sehingga kualitas pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan keinginan masyarakat. Hal ini bukan tanpa sebab, mengingat beberapa faktor yang memang memengaruhi kualitas pelayanan, di antaranya kurangnya pemahaman aparatur Kecamatan Sumedang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat serta terbatasnya sarana dan prasarana yang memberikan dampak yang cukup besar terhadap kegiatan pemberian Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

Jumlah aparatur Kecamatan yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat belum mencukupi juga minimnya dana dari APBD untuk penyelenggaraan PATEN serta Standar Pelayanan Prosedur (SOP) yang belum secara maksimal diterapkan oleh aparatur Kecamatan ikut menyumbangkan polemik pelaksanaan PATEN di kecamatan Jatinangor. Ditambah lagi, problematika dari masyarakat Jatinangor sendiri, yang masih belum sepenuhnya mengetahui program pelayanan PATEN yang ada di Kecamatan Jatinangor, Kabupaten Sumedang.

Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dari penulisan yang dilaksanakan antara lain sebagai berikut.

1. Bagaimana upaya aparat Kecamatan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Jatinangor, Kabupaten Sumedang?
2. Faktor-faktor apa saja yang menghambat penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Jatinangor, Kabupaten Sumedang?
3. Bagaimana upaya yang Dilakukan untuk Mengatasi hambatan dalam Implementasi Kebijakan PATEN di Kecamatan Jatinangor

Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah maka yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi kendala-kendala dalam pelaksanaan PATEN khususnya pada penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Jatinangor, Kabupaten Sumedang.
2. Memperoleh jawaban mengenai faktor-faktor yang menghambat penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Jatinangor, Kabupaten Sumedang.
3. Untuk mengkaji bagaimana upaya yang Dilakukan untuk Mengatasi hambatan dalam Implementasi Kebijakan PATEN di Kecamatan Jatinangor

Kegunaan Penelitian

Kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah diperolehnya masukan level kepuasan publik mengenai pelaksanaan pelayanan publik di daerah (*local government*), mengenai faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan pelayanan publik, serta alternatif-alternatif mengatasinya. Sedangkan untuk kegunaan praktisnya, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan mengenai penyelenggaraan PATEN yang lebih baik, baik untuk Kecamatan Jatinangor sebagai tempat (*locus*) penelitian,

maupun untuk kecamatan-kecamatan lainnya.

KAJIAN PUSTAKA

Kebijakan Publik

Secara harfiah, kebijakan publik, terdiri atas dua kata, yakni: (i) kebijakan (*policy*), yakni *an authoritative decision*, yakni *decision made by the one who hold the authority, formal or informal*. (ii) Publik (*public*) merupakan sekelompok orang yang terikat dengan suatu isu tertentu. Publik tidak sekedar umum, rakyat, masyarakat, maupun sekedar pemangku kepentingan (*stakeholders*). Publik adalah *sphere where people become citizen, a space where citizens interact, where state and society exist* (Nugroho, 2011: 96).

Kebijakan publik bisa diartikan secara makro, namun bisa diartikan juga secara mikro, namun kedua-keduanya mengandung pemahaman pengaturan mengenai kehidupan bersama, atau kehidupan publik, dan bukan mengatur kehidupan orang per orang atau golongan. Dalam kehidupan bersama terdapat tiga jenis organisasi, yakni: (i) organisasi publik (*public organization*), (ii) organisasi pencari laba (*for-profit organization*), dan (iii) organisasi bukan pencari laba (*non-for-profit organizations*).

Selanjutnya kebijakan publik berproses mulai dari yang pertama adalah isu kebijakan. Disebut isu apabila bersifat strategis, atau bersifat mendasar, yang menyangkut banyak orang, atau keselamatan bersama, umumnya berjangka panjang, tidak bisa diselesaikan oleh orang per orang, dan harus diselesaikan. Hal ini berarti bahwa kebijakan publik dapat berorientasi pada permasalahan yang muncul pada kehidupan publik. Isu kebijakan publik terdiri atas dua jenis, yakni *problem* dan *goal*.

Kedua adalah perumusan kebijakan, yang dibuat dalam rangka menyelesaikan isu kebijakan. Rumusan kebijakan ini akan menjadi hukum bagi seluruh pemangku kepentingan dalam kebijakan publik tersebut. Ketiganya disebut implementasi kebijakan, yang bermuara pada *output* yang dapat

berupa kebijakan itu sendiri maupun manfaat langsung yang dapat dirasakan oleh pemerintah. Selanjutnya kebijakan tersebut akan menghasilkan *outcome* (dampak) yang diharapkan semakin meningkatkan tujuan yang hendak dicapai dengan kebijakan tersebut; dan Sementara keempat adalah evaluasi kebijakan, yang dilakukan dalam proses permusan, pelaksanaan, hingga pasca pelaksanaan. Evaluasi kebijakan dimaksudkan untuk menilai apakah kebijakan tersebut sudah dirumuskan dengan baik dan benar.

Implementasi Kebijakan

Salah satu tahapan dari kebijakan publik adalah implementasi. Implementasi pelaksanaan atau penerapan setelah proses penetapan kebijakan. Implementasi kebijakan merupakan penerapan atau pelaksanaan suatu program yang sebelumnya sudah disahkan keputusannya oleh pemerintah atau aktor pembuat kebijakan untuk menjawab permasalahan yang ingin diselesaikan.

Pengertian di atas mengungkapkan bahwa implementasi merupakan kegiatan yang timbul setelah diberlakukannya sebuah kebijakan dimana terdapat upaya administrasi dan memberi dampak nyata pada masyarakat. Memperjelas pengertian tersebut Sumaryadi (2005:79-80) berpendapat bahwa:

Implementasi adalah suatu aktivitas atau kegiatan dalam rangka mewujudkan atau merealisasikan kebijaksanaan yang telah ditetapkan sebelumnya, yang dilakukan oleh organisasi birokrasi pemerintahan atau badan pelaksana lain melalui proses administrasi dan manajemen dengan memanfaatkan segala sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu.

Model implementasi kebijakan menurut Edwards III dalam Syafri dan Setyoko (2014:34-35) berpendapat bahwa:

Implementasi kebijakan sangat ditentukan oleh beberapa faktor penting yaitu: (a) komunikasi, (b) sumber daya atau sumber-sumber, (c) sikap implementor (*dispositions*) atau kecenderungan-kecenderungan dan (d) struktur birokrasi pelaksana.

Lebih lanjut Edwads III mengemukakan faktor-faktor komunikasi, sumber daya, sikap implementor dan struktur birokrasi dapat secara langsung memengaruhi implementasi kebijakan. Disamping itu secara tidak langsung faktor-faktor tersebut memengaruhi implementasi melalui dampak dari masing-masing faktor.

Berdasarkan penjelasan di atas, model implementasi Edwards III mengungkapkan bahwa implementasi kebijakan ditentukan oleh empat faktor yang dapat memengaruhi pelaksanaannya. Keempat faktor tersebut masih terbatas meliputi faktor dari dalam, pada teori implementasi Edwards III belum memperhitungkan faktor dari luar atau lingkungan organisasi yang dapat memengaruhi implementasi suatu kebijakan.

Penulis menggunakan teori implementasi kebijakan dari Edwards III untuk menganalisis implementasi PATEN di Kecamatan Jatinangor, Kabupaten Sumedang dikarenakan teori tersebut dirasa tepat untuk mengukur keberhasilan suatu kebijakan yang telah diterapkan. Penjelasan teori Edwards III di atas menjelaskan bahwa Interaksi antar aparat, Standart Operasional Prosedur yang telah ditetapkan, Disposisi, dan Struktur Organisasi akan memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan itu sendiri dan tidak menutup kemungkinan setelah suatu kebijakan dilaksanakan akan menimbulkan kendala-kendala yang dapat menghambat prosesnya. Indikator-indikator yang terdapat dalam teori implementasi Edwards III yang dianalisis berdasarkan kebutuhan didalam menjalin sebuah komunikasi untuk menjadikan komitmen sebagai unsur kesuksesan sebuah kebijakan. Hal ini dirasa lebih lengkap, tepat dan efektif untuk mengukur implementasi PATEN di Kecamatan Jatinangor dibandingkan teori-teori implementasi kebijakan yang lain. Oleh karena itu penulis berusaha menggambarkan implementasi PATEN di Kecamatan Jatinangor berdasarkan indikator-indikator yang terdapat pada teori implementasi kebijakan Edwards III.

Pelayanan Publik

Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain inilah yang dinamakan dengan pelayanan (Moenir 2006:16), dan memang pada dasarnya manusia membutuhkan pelayanan demi pemenuhan kenyamanan kepada konsumen serta terselenggaranya penyelenggaraan pelayanan publik yang saat ini sangat dibutuhkan oleh setiap lapisan masyarakat.

Pelayanan berarti melayani suatu jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam segala bidang. Kegiatan pelayanan kepada masyarakat merupakan salah satu tugas dan fungsi administrasi Negara (Sedarmayanti 2010:16). Sedangkan Kurniawan dalam Sinambela (2011:5) mengartikan pelayanan publik sebagai, "pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan".

Dari beberapa pengertian pelayanan dan pelayanan publik di atas, dalam konteks pemerintah daerah, pelayanan publik dapat disimpulkan sebagai pemberian layanan atau melayani keperluan orang atau masyarakat sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang ditentukan dengan tujuan untuk memberikan kepuasan kepada penerima pelayanan sesuai dengan kebutuhannya.

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) diberlakukan melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Sebagaimana dinyatakan pada Pasal 1 ayat (4) Pelayanan Administrasi terpadu Kecamatan selanjutnya disingkat PATEN adalah penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dalam satu tempat. Ruang lingkup PATEN meliputi pelayanan bidang perizinan, dan pelayanan bidang non-perizinan.

Maksud penyelenggaraan PATEN (Pasal 3 UU No. 4/2010) adalah mewujudkan Kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi tempat simpul pelayanan bagi kantor/badan pelayanan terpadu di Kabupaten/Kota. PATEN mempunyai tujuan untuk meningkatkan kualitas dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) adalah penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan yang proses pengelolaannya, mulai dari permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat. Satu tempat dimaksudkan berarti cukup melalui satu meja atau loket pelayanan.

Asas-asas penyelenggaraan PATEN, sesuai dengan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, adalah: (i) kepentingan, (ii) kepastian hukum, (iii) kesamaan hak, (iv) keseimbangan hak dan kewajiban, (v) keprofesionalan, (vi) partisipatif, (viii) persamaan perlakuan/tidak diskriminatif; (ix) keterbukaan, (x) akuntabilitas, (xi) fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan; (xii) ketepatan waktu, (xiii) kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

Kecamatan sebagai penyelenggara PATEN harus memenuhi tiga persyaratan:

- (1) Persyaratan substantif, yakni pendelegasian sebagian wewenang Bupati/Walikota kepada Camat. Pendelegasian sebagaimana wewenang tersebut meliputi bidang perizinan dan bidang non-perizinan. Pendelegasian sebagaimana wewenang dari Bupati/Walikota kepada Camat ini ditetapkan dengan Peraturan Bupati/Walikota. Pendelegasian ini memperhatikan efisiensi dan efektivitas.
- (2) Persyaratan administratif, meliputi standar pelayanan, dan uraian tugas personil kecamatan. Standar pelayanan menyangkut jenis pelayanan, persyaratan pelayanan, proses/prosedur pelayanan, pejabat yang bertanggung jawab terhadap pelayanan, waktu pelayanan, dan biaya pelayanan. Sedangkan uraian tugas personil kecamatan, sebagaimana standar pelayanan, ditetapkan dengan peraturan Bupati/Walikota.

- (3) Persyaratan teknis, meliputi sarana prasarana, dan pelaksanaan teknis. Sarana prasarana meliputi loket/meja pendaftaran, tempat pemrosesan berkas, tempat pembayaran, tempat penyerahan dokumen, tempat pengolahan data dan informasi, tempat penanganan pengaduan, tempat piket, ruang tunggu, dan perangkat pendukung lainnya. Sedangkan pelaksana teknis meliputi petugas informasi, petugas loket/penerima berkas, operator computer, pemegang kas, petugas lain sesuai kebutuhan.

METODE PENELITIAN

Penulisan ini merupakan penulisan deskriptif dimana penulis lebih mengeksplorasi hal-hal yang menjadi fokus penulisan. Penulisan ini juga menggunakan pendekatan induktif. Pendekatan induktif merupakan pendekatan yang mengacu pada fakta-fakta di lapangan kemudian dikaitkan dengan teori konseptual dan normatif sehingga dapat ditarik simpulan yang bersifat umum dan menemukan alternatif solusi untuk menyelesaikan masalah. Teknik pengumpulan data penulisan ini berdasar pada observasi, dokumentasi, dan wawancara.

Wawancara dilakukan kepada Camat Jatinangor dan jajarannya serta masyarakat. Data kemudian dianalisis dengan metode pendekatan kualitatif triangulasi yang terdiri reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan atau verifikasi. Penelitian ini dilaksanakan pada April 2017 sampai dengan bulan Juni 2017.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PATEN DI KECAMATAN JATINANGOR

Merujuk pada teori Edward III sebagai teori yang digunakan penulis dalam menilai keberhasilan suatu implementasi kebijakan, maka penulis akan menjelaskan secara mendalam hasil dari penelitian ke dalam empat indikator atau *critical factors*. *Critical factors* yang disebutkan dalam teori Edward III meliputi komunikasi, sumber daya,

disposisi atau perilaku, dan struktur birokrasi. Keempat faktor inilah yang diharapkan mampu menggambarkan dengan jelas bagaimana pelaksanaan PATEN di Kecamatan Jatinangor sebagai bagian dari implementasi kebijakan dalam pelayanan publik.

Komunikasi

Salah satu dari indikator mengukur keberhasilan implementasi kebijakan menurut teori Edward III adalah komunikasi. Menjadi sangat penting dalam era sekarang dimana arus mobilisasi tinggi adalah ketepatan dalam berkomunikasi. Ketepatan berkomunikasi yang dimaksud disini artinya bahwa pesan yang disampaikan dari komunikator ke komunikan harus benar benar jelas dan sesuai sehingga tidak menimbulkan permasalahan baru seperti ketidakakuratan pesan dan kesalahan dalam melakukan instruksi akibat kegagalan menangkap isi pesan dari proses komunikasi.

Adapun indikator dari dimensi komunikasi yang akan dibahas dalam penelitian ini antara lain meliputi transmisi, kejelasan (*clarity*), dan konsistensi.

(1) Transmisi sebagai bagian dari komunikasi adalah proses pengangkutan informasi dari satu titik ke titik lain dalam suatu jaringan. Keberhasilan indikator pengangkutan informasi yang dikaitkan disini adalah bagaimana suatu informasi dapat sampai dengan tepat kepada penerima informasi dengan memaksimalkan seluruh media komunikasi sebagai suatu saluran informasi yang utuh. Dikaitkan dengan kebijakan pelayanan, keberhasilan pergerakan informasi adalah bagaimana kebijakan yang sudah dibuat dapat tersampaikan dengan baik kepada objek kebijakan yaitu masyarakat dan subjek kebijakan itu sendiri yaitu aparatur. Bahkan tidak hanya sebatas penyampaian pesan, pemerintah juga memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan terkait kebijakan apakah sudah benar-benar dimengerti oleh aparatur dan masyarakat.

Langkah konkret yang sudah diterapkan di Kecamatan Jatinangor sebagai wujud nyata implementasi dalam hal transmisi komunikasi adalah melalui sosialisasi.

Sosialisasi dilaksanakan secara bertahap yaitu sebelum dan sesudah penerapan PATEN di Kecamatan Jatinangor. Sebelum implementasi kebijakan tentang PATEN dilaksanakan, aparatur Kecamatan Jatinangor sudah terlebih dahulu mendapat materi pengenalan tentang PATEN. Bentuk pengenalan PATEN kepada aparatur tidak lain dengan mengadakan pertemuan bersama perangkat Kecamatan dan Desa dengan narasumber dari Kabupaten di Kantor Kecamatan untuk mendalami materi PATEN. Tidak jarang juga mengikutsertakan aparatur Kecamatan untuk mengikuti sosialisasi PATEN di tingkat Kabupaten maupun Provinsi.

Tahap sosialisasi kedua adalah tahap sosialisasi di tingkat masyarakat Kecamatan Jatinangor, dimana masyarakat yang diwakili oleh para ketua RT dan RW, tokoh agama, tokoh masyarakat, karang taruna, dan PKK dikumpulkan di tiap-tiap balai desa untuk mendapat pengarahan dari perangkat Kecamatan terkait PATEN. Sosialisasi di tingkat Desa biasanya dilaksanakan pada malam hari dikarenakan kurang efisien dan efektifnya pertemuan di siang hari (menggangu jam kerja masyarakat). Masing-masing Desa di Kecamatan Jatinangor mendapat minimal 3 kali sosialisasi sebelum implementasi PATEN.

Masyarakat diberikan kesempatan untuk bertanya jika ada pengurusan administrasi PATEN yang belum mereka mengerti dengan jelas. Perangkat Kecamatan melakukan pendampingan dengan penuh tanggung jawab dan memastikan bahwa masyarakat sudah mengerti tentang PATEN. Memperkecil peluang terjadinya *miscommunication* dan *misunderstanding* masyarakat terkait kebijakan PATEN adalah merupakan tujuan dari komunikasi secara terus menerus yang dilakukan oleh

perangkat Kecamatan Jatinangor.

- (2) Sementara untuk dimensi kejelasan pada indikator komunikasi adalah merupakan sistem pendukung kehidupan yang utama bagi kelangsungan sebuah komunikasi. Terjalannya komunikasi tanpa kejelasan informasi bisa berdampak pada berkurangnya atau bahkan hilangnya ketepatan pengambilan keputusan/respon terhadap segala perubahan yang datang. Melihat fenomena yang terjadi di lapangan, penulis dapat mengemukakan bahwa sebuah informasi menjadi penentu arah sebuah kebijakan dikarenakan pemberi informasi dapat secara maksimal menyampaikan maksud dan tujuan informasi yang ingin disampaikan.
- (3) Adapun dimensi konsistensi. menjadi kunci utama keberhasilan suatu penyampaian informasi. Informasi tidak akan melekat dan bertransformasi ke sebuah ingatan yang kuat jika tidak dilaksanakan secara berlanjut. Konsistensi dalam berkomunikasi mengenai PATEN yang dilakukan oleh perangkat kecamatan sudah baik. Hal ini terlihat dari adanya rutinitas dari perangkat kecamatan untuk gencar melakukan sosialisasi.

Berdasarkan pengolahan data dan informasi, penulis dapat mengambil simpulan bahwa perangkat kecamatan dalam melakukan transmisi, konsistensi, dan kejelasan sebagai indikator dari komunikasi menurut Teori Edward III sudah baik.

Sumber Daya

Tidak hanya bertumpu pada komunikasi sebagai penentu keberhasilan implementasi kebijakan, Edward III juga mengungkapkan bahwa sumber daya pelaksana kebijakan dan penerima kebijakan menjadi tolak ukur bagaimana kebijakan memberikan manfaat ketika diterapkan. Suatu kebijakan akan tidak memberikan dampak positif bagi masyarakat jika masyarakat sebagai objek kebijakan belum mampu menangkap maksud baik dari kebijakan itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian penulis, masyarakat Jatinangor

merupakan masyarakat yang terbuka terhadap sesuatu hal yang baru. Terbukti dari beberapa kali pertemuan terkait sosialisasi PATEN yang tidak sepi peserta dan antusiasme yang tinggi masyarakat dalam mengajukan pertanyaan serta memberikan saran ketika mendapatkan PATEN. Kritis terhadap perubahan adalah salah satu ciri-ciri masyarakat yang berintegritas, yang tidak menelan bulat-bulat sesuatu tetapi tetap memberikan penilaian yang membangun. Masyarakat yang berintegritas menunjukkan bahwa sumber daya masyarakat di Kecamatan Jatinangor berkualitas. Tidak hanya masyarakat Jatinangor yang berpengaruh pada keberhasilan implementasi PATEN, perangkat Kecamatan sebagai pelaksana kebijakan menunjukkan kualitas pelayanan yang sangat cakup. Kualitas pelayanan yang diberikan mengindikasikan bahwa sumber daya aparatur di Kecamatan Jatinangor juga menjadi kunci sukses implementasi PATEN.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa sumber daya aparatur yang dimiliki oleh Kecamatan Jatinangor yang terdiri dari perangkat kecamatan dan desa telah berupaya untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih memudahkan masyarakat. Latar belakang pendidikan yang cukup dari masing-masing aparatur memberikan stimulan positif pada setiap proses implementasi kebijakan. Jika dari aparatur sebagai pelaksana kebijakan menunjukkan pikiran dan tindakan positif terhadap suatu kebijakan, terkhusus dalam penelitian ini adalah PATEN, maka hal tersebut secara tidak langsung dapat menimbulkan respon positif dari masyarakat berupa partisipasi yang tinggi.

Disposisi atau Perilaku

Disposisi adalah aspek yang berkaitan dengan bagaimana sikap dan dukungan para pelaksana terhadap program atau kebijakan. Sikap dan dukungan sangat penting dalam proses implementasi, karena kesamaan pandangan terhadap apa yang dikerjakan bersama akan mempermudah pencapaian tujuan. Adapun pengertian disposisi yang penulis maksud adalah sikap dari pelaksana dalam melaksanakan Program Pelayanan Administrasi

Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Jatinangor dalam hal ini penempatan pegawai dan pemberian insentif akan menjadikan pelaksanaan kebijakan tersebut dapat berjalan sesuai petunjuk teknis pelaksanaan.

Disposisi atau sikap para pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diinginkan oleh pejabat tinggi. Oleh karena itu, pemilihan dan penempatan pegawai pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan. Penempatan pegawai adalah salah satu faktor yang penting dalam pelaksanaan suatu program atau kebijakan. Dari hasil wawancara selama penelitian, dapat diambil simpulan penempatan posisi di Kecamatan Jatinangor secara umum dalam hal pelayanan sudah berjalan baik tetapi dalam hal efektif dan efisien tidak berjalan dengan baik di karenakan masih ada pekerja yang merangkap pekerjaan.

Selain itu, salah satu yang juga berpengaruh terhadap sikap dan komitmen pelaksana yaitu dengan pemberian insentif yang sesuai. Karena tidak dapat dipungkiri bahwa sikap dan komitmen pelaksana dapat di tingkatkan dengan upaya pemberian insentif yang mencukupi.

Insentif bukan hanya berupa materi, tetapi dapat berupa penghargaan maupun sanksi, dimana pemberian insentif dapat terkait dengan upaya pemberian tunjangan bagi pelaksana yang menunjukkan prestasi ataupun pemberian *punishment* atau sanksi bagi yang melanggar. Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan pimpinan di Kecamatan Jatinangor sudah memberikan insentif kepada pegawai pelaksananya. Dengan demikian, para pelaksana Program PATEN di Kecamatan Jatinangor melalui insentif sebagai motivasi para pelaksana menjadi lebih baik.

Struktur Birokrasi

Birokrasi sejatinya menjadi alat penting untuk membantu pemerintah mewujudkan pelayanan yang prima kepada masyarakat. Birokrasi diciptakan tidak untuk

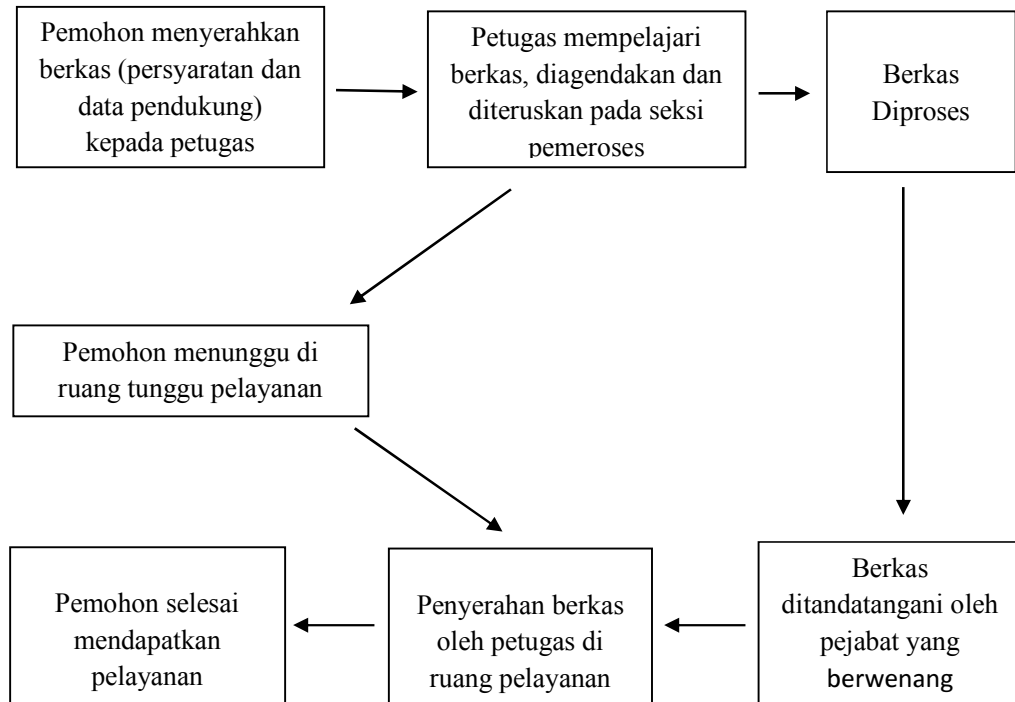
membuat pelayanan administrasi terhadap masyarakat menjadi sesuatu yang dapat dipertanggungjawabkan di depan hukum karena legalitasnya. Struktur birokrasi yang ideal terdiri dari beberapa indikator yaitu adanya Standar Operasional Pelayanan yang jelas dan fragmentasi.

Proses Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan yang diselenggarakan di Kantor Kecamatan Jatinangor berpedoman pada Peraturan Bupati Sumedang Nomor 46 Tahun 2010 tentang Pedoman Peningkatan Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang. Pemberian Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan kepada masyarakat ini harus memenuhi standar pelayanan, yang dimaksudkan agar layanan yang diberikan dapat memberikan kepuasan kepada konsumen sesuai dengan kebutuhan pelayanannya.

Adapun standar pelayanan yang harus terdapat di Kecamatan termuat di dalam Pasal 14 Peraturan Bupati Sumedang Nomor 46 Tahun 2010 tentang pedoman peningkatan pelayanan publik, yaitu:

- a. Prosedur pelayanan, yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan;
- b. Waktu penyelesaian, yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan;
- c. Biaya pelayanan, termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian layanan;
- d. Produk layanan, hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan;
- e. Kompetensi petugas pemberi pelayanan, harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

Adapun mekanisme pelayanan di Kantor Kecamatan Jatinangor dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1
Mekanisme Pelayanan di Kantor Kecamatan Jatinangor

Sumber: Kantor Kecamatan Jatinangor 2016

Demi mendapatkan jenis pelayanan yang dibutuhkan, di dalam prosedurnya masyarakat harus membawa persyaratan sesuai dengan jenis pelayanan yang dibutuhkan. Adapun persyaratan yang harus dipenuhi oleh masyarakat disajikan di dalam tabel berikut.

Tabel 1
Jenis Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (paten) di Kantor Kecamatan Jatinangor dan Persyaratan yang harus Dipenuhi

No	Jenis Pelayanan	Dasar Hukum	Persyaratan Administrasi	Waktu Pelayanan
1.	Pembuatan Kartu Keluarga	Perda Kab. Sumedang Nomor 1 Tahun 2009 tentang penyelenggaraan adm. Kependudukan Kab. Sumedang	1. Permohonan Baru: <ol style="list-style-type: none"> Penduduk Asli Kab. Sumedang Surat pengantar dari Desa 2. Untuk pindahan dari daerah lain (luar Kab. Sumedang): <ol style="list-style-type: none"> Surat pengantar dari Desa Fotocopy surat pindah 3. Kartu Keluarga hilang: <ol style="list-style-type: none"> Surat pengantar dari Desa Surat keterangan dari kepolisian 4. Perubahan Kartu Keluarga <ol style="list-style-type: none"> Surat pengantar dari Desa Kartu Keluarga lama 	1 s.d. 2 hari kerja terhitung setelah persyaratan terpenuhi
2.	Akta waris	Undang-undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1960 tentang pokok-pokok Agraria	1. Photo copy bukti kepemilikan tanah 2. Photo copy KTP ahli waris 3. Surat keterangan waris 4. Photo copy SPPT PBB dan tanda lunas PBB 5. Pengisian warka akta tanah 6. Bukti pembayaran BPHTB	3 hari kerja setelah persyaratan sudah lengkap

3.	Akta hibah	Undang-undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1960 tentang pokok-pokok Agraria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Photo copy KTP penerima hibah 2. Photo copy KTP pemberi hibah beserta keluarga 3. Pernyataan persetujuan hibah diatas segel/materai 4. Photo copy SPPT PBB dan tanda lunas PBB 5. Photo copy bukti kepemilikan tanah 6. Pengisian warka akta tanah 7. Bukti pembayaran BPHTB apabila terkena pajak BPHTB 	3 hari kerja setelah persyaratan sudah lengkap
4.	Surat keterangan pendaftaran penduduk tetap	Perda Kab. Sumedang Nomor 1 Tahun 2009 tentang penyelenggaraan administrasi kependudukan Kab. Sumedang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengisi formulir 2. Pas Photo 3x4 3. Pengantar dari Kepala Desa 	1 s.d. 2 hari kerja terhitung setelah persyaratan terpenuhi
5.	Surat Keterangan pindah antar Kecamatan	Perda Kab. Sumedang Nomor 1 Tahun 2009 tentang penyelenggaraan administrasi kependudukan Kab. Sumedang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kartu Tanda Penduduk 2. Surat Keterangan pengantar pindah dari Kepala Desa 3. Pas Photo ukuran 3x4 (2lembar) 	1 s.d. 2 hari kerja terhitung setelah persyaratan terpenuhi
6.	Surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB)	Perda Kab. Sumedang Nomor 4 Tahun 2000 tentang Retribusi Izin Mendirikan Bangunan	<p>Untuk Rumah Tinggal:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formulir Permohonan 2. Gambar Konstruksi 3. Gambar Situasi 4. Photo Copy Sertifikat akta tanah 5. Photo Copy KTP 6. Izin petunjuk penggunaan tanah 7. Izin gangguan (masing-masing 3 rangkap 8. Tanda lunas PBB <p>Untuk Industri:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Foto Copy surat izin Lokasi 2. Foto Copy KTP 3. Foto Copy akta pendirian perusahaan 4. Surat kuasa 5. Foto Copy sertifikat tanah 6. Surat lunas PBB 7. Gambar konstruksi 8. Gambar situasi 9. Surat pernyataan permohonan tentang kesanggupan mematuhi persyaratan teknis bangunan, garis sempadan jalan/bangunan, dll 	Maksimal 12 hari kerja terhitung setelah persyaratan dipenuhi
			<ol style="list-style-type: none"> 10. Foto Copy rencana bangunan dan prasarana kawasan industri yang disetujui Pemkab. Sumedang 11. Site plan 12. Izin peruntukan penggunaan tanah (masing-masing 3 rangkap) 	
7.	Dokumen lain-lain		<ol style="list-style-type: none"> 1. Photo Copy KTP 2. Menyesuaikan pada persyaratan pelayanan yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi 	1 hari kerja setelah persyaratan sudah lengkap

Sumber: Kantor Kecamatan Jatiningor, 2015

Dari deskripsi penjelasan diatas penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan telah memiliki Standart Operasional Prosedur (SOP) yang sudah sangat jelas, ini juga memungkinkan masyarakat luas dapat dengan cepat melengkapi berkas administrasinya sebelum melakukan pendaftaran dari loket yang telah ditentukan. Fragmentasi yang juga sebagai bagian dari komunikasi adalah penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada badan-badan yang berbeda dalam hal koordinasi. Fragmentasi kebijakan sebenarnya semakin membuka peluang untuk gagalnya komunikasi dikarenakan kesempatan untuk intruksi terdistorsinya jauh lebih besar. Fragmentasi bisa menjadi celah bagi para pemilik kepentingan untuk dapat menginduksi sebuah keputusan. Fragmentasi dalam konteks birokrasi Kecamatan dapat diartikan sebagai pembagian tugas pokok dan fungsi dari masing-masing aparat Kecamatan. Pembagian tugas pokok dan fungsi yang telah diatur Peraturan Bupati Sumedang Nomor 31 Tahun 2009 menjadi sebuah tanggung jawab bagi aparat kecamatan. Terkait akan hal tersebut, dalam implementasi penyelenggaraan PATEN, kondisi real di lapangan berbicara bahwa Camat sebagai *manager* tertinggi di tingkat kecamatan telah membagi tugas pada masing-masing aparat Kecamatan.

IMPLEMENTASI PATEN DI KECAMATAN JATINANGOR KABUPATEN SUMEDANG

Dilihat dari dimensi komunikasi, kendala yang dialami oleh aparat Kecamatan dalam menyelenggarakan PATEN adalah kurangnya pemahaman terhadap PATEN di kalangan generasi muda. Sosialisasi tentang PATEN yang gencar dilakukan oleh aparat Kecamatan Jatinangor ternyata lebih mengena pada masyarakat dewasa (lebih dari 25 tahun).

Kecenderungan ini dikarenakan masih belum ditemukannya model sosialisasi yang bagus untuk menarik perhatian kalangan pemuda, mereka yang berusia 17-25 tahun. Hal ini terlihat dari partisipasi pemuda di kecamatan Jatinangor yang masih kurang

di beberapa sosialisasi terkait PATEN. Masa dimana masih terlalu awam bagi mereka untuk mengurus jenis-jenis pelayanan administrasi menjadi alasan bagi para pemuda untuk tidak terlalu aktif mengetahui PATEN.

Berbicara mengenai dimensi sumber daya, faktor penghambat yang dialami oleh aparat Kecamatan dalam mengimplementasikan PATEN adalah mengenai sarana dan prasarana di Kantor Kecamatan yang kurang mendukung produktivitas aparatur. Misalnya ruangan staf yang seharusnya dapat dikondisikan dengan keadaan empirik pegawai ternyata belum sesuai dengan jumlah staf yang ada. Akibatnya, ada beberapa staf yang belum memiliki meja dan kursi. Hal ini bisa berakibat pada ketidaknyamanan aparat Kecamatan dalam melaksanakan tugas, dan juga dapat membuka celah bagi oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab untuk mencari-cari alasan untuk keluar kantor di jam-jam kantor.

Selain itu, perangkat komputer dan multimedia yang masih sedikit juga menghambat penyelenggaraan PATEN. Beberapa dokumen yang seharusnya bisa diproses secara elektronik tidak dapat dilaksanakan. Pola administrasi lama seperti menulis di buku masih bisa ditemukan di kantor Kecamatan. Kurangnya perangkat komputer dan multimedia juga didukung oleh fakta bahwa jumlah SDM yang dapat mengoperasikan komputer (pranata komputer) di Kecamatan Jatinangor masih sedikit. Kurangnya sarana dan prasarana yang ada di Kecamatan Jatinangor seperti lemari arsip menyebabkan berkas-berkas tertumpuk begitu saja di beberapa titik dalam ruangan. Hal ini tentu berpengaruh terhadap kenyamanan bekerja.

Faktor penghambat penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Jatinangor jika dilihat dari dimensi disposisi salah satunya adalah penempatan pegawai yang tidak memiliki daftar kriteria yang jelas. Bagaimana si A bisa ditempatkan di bagian X dan si B bisa ditempatkan di bagian Y menjadi sebuah pertanyaan dalam proses penempatan. Hal ini memberikan kesan bahwa

the man on the right place tidak dapat terwujud, karena melihat korelasi antara *background* pendidikan dan tupoksi masih belum sesuai.

Permasalahan lainnya terkait dimensi disposisi adalah tidak adanya anggaran khusus mengenai insentif bagi aparat kecamatan yang mendapatkan *reward*. *Reward* sebagai pemberian dana kesejahteraan khusus karena telah melaksanakan tugas dengan baik dalam hal ini penyelenggaraan PATEN sudah mulai diimplementasikan, hanya saja tidak bersifat kewajiban, mengingat belum adanya pagu anggaran yang nomenklaturnya mengatur untuk hal tersebut.

Dimensi struktur birokrasi juga terkedala permasalahan. Beberapa pelayanan masih mengharuskan masyarakat untuk pergi ke Kantor Instansi yang jarak dari Kantor Kecamatan Jatinangor sekitar 10 KM atau setara 50 menit perjalanan ke Ibukota Kabupaten Sumedang. Hal ini tentunya akan menjadi catatan sendiri bagi masyarakat bahwa ada beberapa pelayanan PATEN di Kecamatan Jatinangor tidak dapat selesai tepat waktu karena terkendala jarak dan waktu.

Perihal *double job* di bidang pelayanan juga bisa menjadi bom waktu yang siap meledak kapan saja. Fragmentasi yang mengharuskan pembagian tanggung jawab dan pendistribusian pengambilan keputusan seringkali melibatkan banyak suara yang justru membingungkan dan akhirnya membuat pelayanan tidak tepat waktu.

UPAYA YANG DILAKUKAN UNTUK MENGATASI HAMBATAN DALAM IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PATEN DI KECAMATAN JATINANGOR

Implementasi dalam hal komunikasi berada pada simpulan bahwa upaya pemerintah Kecamatan di dalam memberikan pemahaman kepada masyarakat terkait kemudahan yang dalam pelaksanaan PATEN sudah sangat jelas dan cukup memberikan gambaran secara umum akan pola dan instrument pelaksanaan pelayanan perizinan dan non-perizinan, hal ini terlihat dari pertemuan yang sering dilakukan oleh pihak Kecamatan berupa sosialisasi, kepada RT dan RW, tokoh

agama, tokoh masyarakat, karang taruna, dan PKK dikumpulkan di tiap-tiap balai desa untuk mendapat arahan dari pihak Kecamatan Jatinangor.

Sementara dalam hal sumber daya, upaya yang dilakukan oleh pihak Kecamatan dengan selalu berbenah diri memperbaiki pola pendekatan kepada masyarakat guna selalu mendapat antusiasme oleh seluruh lapisan masyarakat dalam mensukseskan implementasi program PATEN. Kecamatan Jatinangor juga sudah berupaya dalam penempatan pegawai sesuai pendidikan dan tupoksi melalui upaya menyurat ke BKD Kab. Sumedang permintaan pegawai yang kompeten sesuai tupoksi dan pelatihan pegawai, upaya lainnya dalam dimensi insentif memberikan *reward* kepada pegawai melalui penilaian bila dilihat dari dimensi struktur birokrasi. Namun terkait dengan implementasi pada dimensi birokrasi, belum adanya upaya pemerintah kecamatan Jatinangor dalam mengatasi masalah jarak pelayanan karena terkendala regulasi yang memang belum mengatur dan kebijakan Bupati sebagai posisi tertinggi dalam sebuah manajemen pemerintahan untuk skala kabupaten.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai analisis masalah yang terdapat di lapangan dan dihadapkan pada teori yang relevan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Secara garis besar implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan (PATEN) di Kecamatan Jatinangor telah berjalan lancar. Hal ini dapat terlihat dari sudah terpenuhinya indikator implementasi yang dalam hal ini mengacu pada teori Edward III. Dimulai dari kontinuitas sosialisasi (sosialisasi tiada henti) yang jelas dan memanfaatkan saluran komunikasi dengan baik sebagai bagian dari dimensi komunikasi, pemanfaatan sumber daya yang ada meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran,

sumber daya peralatan, sumber daya kewenangan dalam kecamatan Jatinangor, kemudian untuk dimensi disposisi yaitu pengangkatan birokrat atau aparat Kecamatan terkait PATEN sudah efektif tetapi masih belum efisien mengingat masih adanya *double job*, serta insentif berupa *reward* yang diberikan kepada aparat di bagian penyelenggaraan PATEN yang menimbulkan suntikan motivasi bagi aparat. Sudah tersedianya alur SOP PATEN yang jelas dan dapat dimengerti oleh semua pihak sebagai hasil dari indikator struktur birokrasi yang terintegrasi. Meski dalam pelaksanaannya, fragmentasi kebijakan dapat menjadi sesuatu yang buruk jika tidak dikomunikasikan dengan baik.

2. Faktor-faktor yang menghambat penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Jatinangor antara lain:
 - a. Belum maksimalnya sosialisasi di kalangan generasi muda terkait PATEN (Dimensi Komunikasi)
 - b. Sarana dan prasarana di Kantor Kecamatan yang kurang mendukung produktivitas aparatur (Dimensi Sumber Daya).
 - c. *The man on the right place* belum dapat terpenuhi karena korelasi antara jabatan dan *background* pendidikan yang belum sesuai (Dimensi Disposisi)
 - d. Belum adanya anggaran khusus intensif bagi para aparat yang terjun langsung di bidang PATEN (Dimensi Disposisi).
 - e. Jarak Kecamatan Jatinangor dengan ibukota Kabupaten yang cukup jauh sehingga sedikit menyulitkan masyarakat untuk beberapa proses administrasi yang membutuhkan legalitas dari instansi terkait yang ada di Ibukota Kabupaten (Dimensi Struktur Birokrasi)
3. Upaya Kecamatan dalam meningkatkan implementasi kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Jatinangor meliputi:

- a. Dimensi Komunikasi: Peningkatan sosialisasi kepada seluruh masyarakat. Sosialisasi tidak hanya dilakukan sebelum implementasi PATEN, tetapi sesudah PATEN mulai diterapkan, perangkat kecamatan juga tidak berhenti memberikan pemahaman kepada masyarakat yang meminta pelayanan.
- b. Dimensi Sumber daya: upaya yang dilakukan oleh pihak Kecamatan dengan selalu berbenah diri memperbaiki pola pendekatan kepada masyarakat guna selalu mendapat antusiasme oleh seluruh lapisan masyarakat didalam mensukseskan implementasi program PATEN.
- c. Dimensi Disposisi: Kecamatan Jatinangor telah menyurat ke BKD Kabupaten Sumedang terkait permintaan pegawai yang disesuaikan dengan kompetensi yang dibutuhkan. Selain itu untuk *reward* kepada pegawai adalah dengan mengusulkan kenaikan pangkat istimewa bagi pegawai yang telah memberikan pengabdian terhadap pelayanan PATEN.
- d. Dimensi Struktur Birokrasi: Terkait dengan *double job*, upaya yang telah dilakukan oleh Kecamatan Jatinangor adalah menyurati BKD untuk melakukan penyesuaian kembali untuk pegawai yang sudah ditetapkan di Kecamatan Jatinangor yang dirasa kurang produktivitasnya.

Saran

1. Saran yang diberikan untuk menjawab permasalahan yang terkait dengan dimensi komunikasi:
 - Mencari model sosialisasi PATEN untuk kalangan muda yang lebih kepada pendekatan millenium, dapat berupa pembuatan video animasi tentang PATEN dan ditayangkan secara non-stop melalui media visual pada kantor kecamatan atau di-*share* melalui media sosial seperti

Facebook, Instagram, dan WhatsApp.

2. Saran yang diberikan untuk menjawab permasalahan yang terkait dengan dimensi sumber daya:
 - Perlu adanya penambahan sarana dan prasarana pendukung pelayanan, misalnya dengan perluasan kantor sehingga memungkinkan ruang staf yang lebih luas, pengadaan komputer dan alat multimedia, serta pengadaan dan penataan lemari arsip.
3. Saran yang diberikan untuk menjawab permasalahan yang terkait dengan dimensi disposisi:
 - Untuk meningkatkan kompetensi aparatur Kecamatan Jatinangor, Camat Jatinangor dapat mengikutsertakan aparaturnya dalam Diklat minimal satu tahun sekali, khususnya pegawai operasional dan teknis pelayanan.
4. Saran yang diberikan untuk menjawab permasalahan yang terkait dengan dimensi struktur birokrasi:
 - Mengingat jarak yang cukup jauh antara kecamatan Jatinangor dan ibukota kabupaten dan program pemerintah yaitu *E-Government* yang marak digalakkan, jika dimungkinkan hal-hal koordinasi dapat memanfaatkan teknologi, misalnya cukup melalui telepon atau media sosial, sedangkan untuk hal-hal administrasi terkait surat menyurat dapat melalui email atau platform lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Padil, Rahman. (2016) Implementasi Sistem Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) di Kecamatan Lumbis Induk, Kabupaten Nunukan,” e-Journal Ilmu Pemerintahan, Vol 4 (1), hal. 442-454.
- Agustino, Leo. 2006. Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta
- Agustriadi, Eldi. (2015). “Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kantor Camat Tengaran Kecamatan Tengaran Kabupaten Sambas,” Governance, Edisi 4 (3), hal. 1-15
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arini, Iis Dwi. (nd). “Kualitas Pelayanan Admintrasi Terpadu Kecamatan (Paten) di Kecamatan Balongbendo, Kabupaten Sidoarjo,” penelitian pada Administrasi Publik, FIS, UNESA
- Edward III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. USA: Texas A & M University
- Firdasari. (2015). “Implementasi Permendagri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (paten) di Kabupaten Bintan Tahun 2014 (Studi Kecamatan Bintan Timur),” naskah publikasi pada Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Maritim Raja Ali Haji, Tanjungpinang.
- Gilaninia, S., Seyed Yahya Danesh, S.Y., & Malihe Shahmohammadi, M. (2012). “Examination of the Relationship between Relationship Marketing and Customer Satisfaction,” *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2 (10), ISSN 2090-4304, pp. 10721-10725. Goyette, et al. (2010).
- Giroth, Lexie dan Jacson Giroth. 2004. *Reformasi & Performasi Pamong Praja*. Bandung: CV Indra Prahasta
- Grindle, Merilee S., (ed), 1980, *Politics and Apolicy Implementation in the. Third World*, new jersey: Princetown University Press
- Gurning, Desman Armando. (2013). “Implemerntasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kabupaten Siak” tesis pada Fakultas Ilmu Sosial dan Iolmu Politik, Pascasarjana Ilmu Administrasi Jakarta, Januari.
- Hamdi, Muchlis. 2013. *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media

- Moenir. 2011. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Moleong, Lexy.J. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya. Bandung
- Napitupulu, Paimin. 2007. *Pelayanan Publik & Customer Satisfaction*. Bandung: P.T Alumni
- Nasution, 2008. *Metode Research: Penelitian Ilmiah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Nawawi, Hadari. 2007. *Metode Penelitian Bidang Sosia*. Gajah Mada University, Jogjakarta
- Nayebzadeh, Shahnaz; Mohammad Ali Abdolvand; Fatemeh Khajouri. (2013). "Satisfaction, Inertia, and Customer Loyalty in the Varying Levels of the Zone of Tolerance and Alternative Attractiveness," *Journal Basic and Applied Scientific Research*, Vol. 3, No. 3, pp. 801-812.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nejati, M., & Nejati, M. (2008). Service quality at University of Tehran central library. *Library Management*, 29 (6/7), 571-582
- Noor, Juliansyah. 2014. *Metodologi Penelitian*. Kencana. Jakarta
- Nugroho, Riant. 2011. *Public Policy*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Parsons, Wayne. 2008. *Public Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*. Jakarta: Prenada Media Group
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih. 2012. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Sedarmayanti.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasidan. Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung; PT Refka Aditama
- Silalahi, Uber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*, Rafika Aditama, Bandung
- Soehartono, Irwan. 2008, *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Sondoh Jr, S.L., Omar, M.W., Wahid, N.A., Ismail, I & Harun, A. (2007). "The Effect of Brand Image on Overall Satisfaction and Loyalty Intention in the Context of Color Cosmetic," *Asian Academy of Management*, 12 (1), January, 83-107.Tsiros, et al. (2004) – Customer Satisfaction
- Sinambela, Lijak Poltak. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Suharto, Edi. 2008. *Analisis Kebijakan Publik: Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*. Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta
- Sumaryadi, I Nyoman. 2005. *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*, Penerbit: Citra Utama, Jakarta
- Syafri, Wirman, dan Setyoko Israwan, 2008, *Implementasi Kebijakan Publik dan Etika Profesi Pamong Praja*, AlQaprint:Sumedang
- Syaukani, Affan Gaffar, dan Ryaas Rasyid. 2009. *Otonomi Daerah dalam Negara Kesatuan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Wahab, Solichin Abdul. 2008. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang Press
- Wasistiono, Sadu, Ismail Nurdin, dan Fahrurrozi. 2009. *Perkembangan Organisasi Kecamatan dari masa ke masa*.Bandung: Fokusmedia.
- Wang, I.M., & Shieh, J.C. (2006). "The Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction: The Example of CJU Library," *Journal of Information & Optimization*, 27 (1), pp. 193-209Wijaya. (2013)
- Widodo, Joko. 2011. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayu Media
- Zaherawati, et.al," Service Quality Dimensions in Public Library: Northern Area Experienced", *Journal of Social Sciences*, 7 (2): 265-270, 2011.Zhang. (2009)

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang perubahan kedua dari Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Peraturan Bupati Sumedang Nomor 46 Tahun 2010 tentang Pedoman Peningkatan Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang.

Lain-Lain

www.googlemap.com “Peta Wilayah Administratif Kecamatan Jatinangor”.

<https://www.sumedangekspres.com/page/5/?s=sumber+daya+manusia>, diakses pada Senin, 26 Juni 2017, jam 13.00

[http/http://www.seputarjabar.com/=-989/p#g](http://www.seputarjabar.com/=-989/p#g), diakses pada Senin, 26 Juni 2017, jam 13.00