

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PATEN  
(PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN)  
DI KECAMATAN BINONG**

**Oleh :**  
**Iwan Henri Kusnadi,**  
[iwanhenri01@gmail.com](mailto:iwanhenri01@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kecamatan Binong dengan menggunakan indikator implementasi kebijakan yang mencakup Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kecamatan Binong Kabupaten Subang dengan menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara secara langsung kepada informan yang telah ditentukan oleh penulis, kemudian hasilnya dibedakan berdasarkan kode-kode pertanyaan untuk memudahkan pengolahan data. Selanjutnya untuk validitas data menggunakan konsep analisis data menurut Cresswell.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan PATEN di Kecamatan Binong belum optimal. Hal ini disebabkan beberapa kendala diantaranya yakni, komunikasi terkait jam dan hari kerja belum optimal terlebih kepada masyarakat, masih ada sumber daya yang belum difungsikan secara baik ditambah koneksi jaringan anatar kecamatan yang belum terhubung, komitmen pelaksana kebijakan yang rendah terhadap aturan jam dan hari kerja sehingga berimbas pada ketidaksesuaian dengan insentif yang diberikan, serta struktur birokrasi dalam membangun koordinasi yang belum berjalan intensif.

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, Kebijakan PATEN

**ABSTRACT**

The purpose making this essay is to find about the PATEN's (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) policy implementation with use indicator of policy implementation such as, Communication, Resources, Disposition, and Bureaucratic Structure.

This research carried out in the Binong District Office, Subang Regency using qualitative methods. Data were collected by interviews directly to the informant who has been determined by the authors, then the result is distinguished by codes of questions to facilitate data processing. Furthermore, to the validity of the data using the concept of data analysis according to Cresswell.

The results of this research show that implementation of the PATEN's policy in the Binong District not optimal. This is due to several constraints including namely, communications-related hours and working days prior to the public is not optimal, there are resources that have not functioned well plus network connections anatar unconnected districts, implementing policies that lower commitment to the rule of hours and days of work so the impact on the incompatibility with incentives, as well as the structure of the bureaucracy in establishing coordination has not been intensive.

Keywords: Implementation of Policy, PATEN's Policy

## PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir ini, pemerintah gencar mengupayakan berbagai hal yang bertujuan untuk mendekatkan diri kepada masyarakat, meningkatkan kesejahteraan sosial, dan mempermudah masyarakat dalam mendapatkan akses pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan konsep demokrasi atau demokratisasi dalam bidang pemerintahan yang dilakukan melalui sistem desentralisasi. Artinya memberikan kewenangan kepada daerah otonom untuk mengurus dan mengatur daerahnya berdasar aspirasi lokal dan tidak bertentangan dengan peraturan perundangan yang berlaku. Desentralisasi ini diwujudkan dalam otonomi daerah (OTODA).

Otonomi Daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia (UU Nomor 23 Tahun 2014, Pasal 1 ayat 6). Sedangkan menurut Wasistiono menyebutkan Otonomi Daerah adalah menyelesaikan masalah setempat, oleh orang setempat, dengan cara setempat. Dari kedua pernyataan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Otonomi Daerah yaitu aktivitas setempat dalam mengatur dan mengurus kepentingannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam menjalankan tugas (fungsi) Otoda, pemerintah daerah otonom melaksanakan:

1. Pemerintahan daerah secara efektif dan efisien,
2. Pembangunan daerah yang m 1 seluruh bagian wilayah, dan
3. Memberikan pelayanan kepada masyarakat (publik) secara tepat, cepat, murah, dan bermutu.

Untuk mewujudkan poin ketiga yakni memberikan pelayanan publik yang tepat, cepat, murah dan bermutu, tak

terlepas dari dibuatnya suatu kebijakan publik. Menurut Thomas R. Dye dalam Winarno (2012: 20) mengatakan bahwa kebijakan publik adalah apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan dan tidak dilakukan. Salah satu kebijakan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik adalah kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010. Pada pasal 1 ayat 4 dijelaskan bahwa PATEN adalah penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dalam satu tempat. Sehingga hal ini diharapkan lebih efektif dan efisien dibandingkan proses pelayanan sebelumnya. Adapun maksud dan tujuan program ini yakni untuk mewujudkan kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul pelayanan bagi kantor/badan pelayanan terpadu di kabupaten/kota serta untuk meningkatkan kualitas dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat (Pasal 3 dan 4 Permendagri Nomor 4 Tahun 2010).

Salah satu wilayah yang telah melaksanakan kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan yaitu Kabupaten Subang secara bertahap. Tahap pertama dilaksanakan pada 16 kecamatan yang diterapkan dalam kebijakan derivat (kebijakan turunan) yaitu Keputusan Bupati Subang Nomor: 137.1/ Kep.443-Pem./2015 tentang Penetapan Kecamatan Sebagai Penyelenggara Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kabupaten Subang. 16 kecamatan tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Kecamatan Subang
2. Kecamatan Cibogo
3. Kecamatan Jalan Cagak
4. Kecamatan Sagalaherang
5. Kecamatan Binong
6. Kecamatan Pamanukan
7. Kecamatan Legonkulon
8. Kecamatan Cipunagara

9. Kecamatan Pusakanagara
10. Kecamatan Ciasem
11. Kecamatan Blanakan
12. Kecamatan Patokbeusi
13. Kecamatan Pabuaran
14. Kecamatan Cipeundeuy
15. Kecamatan Purwadadi
16. Kecamatan Tambakdahan

Kecamatan Binong merupakan salah satu dari 16 kecamatan yang sudah menerapkan kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan dan menjadi kecamatan yang paling tersiap dibandingkan dengan kecamatan yang lainnya. Hal ini berdasar pada penilaian terhadap kelengkapan sarana dan prasarana pendukung kebijakan PATEN yang dilanjutkan dengan Keputusan Bupati Subang Nomor : 138/Kep.591-Pem/2015 tentang Penetapan Juara Lomba Kecamatan Tingkat Kabupaten Subang Tahun 2015.

Namun berdasarkan hasil penajagan dan wawancara awal (pra survei) yang penulis lakukan, ditemukan beberapa perbedaan antara pelaksanaan kebijakan dengan kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan sebagaimana mestinya. Dalam segi waktu layanan, hari kerja pelayanan hanya 5 hari dalam seminggu, sedangkan berdasarkan Keputusan Bupati Subang hari kerja PATEN yaitu selama 6 hari (senin-sabtu). Hal ini tidak terlepas dari tidak hadirnya pelaksanaan kebijakan yang bersangkutan dan perilaku kerja yang tidak sesuai pada jam kerja.

Kebijakan PATEN belum berjalan sesuai peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang PATEN. Penulis menduga, permasalahan tersebut muncul disebabkan oleh beberapa hal sebagai berikut:

1. Komunikasi yang terjadi antara implementor kebijakan di pemerintah Kabupaten Subang dan Kecamatan Binong belum berjalan dengan baik. Dalam mensosialisasikan tentang petunjuk pelaksanaan kebijakan

PATEN saja masih belum dapat dipahami secara menyeluruh oleh pemerintah Kecamatan Binong selaku pelaksana kebijakan. Salahsatunya tentang hari kerja yang mencapai 6 hari kerja sehingga berlanjut juga terhadap penentuan jam kerja yang tidak jelas. Dalam pelaksanaannya,

jika aturan menyatakan jam kerja pegawai pemerintahan adalah selama 7,5 jam/hari, namun yang terjadi pada hari Sabtu tidak sesuai dengan aturan tersebut. Rata-rata di bulan Mei 2016 saja masih terdapat 82,14 % pelaksana kebijakan di Kecamatan Binong tidak masuk kerja pada hari Sabtu dengan rata-rata lama waktu bekerja yaitu selama 3 jam 15 menit 5 detik. Apabila dibulatkan menjadi 3 jam 15 menit, maka persentase lama bekerja di hari Sabtu hanya 42 % dari 7 jam 30 menit dalam satu hari kerja. Hal ini dikhawatirkan akan berimbas kepada masyarakat yang menerima dampak secara langsung terhadap pelayanan. Ditambah masyarakat belum begitu tahu apa itu PATEN.

2. Komitmen dari pelaksana kebijakan sendiri masih setengah-setengah. Hal ini dapat dilihat dari tahapan proses implementasi kebijakan PATEN, dimana para pelaksana kebijakan tidak begitu responsif terhadap kebijakan tersebut dan tidak dijalankan dengan komitmen yang tinggi untuk melaksanakannya. Hal ini didukung dengan fakta adanya keterlambatan penyelenggaraan PATEN di Kabupaten Subang dan kehadiran pelaksanaan kebijakan di Kecamatan Binong pada hari Sabtu yang pada akhirnya berimbas pada pelaksanaan di Kecamatan Binong itu sendiri. Jika melihat sehubungan dengan keterlambatan PATEN di Kabupaten Subang dapat terlihat dari penyusunan alokasi anggaran untuk penyelenggaraan kebijakan PATEN tahun 2015, dilakukan pada tahun

2014. Namun pelaksanaan di Kecamatan Binong sendiri baru dilakukan pembuatan dan pengadaan sarana prasarana pada bulan Juli-November 2015 serta sosialisasi dan koordinasi baru dimulai rentang bulan September-Desember 2015, padahal Kecamatan Binong baru ditetapkan sebagai penyelenggara PATEN pada bulan November 2015.

Jika diukur, hanya selama 6 bulan untuk melakukan sosialisasi kebijakan atau hanya 50 % atau  $\frac{1}{2}$  dari jangka waktu seharusnya (sosialisasi selama 1 tahun) untuk skala kebijakan nasional. Sehingga yang penulis amati, jalannya implementasi kebijakan PATEN belum berjalannya baik.

## METODOLOGI

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian Naturalistik/Kualitatif dengan tingkat eksplanasi Deskriptif. Metode penelitian Naturalistik/Kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen), dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2011:8). Sedangkan tingkat eksplanasi atau yang disebut tingkat penjelasannya, dalam hal ini bagaimana variabel-variabel yang diteliti itu dapat menjelaskan objek yang diteliti melalui data yang terkumpul (Pasolong, 2013:71), dalam penelitian ini menggunakan penelitian Deskriptif yaitu penyelidikan yang dilakukan terhadap variabel mandiri atau satu variabel, tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lainnya (Pasolong, 2013:72)

Berdasarkan tipenya bahwa menurut Pasolong (2013:75) tipe penelitian deskriptif (penggambaran) adalah suatu

tipe penelitian yang mendeskripsikan apa yang terjadi pada saat melakukan penelitian. Didalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, menganalisa, dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Jadi penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini, dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada. Penelitian ini tidak menguji hipotesa, melainkan hanya mendeskripsikan informasi apa adanya secara objektif. Oleh karena itu, menurut Sugiyono (dalam Pasolong, 2013:76) penelitian deskriptif pada umumnya menggunakan kata tanya “bagaimana” dalam merumuskan kalimat pertanyaan penelitiannya. Kemudian berkaitan dengan metode penelitian kualitatif, dalam Pasolong (2013:32) disebutkan bahwa penelitian kualitatif adalah satu model penelitian humanistik, yang menempatkan manusia sebagai subyek utama dalam peristiwa sosial/budaya. Selain itu, dalam penelitian kualitatif, “proses” penelitian merupakan sesuatu yang lebih penting dibanding dengan “hasil” yang diperoleh. Karena itu, peneliti sebagai instrumen pengumpul data merupakan satu prinsip utama. Hanya dengan keterlibatan peneliti dalam proses pengumpulan data lah hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan (Pasolong, 2013:33). Lain halnya dengan Locke et al (dalam John W. Creswell, 2013:264) yang menyebutkan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian interpretif, yang didalamnya peneliti terlibat dalam pengalaman yang berkelanjutan dan terus menerus dengan para partisipan. Keterlibatan inilah yang nantinya memunculkan serangkaian isu-isu strategis, etis, dan personal dalam proses penelitian kualitatif.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa Penelitian Naturalistik/Kualitatif adalah penelitian yang berfokus meneliti pada kondisi ilmiah dengan peneliti sebagai instrumen kunci/utama dimana didalamnya ikut terlibat dalam pengalaman yang

berkelanjutan dan terus menerus dengan para partisipan. Sedangkan ditinjau dari tingkat eksplanasinya, penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berfokus pada variabel mandiri, baik satu variabel atau dua variabel (variabel yang berdiri sendiri) melalui aktivitas mendeskripsikan, mencatat, menganalisa, dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada.

### Penentuan Informan

Dalam memilih informan penelitian kualitatif, peneliti menggunakan teknik *non probability sampling*, suatu teknik pengambilan sampel yang tidak didasarkan pada rumusan statistik, tetapi lebih pada pertimbangan subyektif peneliti dan didasarkan jangkauan dan kedalaman masalah yang diteliti.

Dengan demikian dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik *Purposive sampling* (Sugiyono 2011:96) adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Selain itu Pasolong (2013:107) lebih mencoba menguraikan *Purposive Sampling* sebagai suatu teknik penarikan sampel yang digunakan dengan secara sengaja atau menunjuk langsung kepada orang yang dianggap dapat mewakili karakteristik-karakteristik populasi. Artinya Dalam menentukan siapa yang akan dijadikan sebagai informannya, teknik ini senantiasa mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu, misalkan sebagai contoh pada saat akan meneliti tentang kualitas makanan, maka salah satu sumber datanya yang dianggap paling akurat dapat berasal dari orang yang ahli makanan dan lain sebagainya.

Oleh karena penelitian yang akan dilakukan mengacu pada teknik tersebut, maka penulis mengambil sampel informan sebagai berikut :

1. Sekretaris Daerah Kabupaten Subang, karena sebagai ketua tim teknis PATEN dianggap memahami tentang isi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010

2. Kepala Bagian Pemerintahan Kabupaten Subang, karena sebagai sekretaris dianggap memiliki informasi terkait aturan teknis pelaksanaan kebijakan PATEN di Kabupaten.
3. Camat Binong, karena sebagai penanggung jawab dianggap mengetahui tentang pelaksanaan kebijakan PATEN di Kecamatan Binong.
4. Sekretaris Kecamatan Binong, karena sebagai penanggung jawab kesekretariatan dianggap memiliki informasi tentang aturan mekanisme kebijakan PATEN di Kecamatan Binong.
5. Kepala Seksi Pelayanan Umum, karena sebagai penanggung jawab teknis dianggap paling mengenali sehubungan dengan hal-hal yang berkaitan dengan implementasi kebijakan PATEN di Kecamatan Binong secara rinci dan detail.
6. Masyarakat Kecamatan Binong, karena masyarakat adalah orang yang secara langsung mendapatkan pelayanan PATEN.

### Instrumen Penelitian

Cresswell (2013:261) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, peneliti sebagai instrumen kunci (*Researcher as key instrument*). Hal ini dilakukan karena, jika dimanfaatkan alat yang bukan manusia dan mempersiapkan dirinya terlebih dahulu sebagai yang lazim digunakan dalam penelitian klasik, maka sanggattidak mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang adadilapangan. Selain itu hanya manusia sebagai alat saja yang dapat berhubungan dengan responden atau obyek lainnya. Dan hanya manusia yang mampu memahami kenyataan-kenyataan di lapangan. Hanya manusia sebagai *instrument* pulalah yang dapat menilai apakah kehadirannya menjadi aktor pengganggu sehingga apabila terjadi hal

yang demikian ini pasti dapat menyadarinya serta dapat mengatasinya. Sehingga peneliti sendiri lah yang sebenarnya menjadi satu-satunya instrumen dalam mengumpulkan data dan informasi.

Dalam suatu penelitian kualitatif yang menggunakan teknik wawancara, baik itu wawancara mendalam (*Indepth Interview*) maupun wawancara dalam kelompok tertentu (*Focus Group Interview*) penggunaan pedoman wawancara sangat diperlukan untuk mengumpulkan data, selain itu peneliti menggunakan alat bantu seperti audio (rekaman) dan visual (dokumentasi) untuk menunjang dalam proses pengumpulan data agar menjadi lancar sesuai dengan kebutuhan dalam mengukur Implementasi Kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kantor Kecamatan Binong.

### Validitas Data

Validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur (Pasolong, 2013:174). Jadi alat ukur yang valid yaitu alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data valid, sedangkan yang dimaksud data valid yakni alat ukur atau instrumen yang digunakan untuk mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas (keabsahan) dalam penelitian kualitatif (Pasolong, 2013:181) diantaranya meliputi, Uji *Credibility*, *Transferability*, *Dependability*, dan *Confirmability*.

Adapun teknik uji yang akan digunakan pada penelitian ini adalah *Credibility* (uji kredibilitas) yaitu uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dapat dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, ketekunan dalam penelitian, triangulasi, dikusi, dan analisis kasus (Pasolong, 2013:182). Sedangkan untuk menguji derajat kepercayaan, peneliti memfokuskan pada uji triangulasi.

Dalam Cresswell (2013:286) bahwa mentriangulasi (*triangulate*) berarti menguji sumber-sumber data yang berbeda

dengan memeriksa bukti-bukti yang berasal dari sumber-sumber tersebut dan menggunakannya untuk membangun justifikasi tema-tema secara koheren. Tema-tema yang dibangun berdasarkan sejumlah sumber data atau perspektif dari partisipan akan menambah validitas penelitian. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas yaitu sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dalam artian bahwa triangulasi mencakup triangulasi sumber, teknik pengumpulan data, dan waktu (Pasolong, 2013:182).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Subang nomor 3 tahun 2007 tentang Pemekaran dan Pembentukan wilayah kerja kecamatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang, pada saat ini Wilayah Kecamatan Binong terdiri dari Sembilan Desa yaitu :

1. Desa Nanggerang,
2. Desa Cicadas,
3. Desa Kihiyang,
4. Desa Karang Sari,
5. Desa Citrajaya,
6. Desa Binong,
7. Desa Kediri,
8. Desa Mulyasari, dan
9. Desa Karangwangi.

### Prosedur Pelayanan PATEN di Kecamatan Binong

Secara Umum standar prosedur pelayanan PATEN dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Petugas Jaga/Piket menyapa pemohon yang datang dan menanyakan keperluan pemohon, kemudian menyerahkannya ke Petugas Informasi, Anjungan Informasi, atau Petugas Loket
2. Pemohon mengajukan permohonan lengkap dengan persyaratan dan Petugas Pelayanan memeriksa/melakukan verifikasi

- berkas dan pertimbangan administrative
3. Jika Tidak Lengkap, berkas dikembalikan ke Pemohon untuk dilengkapi; jika persyaratan Lengkap, maka berkas dilanjutkan ke Operator Komputer untuk input data
  4. Operator Komputer menginput data dan mencetak surat yang dimohon, kemudian meneruskannya ke Kepala Seksi
  5. Kepala Seksi memeriksa berkas permohonan dan melakukan validasi; jika Tidak Valid, berkas dikembalikan ke Pemohon; jika Valid, diparaf dan dilanjutkan ke Sekretaris Kecamatan
  6. Sekretaris Kecamatan melakukan koreksi surat dan pamarafan; selanjutnya diserahkan ke Camat jika sekretaris kecamatan tidak ada, digantikan oleh salah satu Kepala Seksi
  7. Camat melakukan penandatanganan surat
  8. Sekretaris Kecamatan melakukan penomoran Copy arsip; selanjutnya diserahkan ke Petugas Loket
  9. Pemohon menerima surat dan/atau kwitansi pembayaran

### **Implementasi Kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kecamatan Binong**

Suatu kebijakan publik tidak terlepas dari tahapan implementasi kebijakan. Tahapan ini merupakan salah satu bagian terpenting dari siklus kebijakan publik pada umumnya. Pengimplementasian kebijakan memberikan makna kebijakan lebih dinamis dan realistis daripada sekedar sebagai sebuah ketetapan yang lebih bersifat statis.

Menurut Edwards Implementasi kebijakan adalah salah satu tahap kebijakan publik, antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi-konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya. Jika suatu kebijakan tidak tepat atau tidak dapat mengurangi masalah yang merupakan

sasaran dari kebijakan, maka kebijakan itu mungkin akan mengalami kegagalan sekalipun kebijakan itu diimplementasikan dengan sangat baik. Sementara itu, suatu kebijakan yang telah direncanakan dengan sangat baik, mungkin juga akan mengalami kegagalan, jika kebijakan tersebut kurang diimplementasikan dengan baik oleh para pelaksana kebijakan. Implementasi kebijakan publik yang dimaksud dalam penelitian ini adalah implementasi dari Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 04 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan atau yang biasa disebut dengan kebijakan PATEN. Didalamnya mengatur perihal ketentuan bagi Daerah untuk menerapkan PATEN di Kecamatan, salah satunya seperti di Kecamatan Binong Kabupaten Subang.

Untuk mengukur bagaimana implementasi kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) yang dijalankan di Kecamatan Binong Kabupaten Subang, menurut Edwards III dalam Mulyadi (2015:68) menyatakan bahwa ada empat variabel yang mempengaruhi implementasi suatu kebijakan meliputi:

### **Komunikasi (Communication)**

Komunikasi merupakan salah satu upaya menginformasikan isi kebijakan. Hal ini berdampak luas terhadap sejauh mana pelaksana kebijakan mampu memahami isi kebijakan tersebut sehingga pada saatnya kebijakan diimplementasikan dapat dijalankan dengan baik.

Suatu komunikasi (pentransmision informasi) sangat diperlukan agar para pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan semakin konsisten dalam melaksanakan setiap kebijakan yang akan diterapkan dalam masyarakat (Anggara, 2014:251). Hal tersebut nantinya akan berimbas pula pada pengimplementasian kebijakan. Diharapkan dengan komunikasi yang baik, mampu memberikan kejelasan tentang isi kebijakan terkait, baik itu kejelasan tujuan maupun sasaran kebijakan.

Sehingga dengan hal tersebut, implementasi kebijakan tidak hanya sekedar wacana yang membingungkan.

Beberapa hal yang menjadi fokus kajian komunikasi menurut Edwards dalam Winarno (2011:179) adalah seperti:

1. Transmisi,
2. Konsistensi, dan
3. Kejelasan.

Berikut ini hasil wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Subang terkait Transmisi dari pelaksana kebijakan: Ya, kami menyadari keterlambatan penerapan PATEN di kecamatan-kecamatan yang ada di Kabupaten Subang. Hal tersebut tak terlepas dari *Political Will* dan *Good Will* pemimpinnya sendiri. Bahkan bapak Bupati menginstruksikan pada tahun 2014 seluruh kecamatan di Kabupaten Subang sudah PATEN semua. Ini terkesan terburu-buru dan dipaksakan karena dari Sosialisasi pun pada saat itu belum dilakukan.

Menyimak dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa keterlambatan pengimplementasian kebijakan PATEN di Kabupaten Subang tidak terlepas dari *Political Will* dan *Good Will* dari Bupati Subang. Ini menyebabkan pelaksana kebijakan berupaya secepat mungkin agar PATEN dapat diterapkan di kecamatan di Kabupaten Subang padahal sosialisai belum dilakukan.

*Political Will* adalah adanya kemauan politik dari pemerintah atau para pengambil kebijakan. Hal ini dapat diartikan sebagai kemauan seorang pelaksana kebijakan untuk menjalankan kebijakan ketika kebijakan yang baru muncul. Sikap berpolitik yang baik ditandai dengan bagaimana sikap politik yang dimunculkan oleh implementor kebijakan ketika ada kehadiran sebuah kebijakan.

*Good Will* dapat pula dimaknai sebagai “niat yang baik” ataupun “kewibawaan”. Artinya *Good Will* merupakan niatan baik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan. Niatan yang baik akan tampak ketika seorang pelaksana kebijakan memiliki kewibawaan yang kuat. Hal

tersebut ternyata berpengaruh pula pada saat pelaksana kebijakan ketika menerima kebijakan. Sejauhmana kebijakan yang diterima dapat diterapkan, dapat terlihat pula dengan sejauhmana kewibawaan yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan.

Tidak jauh berbeda dengan yang disampaikan oleh KABAG Pemerintahan Kabupaten Subang yang mengatakan bahwa: Ya memang diakui, ada keterlambatan dalam penyelenggaraan PATEN. Ini dikarenakan banyak faktor, semisal pemimpinnya yang terlihat terlalu tergesa-gesa, birokrasinya, atau juga budaya kerja yang memang sudah ada.

Dari kutipan hasil wawancara yang telah dilakukan, jelas terlihat bahwa salah satu faktor penting dari adanya keterlambatan pengimplementasian kebijakan PATEN di Kabupaten Subang adalah karena adanya kepemimpinan yang tidak baik dari kepala daerah Kabupaten Subang, baik itu *Political Will*-nya maupun *Good Will*-nya.

Mengingat pengimplementasian kebijakan PATEN di Kabupaten Subang yang terlambat, hal lain yang patut dijadikan sebagai fokus pembahasan adalah berkaitan dengan bagaimana proses yang dijalankan ketika pelaksana kebijakan yang ditunjuk meramu kebijakan-kebijakan turunan (derivat). Selama penelitian yang dilaksanakan, penulis mencoba menanyakan hal tersebut terkait beberapa ketetapan yang menjadi kebijakan turunan dari kebijakan PATEN di Kabupaten Subang. Hal ini didasari atas adanya ketidakjelasan dari beberapa keputusan PATEN, seperti halnya aturan yang berkaitan dengan penentuan hari dan jam kerja PATEN.

Berikut ini adalah hasil wawancara penulis kepada Kasie Pelayanan Umum Kecamatan Binong tentang dasar keputusan hari dan jam kerja PATEN di Kabupaten Subang:

Untuk hari kerja sampai hari Sabtu. Nah karena ada tambahan hari kerja berarti ada pelaksana kebijakan yang lembur pada hari Sabtu yaitu

sampai jam 12.00 WIB. Dasar hukumnya ada, yaitu Instruksi Bupati

Ketika menanyakan hal yang sama, lain lagi dengan jawaban dari Camat Binong: Ya, PATEN buka sampai hari Sabtu. Untuk hari sabtu itu seperti biasa dari jam 07.30 sampai jam 15.00 WIB. Dasarnya jelas ada yakni peraturan bupati Subang.

Hal serupa juga peneliti dapat dari hasil wawancara dengan Sekretaris Kecamatan Binong yang mengatakan bahwa: Kalau berdasarkan aturan mah jam kerja PATEN dihari sabtu sama seperti hari biasanya sampai jam 15.00 WIB.

Melihat dari ketiga kutipan wawancara diatas, terlihat adanya ketidaksesuaian dan ketidakjelasan berkaitan dengan jam kerja dan dasar hukum yang mengaturnya. Hal tersebut berimbas kepada masyarakat. Salah satunya seperti yang dikatakan oleh bapak Waryim yang pada saat itu sedang mengurus Kartu Keluarga di Kecamatan: Kurang tahu a, emang kecamatan hari sabtu buka ya a? Saya belum tahu sih a kalau hari sabtu kecamatan juga buka.

Berdasarkan kutipan diatas, ini menandakan adanya komunikasi yang tidak berjalan diantara sesama pelaksana kebijakan di Kecamatan ataupun antara implementor di Kecamatan dengan masyarakat. Hal tersebut juga menggambarkan adanya ketidak konsistensian dari pelaksana kebijakan sehubungan dengan hari dan jam kerja. Ternyata ketidak konsistensian masalah ini dikarenakan pula faktor tidak jelasnya dasar keputusan berkaitan dengan hari dan jam kerja. Ini jelas tersirat ketika penulis mewawancarai dan mengkonfirmasi langsung kepada KASUBAG Pemerintahan Kabupaten Subang tentang hal yang sama: Dasar keputusan tentang hari kerja sudah ada yaitu Keputusan Bupati Subang Nomor: 137.1/Kep.442-Pem/2015, sedangkan jam kerja belum diputuskan secara pasti, tetapi seperti biasa

saja dari jam 07.30 WIB sampai jam 15.00 WIB.

Lain halnya lagi dengan pernyataan yang disampaikan oleh KABAG Pemerintahan Kabupaten Subang yang mengatakan bahwa: Untuk hari kerja PATEN di Kecamatan memang ada tambahan di hari Sabtu. Jika jam kerja biasanya sampai jam 15.00 WIB, tapi untuk hari sabtu hanya sampai jam 12.00 WIB.

Dari kutipan wawancara diatas dapat disimpulkan, pada dasarnya tidak ada dasar kebijakan sehubungan jam kerja. Ini menyebabkan kesimpang-siuran terkait hal itu pada tataran pelaksana kebijakan di Kecamatan Binong. Disana sangat jelas sekali bagaimana komunikasi yang dijalankan belum begitu berjalan dengan baik dan ini terlihat ketika menentukan lamanya jam kerja pada hari Sabtu. Padahal ketika ada ketetapan yang mengatur bahwa tetap ada pelayanan pada hari Sabtu, maka patut pula diatur sehubungan dengan jam kerjanya. Hal tersebut dikarenakan selain untuk memberikan kejelasan dan kepastian jam kerja, ini juga mempertimbangkan insentif/honorarium yang diberikan kepada pelaksana kebijakan.

Pada Keputusan Bupati Subang Nomor: 137.1/Kep.442-Pem/2015 tentang Tim Pelaksana PATEN di Kabupaten Subang dijelaskan pada ketetapan ketiga bahwa Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dilaksanakan selama 6 (Enam) hari kerja (mulai Senin sampai dengan Sabtu). Namun lebih lanjut, tidak ada penjelasan berkaitan dengan jam kerjanya. Sehingga ada ketidakjelasan dan ketidak konsistenan aturan yang berujung pada transmisi yang gagal pada tataran pelaksana kebijakan di Kecamatan Binong.

Menyimak hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Subang, KABAG Pemerintahan Kabupaten Subang, KASUBAG Pemerintahan Kabupaten Subang, Camat Binong, Sekretaris Kecamatan, Kasie Pelayanan Umum Kecamatan Binong, dan masyarakat, maka penulis berasumsi bahwa implementasi kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi

Terpadu Kecamatan) di Kecamatan Binong dilihat dari indikator **Komunikasi** belum optimal, hal ini dilihat dari :

1. Tidak ada kesesuaian terkait jam kerja pelayanan administrasi terpadu kecamatan akibat adanya transmisi yang gagal dari pelaksana kebijakan di Kabupaten kepada pelaksana kebijakan di Kecamatan, atau dari Camat Binong kepada Kasie Pelayanan Umum Kecamatan Binong.
2. Dasar keputusan jam kerja pelayanan administrasi terpadu kecamatan belum jelas, sehingga adanya ketidak konsistenan terkait hal tersebut.
3. Sosialisasi yang belum optimal. Ini didasarkan dengan adanya masyarakat yang belum mengetahui pada hari Sabtu, kantor Kecamatan Binong membuka pelayanan.

#### **Sumberdaya (*Resources*)**

Sumberdaya adalah sesuatu yang dijadikan sebagai alat bantu atau alat pendukung didalam suatu organisasi. Salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan peranannya sangat ditentukan pula oleh sumberdaya daya yang menunjang hal tersebut yang pada akhirnya organisasi mampu berjalan secara efektif dan efisien karena bantuan Sumberdaya tadi.

Sumberdaya sebagai alat penggerak dan pendukung pengimplementasian kebijakan sangat mutlak diperlukan. Terkait hal ini patut pula menjadi sorotan dalam mengkaji bagaimana implementasi kebijakan PATEN tersebut. Menurut Edwards dalam Winarno (2011:184) ada beberapa hal yang harus ada dalam Sumberdaya, yakni:

1. Staf,
2. Informasi,
3. Wewenang, dan
4. Fasilitas.

Dalam penentuan staf/pelaksana kebijakan PATEN di Kabupaten Subang didasarkan pada Keputusan Bupati. Ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh

KASUBAG Pemerintahan Kabupaten Subang: Dalam penentuan tim pelaksana, semua sudah diatur Keputusan Bupati Subang Nomor: 137.1/Kep.442-Pem/2015 tentang Tim Pelaksana PATEN di Kabupaten Subang. Sedangkan tim teknis diatur oleh Keputusan Bupati Subang Nomor: 138/Kep.205-Pem/2015 tentang Tim Teknis PATEN di Kabupaten Subang. Kita tinggal mengikutinya.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Sekretaris Kecamatan Binong: Ya, untuk penentuan tim pelaksana itu berpedoman pada Keputusan Bupati Subang Nomor: 137.1/Kep.442-Pem/2015 sedangkan tim teknis pada Keputusan Bupati Subang Nomor: 138/Kep.205-Pem/2015.

Merujuk pada kutipan wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penentuan staf/pelaksana kebijakan yang meliputi tim teknis dan pelaksana telah mengikuti dasar keputusannya yakni Keputusan Bupati Subang Nomor: 137.1/Kep.442-Pem/2015 dan Keputusan Bupati Subang Nomor: 138/Kep.205-Pem/2015. Adapun Tim Pelaksana Kecamatan Binong Kabupaten Subang, meliputi: Penanggung Jawab : Camat. Penanggung Jawab Kesekretariatan : Sekretaris Kecamatan. Penanggung Jawab Teknis : Kepala Seksi Pelayanan Umum. Penanggung Jawab Harian : Para Kepala Seksi di Kecamatan, Petugas Informasi dan Pengaduan : Staf Kecamatan. Petugas Penerima Berkas: Staf Kecamatan. Petugas Operator: Staf Kecamatan. Petugas Penyerahan Berkas/ : Staf Kecamatan.

Selanjutnya sehubungan dengan informasi, penulis mewawancarai KABAG Pemerintahan yang mengatakan bahwa: alau masalah pemberian informasi, biasanya lewat sosialisasi yang dilakukan pada setiap kesempatan dalam pertemuan-pertemuan, baik itu dengan SKPD, Kecamatan ataupun masyarakat. Namun dari ketersediaan media yang nantinya bisa digunakan untuk alat penyampaian informasi dan lainnya belum ada. Kami masih mempersiapkannya.

Peneliti juga mewawancarai perihal yang sama kepada Camat Binong yang mengemukakan bahwa: Untuk media informasi di ruang lingkup kecamatan sudah ada, salah satunya seperti televisi LED yang ada didepan. Paling yang menjadi kendala adalah jika ada gangguan koneksi atau jaringan. Terus juga jika ada informasi dari kabupaten biasanya pakaisistem lama seperti surat dan telepon karena belum ada alat atau media khusus yang digunakan ketika ada informasi apapun dari kabupaten kesini. Ada juga 2 mesin informasi untuk masyarakat yang datang tetapi belum bisa difungsikan.

Dari dua kutipan hasil wawancara diatas dengan KASUBAG Pemerintahan dan Camat Binong dapat disimpulkan pada dasarnya pemberian informasi masih bersifat konvensional (surat dan telepon). Hal ini dikarenakan belum tersedianya media informasi dari kabupaten ke Kecamatan Binong. Selain itu media informasi yang ada di Kecamatan Binong masih terkendala koneksi maupun jaringan. Padahal media informasi dengan teknologi yang baru patut dimiliki mengingat perkembangan teknologi dilingkup pelayanan pemerintahan semakin diperhitungkan sekaligus untuk menunjang terselenggaranya implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan yang lebih optimal, dimana kebijakan ini salah satunya mengedepankan pelayanan prima dengan memanfaatkan teknologi yang ada.

Dengan media informasi yang belum memadai, berimbas pula pada masyarakat, seperti yang disampaikan oleh bapak Dalang salah satu warga Kecamatan Binong yang mengatakan bahwa: Sekarang mah kelihatannya di kecamatan alat-alatnya lengkap, Cuma bapak tidak tahu itu alat apa dan untuk apa. Soalnya pegawai kecamatannya tidak ngasih tahu. Bapak tahu syarat-syarat buat IMB juga dari orang desa.

Menyimak dari hasil kutipan wawancara diatas, jelas terlihat media informasi yang ada belum mampu dimanfaatkan oleh masyarakat disamping dari adanya kendala koneksi maupun jaringan juga. Ini berarti media informasi yang tersedia belum bisa membantu masyarakat Kecamatan Binong.

Berlanjut pada wewenang, Sekretaris Daerah Kabupaten Subang menyatakan jawabannya sebagai berikut: Terkait kewenangan, hal tersebut telah diatur sesuai dengan dasar keputusannya, dimana pelaksana kebijakan di Kabupaten bertindak sebagai tim teknis dan di Kecamatan sebagai tim pelaksana. Nah masalah kewenangan sudah jelas dan tidak ada tumpang tindih antara Kecamatan dan Kabupaten. Secara garis besar pelaksana kebijakan di Kabupaten bertindak dalam pembuatan kebijakan turunan, pengawasan, dan lain-lain. Tapi jika pelaksana kebijakan di Kecamatan bertindak sebagai penyelenggara atau pelaksana lapangan yang ditunjang dengan keputusan Camat masing-masing Kecamatan.

Berdasarkan hasil penarikan kesimpulan dari kutipan diatas dapat dipahami bahwa sehubungan dengan kewenangan yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan di Kabupaten maupun Kecamatan telah didasari pada dasar hukumnya. Namun yang peneliti temukan adalah tidak ada dasar aturan yang menjelaskan secara tertulis berkaitan dengan wewenang pelaksana kebijakan. Yang ada hanya uraian tugas yang diemban oleh pelaksana kebijakan di Kabupaten (tertera pada Keputusan Bupati Subang Nomor: 138/Kep.205-Pem/2015) dan pelaksana kebijakan di Kecamatan (tertera pada Keputusan Bupati Subang Nomor: 137.1/Kep.442-Pem/2015).

Ini memperlihatkan ketidakjelasan terkait wewenang pelaksana kebijakan PATEN. Lebih lanjut pula Camat Binong berpendapat tentang hal tersebut: Penjelasan tentang wewenang yang dimiliki oleh kabupaten maupun kecamatan

ya bisa dilihat pada tugas yang kita miliki. Maksudnya wewenang mengacu pada tugas masing-masing pelaksana kebijakan.

Padahal antara tugas dan wewenang sangat jauh berbeda. Wewenang lebih mengarah kepada hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar mencapai tujuan tertentu, sedangkan tugas adalah kewajiban atau suatu pekerjaan yang harus dikerjakan seseorang dalam pekerjaannya. Tugas dapat diartikan pula sebagai suatu pekerjaan yang wajib dikerjakan atau yang ditentukan untuk dilakukan karena pekerjaan tersebut telah menjadi tanggung jawab dirinya.

Berdasarkan hasil perbandingan antara kutipan wawancara dengan tinjauan literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kewenangan pelaksana kebijakan PATEN belum jelas karena belum ada pula dasar aturan yang menjelaskannya secara tertulis. Sehingga hal ini mengakibatkan kesimpang-siuran sejauh mana kewenangan yang dimiliki oleh tiap-tiap pelaksana kebijakan.

Berpindah pada pembahasan yang menyangkut dengan fasilitas, Kasie Pelayanan Umum Kecamatan Binong mengatakan bahwa: Fasilitas PATEN di Kecamatan banyak. Ada ruang tunggu, akses internet, toilet, televisi, air minum, bahan bacaan, kotak saran/pengaduan, dan mesin informasi yang belum berfungsi karena koneksi.

Ketika melakukan observasi lapangan memang benar terkait fasilitas yang dikemukakan Kasie Pelayanan Umum dan hal ini telah diatur sesuai Keputusan Camat Binong Nomor: 138/SK.21/Pem/2015 tentang penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Binong.

Berikut ini adalah uraian sehubungan dengan fasilitas penunjang penyelenggaraan kebijakan PATEN di Kecamatan Binong, diantaranya meliputi:

1. Loker Pelayanan
  - a. Loker 1 (penerimaan berkas)

- b. Loker 2 (penyerahan berkas/pemegang kas)
- c. *Customer Service* (Informasi dan Pengaduan)

## 2. Data/ Informasi Pelayanan

- a. Jenis Pelayanan
- b. Persyaratan
- c. Prosedur
- d. Biaya
- e. Waktu Penyelesaian
- f. Informasi tambahan lainnya sesuai kebutuhan

## 3. Fasilitas Pendukung

- a. Ruang tunggu
- b. Akses internet (wifi)
- c. Toilet
- d. Televisi
- e. Air minum
- f. Bahan bacaan (surat kabar, majalah, pamflet kecamatan)
- g. Kotak saran / pengaduan
- h. Mesin informasi

Penjelasan tentang fasilitas yang dimiliki oleh Kecamatan Binong, sejalan dengan yang diutarakan oleh salah seorang warga bernama Ibu Kartem yang pada saat itu sedang mengurus Kartu Tanda Penduduk: Sekarang enak, di kecamatan sudah banyak perbaikan. Alat-alatnya juga banyak sekarang mah, kaya televisi, papan gambar-gambar, lemari tempat hiasan, komputer, terus kursi tempat duduk juga bagus sekarang mah.

Dari hasil wawancara dengan ibu Kartem dapat disimpulkan bahwa fasilitas yang terdapat di Kecamatan Binong telah sesuai dengan aturan yang ada. Sehingga semua yang disyaratkan terkait kebutuhan fasilitas untuk pelayanan administrasi terpadu telah terpenuhi.

Menyimak dari hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Subang, KABAG Pemerintahan Kabupaten Subang, KASUBAG Pemerintahan Subang, Camat Binong, Sekretaris Kecamatan, Kasie Pelayanan Umum Kecamatan Binong, dan masyarakat, maka penulis berasumsi bahwa implementasi kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu

Kecamatan) di Kecamatan Binong dilihat dari indikator **Sumberdaya** belum optimal, hal ini dilihat dari :

1. Media informasi yang ada di Kecamatan Binong terkendala oleh koneksi dan jaringan yang telah ada dan 2 mesin informasi yang belum bisa difungsikan.
2. Belum ada media informasi yang menghubungkan Kecamatan dan Kabupaten karena masih dalam persiapan jaringan.
3. Ketidak jelasan wewenang pelaksana kebijakan di Kabupaten dan Kecamatan karena belum ada dasar aturan yang mengaturnya secara tertulis.

### **Disposisi (*Disposition*)**

Untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan dapat diterapkan berarti berbicara pula sehubungan dengan komitmen (*disposisi*) dari pelaksana kebijakan itu sendiri. Hal ini dikarenakan *disposisi* menjadi faktor penting lainnya ketika komunikasi, sumberdaya, dan struktur birokrasi telah tersedia.

*Disposisi* adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis (Mulyadi, 2015:68). Apabila implementor (pelaksana kebijakan) memiliki *disposisi* yang baik, maka dia dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi efektif.

Hal-hal yang menjadi bahan kajian *disposisi* diantaranya mencakup:

1. Dampak kecenderungan,
2. Pengangkatan Birokrat, dan
3. Insentif

Terkait dampak kecenderungan dapat dilihat dari yang dikemukakan oleh Kasie Pelayanan Umum tentang jam kerja yang berbeda-beda sebagai berikut: Ya, yang terpenting kerjaan selesai. Walaupun di hari Sabtu pulang masuk tidak menentu jamnya, yang penting pekerjaan dapat

diselesaikan dengan baik. Toh hari Sabtu-pun yang bekerja hanya yang piket saja.

Melihat hasil wawancara tersebut, terlihat adanya kecenderungan untuk tidak mematuhi jam kerja. Imbasnya kerja pelaksana kebijakan PATEN tidak dapat dikontrol setiap waktu. Ini yang pada akhirnya menimbulkan para implemetor kebijakan yang bekerja pada hari Sabtu bekerja tidak sesuai waktu ideal, yakni 7,5 jam dalam satu hari. Sehingga yang timbul dan dikhawatirkan adalah munculnya anggapan dari masyarakat bahwa pelayanan di Kecamatan yaitu dari hari Senin hingga Jumat saja, padahal kenyataannya sejak diterapkannya PATEN di Kecamatan Binong, hari Sabtu-pun membuka pelayanan untuk masyarakat.

Salah seorang masyarakat yang bernama bapak Dadan mengatakan tentang komitmen pelaksana kebijakan yang ada di Kecamatan Binong bahwa: saya belum tahu a kalo sabtu itu buka. Ini juga saya bingung ngurus-ngurus kartu keluarga biar ditambah anggota keluarganya aja disuruh kesana-kesini sama petugasnya, bingung lah. Selain itu menanggapi dari pernyataan kasie Pelayanan Umum yang menyatakan ada mekanisme “piket” di hari Sabtu, penulis kembali menanyakan sehubungan dengan “piket” tadi kepada Camat Binong: Ya, ada piket untuk hari sabtu, itu menyesuaikan dengan kondisi saja. Melihat apa pelayanan yang harus diurus-urus banyak atau tidak

Jelas bahwa untuk kerja dihari sabtu dilakukan penjadwalan piket tugas. Dimana dalam satu hari terdapat 3 orang pelaksana kebijakan yang berjaga. Namun yang menjadi permasalahan selanjutnya adalah apakah dengan sistem seperti ini pelayanan terpadu bisa berjalan optimal atau tidak.

Penulis berusaha mengkonfirmasi secara langsung kepada KABAG Pemerintahan Umum Kabupaten Subang terkait hal tersebut. Beliau memberikan pernyataan bahwa: Kecamatan harus bisa melaksanakan itu. Pada hari sabtu pelayanan tetap buka. Hal ini didasari selain karena ada dasar hukumnya, tetapi

juga karena UPTD kecamatan itu bertindak sebagai unit pelayanan masyarakat, maka hari kerjapun ditambah. Sama seperti institusi lain yang juga sebagai unit pelayanan masyarakat, contohnya puskesmas, RSUD, Disdukcapil, dan lain-lain. Kerjanya sama dengan hari biasanya yang beda hanya jam kerjanya saja sampai jam 12.00 WIB. Selain itu Sekretaris Daerah Kabupaten Subang juga mengatakan bahwa: Yang membedakan PATEN dengan sebelumnya adalah selain pelayanannya yang lebih terpadu, juga karena hari kerjanya yang mencapai 6 hari. Dan sekarang masyarakat tidak perlu khawatir karena hari Sabtu-pun, kecamatan tetap membuka pelayanan.

Menanggapi pernyataan yang disampaikan oleh KABAG Pemerintahan Umum dan sekretaris Daerah Kabupaten Subang dapat diambil kesimpulan bahwa hari sabtu tetap membuka pelayanan. Secara mekanisme dan aturan lainnya masih sama dengan hari senin sampai dengan jumat, yang membedakan hanya jam kerja pada hari sabtu hingga jam 12.00 WIB.

Ini artinya tidak ada aturan terkait pengaturan jadwal piket tugas di hari sabtu. Hal ini dikarenakan yang seharusnya bekerja pada hari sabtu adalah sama dengan hari biasanya (hari senin sampai dengan jumat) yakni seluruh pelaksana kebijakan PATEN bekerja pada hari sabtu. Ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh KASUBAG Pemerintahan Kabupaten Subang: Tidak ada aturan yang menjelaskan tentang piket, yang ada hanya himbauan. Yang terpenting SOP dan SP tidak dilanggar

Inilah yang pada akhirnya menimbulkan ketidak jelasan. Terkait pembagian piket tidak ada ketentuan yang mengaturnya secara tertulis, namun yang ada hanya himbauan. Hal tersebut dimanfaatkan oleh pelaksana kebijakan untuk mengambil sikap acuh terhadap prosedur yang ada. Sehingga jelas terlihat komitmen yang ada sangat lemah.

Salah satu fungsi dibukanya pelayanan hari Sabtu adalah untuk membuka akses kepada masyarakat apabila mau melakukan perizinan ataupun non-perizinan ke Kecamatan. Seperti yang disampaikan oleh Sekretaris Daerah sebagai berikut: Kenapa ditetapkannya pelayanan 6 hari adalah agar masyarakat masih bisa mengurus perizinan maupun non perizinan di kecamatan. Maka ditetapkanlah hari sabtu agar kecamatan membuka pelayanan.

Adapun yang terjadi ketika ketentuan yang ada lemah dan tidak jelas, serta para pelaksana kebijakan di Kecamatan Binong bekerja di hari Sabtu tanpa mengikuti aturan semestinya. Akhirnya ini berdampak pada beberapa hal diantaranya meliputi:

1. Ada kecenderungan pelaksana kebijakan di Kecamatan Binong bekerja tanpa jam kerja yang jelas, ditandai dengan pulang masuk kerja pada hari sabtu yang tidak menentu
2. SOP tidak dijalankan sesuai aturannya, sehingga berimbas pada lamanya pelayanan. Yang seharusnya dapat diselesaikan selama 1 hingga 10 menit, malah menghabiskan waktu 1 jam hingga 5 jam atau bisa jadi 1 hari hingga 3 hari.

Jika memang seperti itu, berarti harus ada aturan tertulis yang mengatur tentang hal tersebut agar ada kejelasan dan konsistensi dari aturan tersebut. Tak terkecuali komunikasi-pun dilakukan lewat sosialisasi yang menyeluruh.

Selanjutnya terkait pengangkatan birokrat, penulis mewawancarai KABAG Pemerintahan Kabupaten Subang: Soal pengangkatan staf pegawai yang dijadikan pelaksana kebijakan baik di Kabupaten maupun Kecamatan, semuanya sudah diatur dengan SK yang ada.

Hal tersebut dipertegas kembali dengan cara penulis mewawancarai KASUBAG Pemerintahan: Pengangkatan birokrat semuanya telah diatur sesuai dasar keputusannya masing-masing tim pelaksana mengikuti aturan Keputusan

Bupati Subang Nomor: 137.1/Kep.442-Pem/2015 sedangkan tim teknis mengikuti aturan Keputusan Bupati Subang Nomor: 138/Kep.205-Pem/2015. Sedangkan untuk petugas loket ataupun operator itu atas dasar masing-masing Camat.

Melihat bagaimana mekanisme pengangkatan pelaksana kebijakan terkhusus petugas loket dan operator, terindikasi adanya tindakan subyektif dari Camat Binong tanpa mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan yang dipilih. Camat Binong mengemukakan alasannya sebagai berikut: Untuk pemilihan pelaksana kebijakan dari staf kecamatan, pengangkatannya berdasarkan petugas yang sudah ada saja. Misalnya untuk petugas loket dan operator diambil dari orang lama, sebelum diterapkannya PATEN. Sedangkan petugas piket dijadwal.

Apabila alasan terkait pengangkatan pelaksana kebijakan dihubungkan dengan insentif yang didapat serta kehadiran pelaksana kebijakan Kecamatan Binong, ada ketidaksesuaian akan hal itu. Sekretaris Kecamatan Binong menjelaskan sehubungan intensif sebagai berikut: Ya, insentif ada, itu diatur pada Keputusan Bupati Subang Nomor: 137.1/Kep.442-Pem/2015. Insentif tersebut untuk lembur di hari Sabtu dari jam 07.30 WIB sampai jam 15.00 WIB. Lebih lanjut KABAG Pemerintahan juga menjelaskan terkait insentif: Untuk insentif itu sudah ada yang mengaturnya. Besarannya pun disesuaikan dengan jabatan tugas yang diemban. Itu sebagai upah kerja di hari Sabtu yang sampai jam 12.00 WIB itu.

Menyimak hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Subang, KABAG Pemerintahan Kabupaten Subang, KASUBAG Pemerintahan Subang, Camat Binong, Sekretaris Kecamatan, Kasie Pelayanan Umum Kecamatan Binong, dan masyarakat, maka penulis berasumsi bahwa implementasi kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kecamatan Binong

dilhat dari indikator **Disposisi** belum berjalan dengan baik, hal ini dilihat dari:

1. Adanya kecenderungan dari pelaksana kebijakan PATEN di Kecamatan Binong untuk tidak mematuhi aturan baik itu terkait aturan hari dan jam kerja maupun Standar operasional pelayanan.
2. Pengangkatan birokrat yang juga didasari oleh keputusan Camat masing-masing, tanpa adanya uji kompetensi terlebih dahulu.
3. Ketidaksesuaian pelanggaran jam kerja dengan insentif yang diberikan.

### **Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)**

Agar implementasi kebijakan PATEN dapat berjalan, salah satu hal yang perlu untuk di kaji adalah perihal pembentukan suatu Struktur Birokrasi, selain daripada Komunikasi, Sumberdaya, dan Disposisi

Struktur Birokrasi adalah mekanisme kerja yang dibentuk untuk mengelola pelaksanaan sebuah kebijakan (Anggara, 2014:253). Dengan adanya struktur birokrasi, pelaksana kebijakan lebih mudah untuk bertindak sesuai kewenangannya dengan mengacu pada struktur birokrasi yang telah ditetapkan tadi.

Salah satu aspek struktur yang penting adalah adanya prosedur operasi yang standar (*Standard Operating Procedures* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor kebijakan dalam melangkah. Struktur birokrasi yang terlalu panjang cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan *red-tape*, yakni prosedur yang rumit dan kompleks. Ini pada gilirannya menyebabkan aktivitas organisasi tidak fleksibel. Selain itu SOP juga mengatur tata aliran pekerjaan diantara para pelaksana kebijakan, terlebih jika pelaksanaan kebijakan melibatkan lebih dari satu institusi (Anggara, 2014:254).

Hal lainnya lagi yang perlu diingatkan adalah adakalanya fragmentasi diperlukan ketika implementasi kebijakan memerlukan banyak program lainnya dan

melibatkan banyak institusi untuk mencapainya. Hal ini untuk membantu dan mempermudah pelaksana kebijakan dalam melakukan koordinasi.

Hal-hal yang dikaji dalam struktur birokrasi diantaranya meliputi:

1. SOP (*Standard Operating Procedures*)
2. Fragmentasi

Berikut adalah hasil wawancara terkait SOP PATEN di Kecamatan Binong dengan Sekretaris Kecamatan Binong: SOP dan Standar Pelayanan PATEN di Kecamatan Binong telah diatur oleh Keputusan Camat Binong Nomor: 061.1/SK.23/2015 tentang Penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan (SP) pada Kecamatan Binong. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Kasie. Pelayanan Umum sebagai berikut: Ya, SOP dan SP-nya ada, semua diatur sesuai dengan Keputusan Camat Binong. Dengan SOP ini pelayanan lebih tertib dan sistematis. Jadi enak tidak seperti dulu lagi.

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, baik dengan Sekretaris Kecamatan

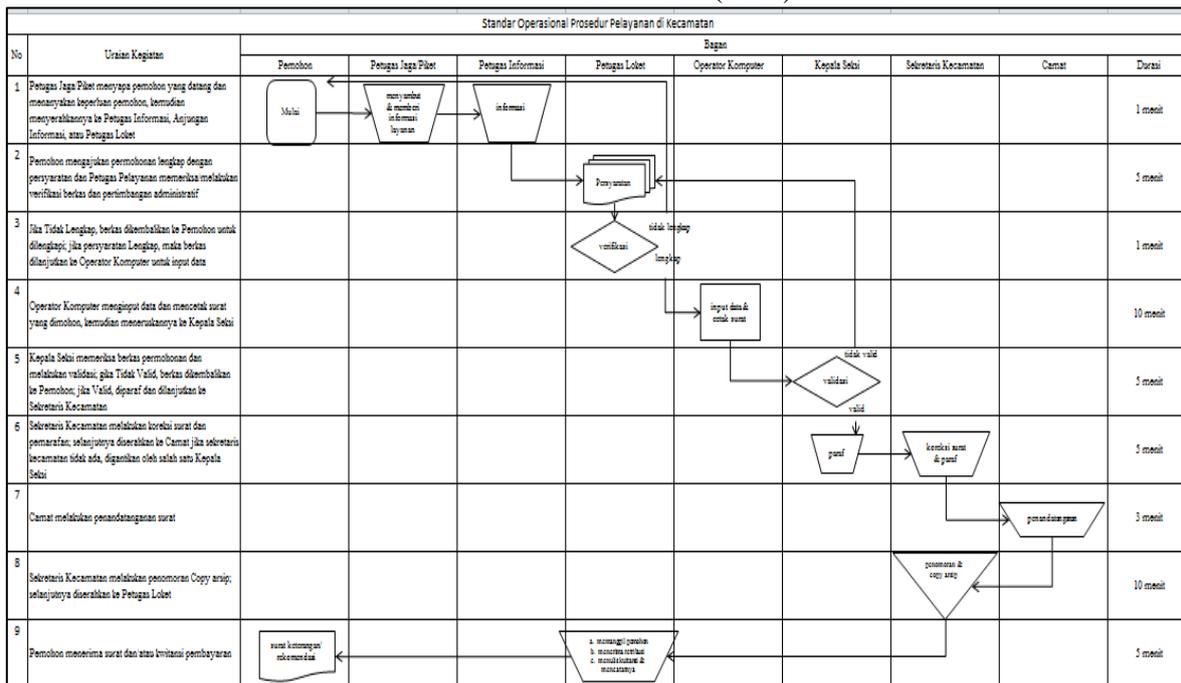
Binong maupun Kasie Pelayanan Umum Kecamatan Binong, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya ada Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan (SP) di Kecamatan Binong. Terlebih SOP dan SP yang ada telah sesuai dengan ketentuan pedoman pembuatan SOP yang ditetapkan oleh pelaksana kebijakan di Kabupaten.

Namun ada alasan yang berbeda dari hasil wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Subang terkait SOP dan SP: Untuk SOP itu diatur langsung oleh Kecamatan, sedangkan untuk SP ditetapkan dari Kabupaten.

Inilah yang pada akhirnya membedakan antara yang disampaikan oleh pelaksana kebijakan di Kecamatan maupun Kabupaten. Ketidak jelasan ini dikhawatirkan berdampak pada proses pelayanan terpadu yang terjadi. Sehingga menimbulkan tumpang tindih terkait aturan standar pelayanan tersebut.

Berikut ini gambaran tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) PATEN untuk kecamatan di Kabupaten Subang:

**STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) DI KECAMATAN**



Sumber : Kantor Kecamatan Binong

Selanjutnya berkaitan dengan fragmentasi, penulis mewawancarai Kasubag Pemerintahan tentang koordinasi antara kecamatan dan Kabupaten: Ya itu pada rapat bulanan, kami selalu mengupayakan menjalin koordinasi yang intensif antara Kecamatan dan Kabupaten. Biasanya membahas sejauhmana penerapan PATEN di Kecamatan, sekaligus monitoring dan evaluasi bulanan

Selain itu Camat Binong juga mengemukakan sesuatu hal terkait koordinasi dengan mengatakan: Biasanya saya suruh Kasie untuk membuat laporan PATEN mingguan, terus Kasie lainnya untuk buat laporan harian supaya nanti langsung dibuatkan juga laporan bulannya, karena ditakutkan dari setda meminta laporan bulanan.

Dari kedua pernyataan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa koordinasi yang dilakukan oleh para pelaksana kebijakan PATEN dilakukan satu bulan sekali antara pelaksana di Kabupaten dengan Kecamatan. Namun berbeda dengan yang disampaikan oleh KABAG Pemerintahan Umum yang menyampaikan bahwa: Koordinasi yang dilakukan biasanya 6 bulan sekali. Itu juga bukan membahas soal laporan PATEN saja, tetapi juga laporan kinerja Kecamatan secara keseluruhan.

Menanggapi hal tersebut dapat disimpulkan bahwa, belum ada koordinasi yang jelas dan konsisten yang dilakukan oleh para pelaksana kebijakan. Hal ini mengakibatkan bentuk koordinasi yang dirancang tidak jelas arahnya dan waktunya. Sehingga yang terjadi koordinasi hanya dianggap sebagai dokumen yang menumpuk, dikarenakan koordinasi yang dilaksanakan hanya sekedar membuat laporan saja.

Menyimak hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Subang, KABAG Pemerintahan Kabupaten Subang, KASUBAG Pemerintahan Subang, Camat Binong, Sekretaris Kecamatan, dan Kasie Pelayanan Umum Kecamatan Binong, maka penulis

berasumsi bahwa implementasi kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kecamatan Binong dilihat dari indikator Struktur Birokras ibelum berjalan optimal, hal ini dilihat dari :

1. Standar Pelayanan (SP) masih belum jelas pihak yang berwenang dalam perumusannya, sehingga menimbulkan standar pelayanan ganda.
2. Waktu koordinasi yang belum jelas, sehingga mengakibatkan koordinasi yang dilakukan hanya sekedar dokumen pelaporan saja.

Berdasarkan keseluruhan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya, implementasi kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kecamatan Binong masih memiliki banyak kendala yang terjadi, baik yang akibatkan dari internal Kecamatan maupun eksternal kecamatan seperti koordinasi yang dilakukan bersama sekretariat Daerah Kabupaten Subang selaku tim teknis PATEN.

Secara rinci kendala yang mempengaruhi implementasi Kebijakan PATEN di Kecamatan Binong dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Komunikasi antar pelaksana kebijakan belum berjalan dengan optimal terlebih komunikasi yang dilakukan kepada masyarakat, masih dinilai kurang optimal.
2. Sumberdaya yang telah dimiliki oleh Kecamatan Binong belum dipergunakan semua, ditambah koneksi jaringan yang masih belum optimal dan penentuan pelaksana kebijakan yang tanpa mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki.
3. Komitmen dari pelaksana kebijakan di Kecamatan yang belum sejalan dengan aturan hari dan kerja PATEN sehingga bekerja tidak tepat pada waktunya, yang pada akhirnya berdampak terhadap ketidak sesuaian antara kerja dan insentif yang diberikan.

4. Standar pelayanan yang belum jelas dan koordinasi yang belum berjalan dengan optimal dengan mengukur dari segi efektif dan efisiensi koordinasi yang dilakukan.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan mengenai Implementasi Kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kecamatan Binong Kabupaten Subang, maka penulis merumuskan kesimpulan bahwa Implementasi Kebijakan PATEN (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kecamatan Binong belum optimal, hal ini dapat dilihat dari beberapa hal sebagai berikut:

1. Komunikasi belum berjalan dengan optimal. Hal tersebut dikarenakan tidak ada kesesuaian jam kerja pada hari Sabtu akibat adanya transmisi yang gagal, dasar keputusan jam kerja pelayanan terpadu yang belum jelas, dan sosialisasi yang belum optimal kepada masyarakat.
2. Sumber daya yang belum optimal. Ini dikarenakan media informasi yang ada di Kecamatan Binong masih terkendala koneksi dan jaringan, belum ada media informasi yang menghubungkan langsung antara pelaksana kebijakan di Kecamatan dengan di Kabupaten, dan ketidakjelasan wewenang pelaksana kebijakan di Kabupaten dan Kecamatan karena belum adanya aturan yang mengaturnya secara tertulis.
3. Disposisi yang masih belum optimal. Hal ini disebabkan ada kecenderungan dari pelaksana kebijakan untuk tidak mematuhi aturan hari dan jam kerja maupun SOP pelayanan administrasi terpadu Kecamatan, pengangkatan birokrat yang didasari atas keputusan Camat masing-masing, tanpa adanya uji kompetensi terlebih dahulu, serta

ketidaksihinggaan pelanggaran jam kerja dengan insentif yang diberikan.

4. Struktur birokrasi yang ada belum optimal dapat mendukung implementasi kebijakan PATEN dikarenakan belum ada kejelasan terkait pihak mana yang berwenang merumuskan standar pelayanan (SP), dan waktu koordinasi yang belum jelas sehingga koordinasi hanya berupa dokumen laporan saja.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, Sahya. 2014. *Kebijakan Publik*. Bandung: Pustaka Setia
- Creswell, John W. 2013. *Research Design*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta
- Nugroho, Riant. 2012. *Public Policy Dinamika Kebijakan Analisis kebijakan Manajemen kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Pasolong, Harbani. 2013. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Purwanto, EA. dan Sulistyastuti, DR. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gava Media
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Wahab, Solichin Abdul. 2008. *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wasistiono, Sadu. 2003. *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*. Bandung: Fokusmedia
- Winarno, Budi. 2011. *Kebijakan Publik Teori Proses dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS
- Peraturan Perundangan:

Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014  
tentang Pemerintahan Daerah  
Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 04  
Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan  
Administrasi Terpadu Kecamatan