

IMPLEMENTASI PERMENDAGRI NOMOR 4 TAHUN 2010 TENTANG PEDOMAN PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) DI KOTA PADANGSIDIMPUAN

Ery Silvana Siregar¹, M. Arif Nasution², Heri Kusmanto³

¹Jl. T.M. Hanafiah No 1. Magister Studi Pembangunan Universitas Sumatera Utara

^{2,3}Jl. Dr. Sofyan No 1. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara

Email: erysil@student.usu.ac.id

ABSTRACT

This research discusses about the decentralization of public service delivery by local government through the delegation of authority from the regent to the head of sub district, which is based on Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (The Guidelines for Integrated Administrative Services by Sub District). The purpose of this research was to describe the implementation stages of PATEN and determine the factors that influence the implementation of Permendagri No. 4 of 2010 on guidelines for integrated administrative services by sub district in Padangsidempuan. By using the qualitative methods, this research resulted several important findings such as the coordination between relevant agencies have not maximized, the quality and quantity of sub district officials have not adequately, and also the availability of facilities and infrastructure owned in Implementation Policies Permendagri No. 4 of 2010. Based on the content and context of policy, the most influential factors in the implementation of PATEN in Padangsidempuan consist of the parties whose interests are affected, the position of the policy makers, the availability of resources, and also the compliance and responsiveness. Based on the result of research analysis, sub district plays an important role as a service center that closest to the community, especially in the large areas and hard to reach. Therefore, beside the broad authority according to its portion, sub district also needs to be supported by the funding, facilities and infrastructure, and the adequate of both quality and quantity of sub district officials.

Keywords : Policy Implementation, Delegation of authority, PATEN

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai desentralisasi penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah melalui pendelegasian kewenangan dari Walikota kepada Camat, yang didasari oleh Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan. Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan mengenai tahapan dalam pelaksanaan Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN, dan untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN di Kota Padangsidempuan. Dengan menggunakan metode kualitatif, penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting yaitu koordinasi antar instansi terkait belum maksimal, kualitas dan kuantitas aparatur kecamatan belum memadai. Dari sudut pandang isi kebijakan dan konteks kebijakan, faktor yang paling berpengaruh dalam implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN adalah pihak yang kepentingannya dipengaruhi, kedudukan pembuat kebijakan, sumber daya yang tersedia, serta kepatuhan dan daya tanggap. Berdasarkan hasil analisis penelitian, maka kecamatan memegang peranan penting sebagai pusat pelayanan yang paling dekat dengan masyarakat, terutama daerah yang luas dan sulit dijangkau. Oleh karena itu, selain adanya kewenangan yang luas sesuai dengan porsinya, maka kecamatan juga perlu didukung oleh dana, sarana dan prasarana serta aparatur yang memadai baik kuantitas maupun kualitasnya.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, Delegasi Kewenangan, PATEN

PENDAHULUAN

Untuk mencegah pemborosan akibat fungsi yang minimal tersebut, maka perlu dilakukan desentralisasi pelayanan publik melalui pendelegasian kewenangan. Oleh karena itu, khusus untuk jenis pelayanan yang sederhana, mudah, cepat serta tanpa membutuhkan prasyarat teknis tinggi, sudah sepantasnya cukup diselenggarakan oleh kecamatan sebagai Pusat Pelayanan Masyarakat (PUSYANMAS) (Wasistiono, Nurdin, dan Fahrurrozi, 2009). Sejalan dengan itu, sebagai penegasan atas ketidakjelasan peran dan fungsi kecamatan serta jawaban terhadap tuntutan perlunya memangkas tali birokrasi, maka pada tanggal 15 Januari 2010, Kementerian Dalam Negeri menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Kebijakan PATEN ini merupakan kebijakan yang mengatur penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan mulai dari tahap permohonan hingga terbitnya dokumen, yang mencakup pelayanan di bidang perizinan dan non perizinan.

Selanjutnya, Permendagri ini mengisyaratkan beberapa hal diantaranya adalah mewujudkan kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul pelayanan bagi kantor/badan terpadu di kabupaten/kota. Dengan *spirit how to serve*, maka terjadi hubungan yang sinergi antara kecamatan dengan badan/kantor terpadu, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas dan medekatkan pelayanan kepada masyarakat (*close to customers*). Melalui peraturan ini, peran dan fungsi kecamatan dalam penyelenggaraan pelayanan publik diharapkan akan lebih optimal di masa yang akan datang.

Persyaratan yang harus dipenuhi untuk penyelenggaraan PATEN dibagi menjadi 3, yaitu : syarat substantif, syarat administratif, serta syarat teknis.

1. Syarat Substantif yaitu adanya pendelegasian sebagian wewenang Bupati/Walikota kepada Camat yang meliputi bidang perizinan dan non perizinan yang ditetapkan melalui Peraturan Bupati/Walikota.
2. Syarat Administratif yang meliputi adanya standar pelayanan dan uraian tugas personil kecamatan yang ditetapkan melalui Peraturan Bupati/Walikota.
3. Syarat Teknis yang meliputi sarana dan prasarana, serta adanya pelaksana teknis yang disesuaikan dengan kemampuan daerah.

Sampai dengan Tahun 2015, dari 486 Kabupaten/Kota dan 6793 Kecamatan yang ada di Indonesia, penerapan PATEN baru diimplementasikan di 105 Kabupaten/Kota pada 1005 Kecamatan yang ada di Indonesia (<http://www.seputarmalang.com/penulis/abe/sistem-pelayanan-administrasi-terpadu-kecamatan-paten-jawa-timur-raih-penghargaan/15578>, diakses pada tanggal 2 Juni 2016). Lambatnya implementasi kebijakan ini disebabkan oleh lambannya deregulasi peraturan daerah (Perda) yang tumpang tindih terkait pelayanan publik, adanya dinas daerah dan lembaga teknis daerah yang tidak legawa karena “sumber rejekinya” diambil oleh Camat, belum meratanya sumber daya aparatur yang memadai akibat dari minimnya pelatihan teknis, serta tidak adanya dukungan anggaran dan logistik yang cukup (Wasistiono, Nurdin, dan Fahrurrozi, 2009). Dengan kata lain, disparitas kemampuan keuangan antar daerah di Indonesia juga menjadi penghambat implementasi PATEN ini karena sesuai dengan Permendagri No. 4 Tahun 2010, pembiayaan PATEN dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Selain itu, *political will* Bupati/Walikota belum sepenuhnya mendukung aspek pelayanan publik secara komprehensif.

Di antara Kabupaten/Kota yang telah mengimplementasikan kebijakan PATEN, Untuk Provinsi Sumatera Utara, Kota Padangsidimpuan tampil sebagai yang kedua dalam pelaksanaan PATEN. *Launching* perdana dilaksanakan pada tanggal 26 November 2014 untuk 6 Kecamatan yang ada di Kota Padangsidimpuan (<http://www.suaranasionalnews.com/php>, diakses tanggal 17 Mei 2016), dan untuk mempercepat pelaksanaan penyelenggaraan PATEN di Provinsi Sumatera Utara, pada setiap kesempatan Gubernur Sumatera Utara selalu menginstruksikan kepada Bupati/Walikota se-Provinsi Sumatera Utara dan para Camat untuk melakukan percepatan pelaksanaan program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) sebagai langkah maju dibidang pelayanan publik (<http://sumutprov.go.id/berita-lainnya/1246-kecamatan-pantai-cermin-kecamatan-terbaik-se-sumatera-utara>, diakses pada tanggal 2 Juni 2016).

Dari hasil pengamatan langsung dilapangan, penulis melihat bahwa Implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kota

Padangsidempuan masih belum maksimal dan memperlihatkan kurang efektifnya organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya terutama dalam pemenuhan persyaratan teknis. Indikasi permasalahan tersebut, diperlihatkan dari beberapa fenomena atau gejala-gejala pokok sebagai berikut:

1. Kualitas dan kuantitas aparat kecamatan yang belum memadai, sehingga dalam melaksanakan pelayanan di Kecamatan kurang sesuai dengan standar pelayanan dan standar operasional prosedur yang sudah ada..
2. Kurangnya keterbukaan informasi mengenai penyelenggaraan Permendagri No 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dikalangan masyarakat dan informasi yang diberikan kurang menyentuh masyarakat terutama dalam hal kesadaran masyarakat akan pentingnya suatu perizinan yang mengakibatkan rendahnya penerimaan yang diperoleh Kota Padangsidempuan dalam penyelenggaraan PATEN.

Menyadari arti penting keberadaan pemerintah kecamatan sebagai ujung tombak pelayanan, koordinasi, dan pengawasan terhadap berbagai kegiatan pemerintahan dilingkungan kerjanya, serta mengacu pada berbagai fenomena yang timbul akibat penerapan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah, dan dari beberapa permasalahan yang timbul dalam penerapan PATEN di Kota Padangsidempuan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Di Kota Padangsidempuan “.

KAJIAN TEORI

Implementasi Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Sebagai Upaya Profesionalisme Pelayanan Publik

Penelitian yang dilakukan oleh Zulkarnaini, S.Sos, M.Si, dkk, Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dalam upaya profesionalisme pelayanan publik di Kabupaten Siak dan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi tersebut sehingga dapat mengoptimalkan peran kecamatan sebagai perangkat terdepan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif terutama digunakan untuk menggambarkan (deskriptif) dan menjelaskan (*explanatory*). Pemilihan metode kualitatif digunakan berangkat dari keinginan untuk menganalisis serta mengenal masalah dan mendapat pembenaran terhadap keadaan dan praktek-praktek yang sedang berlangsung, melakukan verifikasi untuk kemudian didapat hasil guna pembuatan rencana pada masa yang akan datang.

Dari hasil penelitian diperoleh data bahwa implementasi Program PATEN di Kabupaten Siak sudah berjalan dengan baik. Hal itu dibuktikan dengan menganalisis tingkat kepatuhan (*compliance*) birokrasi dan kelancaran prosedur rutinitas yang sudah bisa terlaksana sesuai standar yang telah ditetapkan. Dari hasil penelitian ini juga ditemukan data bahwa dari empat faktor yang diajukan, faktor paling dominan mempengaruhi implementasi program ini adalah faktor instansi pelaksana. Para implementor kebijakan memiliki integritas yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Perbedaan penelitian ini adalah metode yang digunakan. Penelitian ini menggunakan model implementasi Ripley (1985) sedangkan penelitian penulis menggunakan model implementasi Merilee S. Grindle (1980). Persamaan penelitian ini adalah pada variabel Implementasi Kebijakan dan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Relevansi penelitian Zulkarnaini, S.Sos, M.Si, dkk ini terhadap penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah hasil penelitian ini digunakan sebagai bahan perbandingan dalam faktor-faktor yang mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu implementasi kebijakan, serta menjadi bahan masukan dalam melihat melihat peran kecamatan sebagai perangkat terdepan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kebijakan Publik

Penerbit:
LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)
redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

Indexed



Pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting dari pada pembuatan kebijaksanaan. Kebijakan-kebijakan akan berupa impian atau rencana bagus tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan. Wahab (2005) menyatakan bahwa kebijakan bermakna sebagai pedoman untuk bertindak, pedoman itu bisa sederhana atau kompleks bersifat umum atau khusus, luas atau sempit, bersifat kualitatif atau kuantitatif, atau suatu deklarasi mengenai suatu program mengenai suatu aktivitas tertentu atau suatu rencana yang akan dilaksanakan atau yang akan diterapkan.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dijelaskan kebijakan itu merupakan suatu pedoman, kerangka kerja atau acuan yang akan dilaksanakan atau dikerjakan. Dimana kebijakan tersebut, akan dikeluarkan oleh pihak yang berkepentingan atau pihak yang berkepentingan dalam bidang tersebut. Sementara itu, Friedrich sebagaimana dikutip oleh Agustiono (2008) mengatakan bahwa kebijakan merupakan serangkaian tindakan atau kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintahan dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan atau kesulitan dan kemungkinan dimana kebijakan itu diusulkan agar berguna dalam mengatasinya untuk mencapai tujuan yang dimaksud.

Dari beberapa definisi tersebut, dapat dipahami bahwa kebijakan publik merupakan keputusan atau serangkaian keputusan yang selanjutnya diikuti oleh tindakan yang dilakukan oleh pemerintah serta mengapa mereka melakukannya, dengan tujuan untuk kepentingan publik. Dalam penelitian ini, Kebijakan Permendagri No 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan dikategorikan sebagai kebijakan pada level nasional yang selanjutnya diikuti oleh serangkaian kebijakan yang disusun oleh Pemerintah Daerah dalam hal implementasi kebijakan.

Kebijakan publik merupakan suatu keputusan yang diambil oleh aktor, baik seorang politisi maupun sekelompok politisi, yang diarahkan untuk menentukan tujuan tertentu dan bagaimana cara pencapaian tujuan itu, dengan tetap berada dalam lingkup kewenangan aktor tersebut. Menurut Lester dan Stewart kebijakan publik itu umumnya berbicara mengenai suatu proses, rangkaian pola kegiatan yang dirancang dan dilakukan oleh pemerintah untuk mengatasi berbagai macam masalah umum, baik nyata maupun tidak (Lester dan Stewart, 2000).

Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)

Terbitnya Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan mengisyaratkan akan arti penting kecamatan dalam Pemerintahan Daerah. Oleh karena itu Camat diharapkan mampu melakukan inovasi untuk meningkatkan kinerjanya. Sejalan dengan hal tersebut, diterbitkanlah Permendagri No. 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Dalam Kepemendagri No. 138-270 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan, yang dimaksud dengan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) adalah penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan yang proses pengelolaannya mulai dari permohonan sampai kepada tahap terbitnya dokumen dilaksanakan dalam satu tempat. Sehingga sistem ini memposisikan warga masyarakat hanya berhubungan dengan petugas meja/loket pelayanan yang ada di kecamatan.

Maksud diselenggarakannya PATEN adalah untuk menjadikan kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat, sekaligus simpul pelayanan bagi badan/kantor pelayanan terpadu satu pintu (PTSP) di Kabupaten/Kota bagi kecamatan yang secara kondisi geografis daerah, akan lebih efektif dan efisien jika dilayani melalui kecamatan. Tujuan diselenggarakannya PATEN adalah untuk meningkatkan kualitas pelayan publik dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Peningkatan kualitas pelayanan ini terutama dilihat dari aspek waktu dan biaya pelayanan. Melalui PATEN ini, warga dapat menerima pelayanan yang lebih cepat dan terukur dengan jelas. Tujuan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat berarti masyarakat dapat menerima pelayanan publik yang lebih dekat baik secara jarak maupun waktu, karena lokasi kecamatan tentu lebih dekat dan relatif mudah dijangkau, bila dibandingkan dengan ibukota kabupaten/kota.

Guna mendukung penyelenggaraan PATEN sebagai simpul badan/kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), koordinasi dan kesepahaman antara kecamatan dengan Badan/Kantor KPTSP menjadi urgen dan untuk mewujudkan hal tersebut, maka syarat yang harus dipenuhi adalah adanya

pelimpahan sebagian wewenang perizinan dan non perizinan dari Bupati/Walikota kepada Camat, khususnya untuk pelayanan masyarakat sesuai skala dan kriteria kecamatan yang selama ini dijalankan oleh lembaga di tingkat kabupaten/kota.

Beberapa tahapan yang harus dilalui dalam penyelenggaraan PATEN berdasarkan Permendagri No. 4 tahun 2010 tentang Pedoman PATEN yaitu :

1. Tahapan Pemenuhan Syarat substantif, terdiri dari:
 - a. Bupati/walikota menetapkan Tim Teknis PATEN melalui Peraturan Bupati/Walikota
 - b. Tim teknis menginventarisasi dan memilah-milah kewenangan yang dapat dilimpahkan kepada camat dan menyiapkan rancangan kebijakan tentang pelimpahan sebagian kewenangan kepada camat.
 - c. Bupati/Walikota menerbitkan Peraturan Bupati/Walikota tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Kepada Camat.
2. Tahapan Pemenuhan Syarat Teknis, terdiri dari:
 - a. Tim teknis mendata sarana, prasarana kantor kecamatan, jumlah, dan kualitas personil kecamatan kemudian melakukan upaya untuk melengkapi kebutuhan kecamatan.
3. Tahapan Pemenuhan Syarat Administratif, terdiri dari:
 - a. Penerbitan Peraturan Bupati/Walikota tentang Uraian Tugas Kecamatan dan Penerbitan Peraturan Bupati/Walikota tentang Standar Pelayanan
4. Penetapan kecamatan sebagai penyelenggara PATEN yang ditetapkan melalui Keputusan Bupati/Walikota.
5. Peresmian dan sosialisasi kecamatan sebagai penyelenggara PATEN
6. Pembinaan dan pengawasan PATEN.

Bupati/Walikota melakukan pembinaan dan pengawasan dalam penyelenggaraan PATEN, yakni:

1. Penyelenggaraan sebagian wewenang Bupati/Walikota yang dilimpahkan;
2. Penyelenggaraan pelayanan yang pasti, mudah, cepat, transparan dan akuntabel;
3. Penyelenggaraan tugas lainnya yang ditugaskan kepada Camat.

METODE

Dalam melaksanakan penelitian, jenis penelitian yang akan digunakan yaitu penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2011) adalah penelitian yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri. Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif karena Pendekatan kualitatif, berusaha menyajikan hasil penelitian secara lengkap sesuai dengan permasalahan yang diteliti yaitu mengenai Implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kota Padangsidimpuan, lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan penajaman pengaruh dan pola-pola nilai yang dihadapi.

PEMBAHASAN

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang penulis dapatkan baik melalui wawancara dengan berbagai narasumber, survei maupun dokumen yang relevan telah mendiskripsikan bagaimana Implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kota Padangsidimpuan dan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN dengan menggunakan variabel-variabel implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Merile S. Grindle yaitu dilihat dari isi kebijakan (*content of police*) dan lingkungan kebijakan (*context of police*).

Isi Kebijakan (*Content Of Police*)

1. Kepentingan-kepentingan yang mempengaruhi (*Interest affected*)

Suatu kebijakan akan sulit diimplementasikan apabila isi kebijakan menyangkut kepentingan didalamnya. Individu/kelompok yang bersentuhan dalam implementasi kebijakan mungkin merasa diuntungkan tetapi dapat pula sebaliknya merasa dirugikan. Sehingga pihak yang merasa kepentingannya terancam akan melakukan perlawanan. Seperti yang telah disampaikan sebelumnya bahwa implementasi kebijakan PATEN dapat berjalan setelah memenuhi 3 persyaratan yaitu syarat substantif, syarat administratif, dan syarat teknis. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, ternyata diantara ketiga syarat tersebut, syarat substantif merupakan syarat yang menunjukkan bagaimana interaksi dari berbagai pihak yang kepentingannya terpengaruhi oleh adanya kebijakan PATEN ini, karena selain dikarenakan penyusunannya dilakukan secara bersama-sama melalui Tim Teknis PATEN, ternyata dalam proses pemenuhan syarat tersebut juga terjadi penambahan kewenangan instansi tertentu sekaligus mengurangi kewenangan instansi lain yang memang tidak mungkin dilakukan secara sepihak, hal ini sejalan dengan hasil beberapa wawancara yang penulis simpulkan bahwa kepentingan yang mempengaruhi dalam tahap implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN secara umum yaitu :

1. Adanya tuntutan peraturan, yang dalam hal ini adalah Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang menyatakan bahwa pelimpahan kewenangan dari Walikota kepada Camat merupakan suatu keharusan.
2. Untuk mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dengan memperpendek rentang kendali birokrasi, memindahkan beberapa urusan yang semula ditangani di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu kepada kecamatan sehingga memudahkan masyarakat baik yang ada di desa maupun di kelurahan yang membutuhkan pelayanan administrasi dari Pemerintah Kota Padangsidempuan.
3. Kebijakan PATEN sejalan dengan Visi dan Misi Kota Padangsidempuan yang tertuang dalam RPJMD Kota Padangsidempuan Tahun 2013-2018.

Jenis manfaat yang dihasilkan dari implementasi kebijakan

Sebuah kebijakan yang jelas, yang memberikan manfaat yang aktual (bukan hanya formal, ritual dan simbolis semata) kepada banyak pelaku lebih mudah di implementasikan dibanding dengan kebijakan yang kurang bermanfaat. Suatu kebijakan biasanya memiliki input atau hasil yang bersifat positif ataupun negatif, hal ini berkaitan dengan respon yang diberikan oleh objek dari kebijakan tersebut. Begitu pula halnya dengan Implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN. Tantangan dan manfaat adalah dua jenis hasil implementasi kebijakan yang bersifat positif dan negatif.

Berdasarkan keterangan dari informan dan analisis yang telah dilakukan mengenai jenis manfaat yang dihasilkan dari implementasi kebijakan dapat diketahui bahwasanya kebijakan ini sudah efektif dilaksanakan di Kota Padangsidempuan dilihat dari berbagai manfaat yang diperoleh, yaitu antara lain:

- a. Bagi Masyarakat sebagai penerima layanan
Dilihat dari perspektif masyarakat, maka manfaat dari kebijakan ini adalah pelayanan menjadi lebih dekat sehingga lebih cepat, lebih transparan dan lebih murah karena sudah ada brosur-brosur pelayanan dan standar pelayanan yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pelayanan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa selain menciptakan efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan pelayanan publik dikalangan Pemerintah Daerah.
- b. Dilihat dari perspektif Pelaksana PATEN
Bagi pegawai Kecamatan, dengan adanya standar pelayanan dan pembagian kerja yang jelas, maka perubahan yang terjadi adalah pemberdayaan aparatur Kecamatan secara merata dalam penyelenggaraan pelayanan karena pekerjaan yang mereka kerjakan menjadi lebih jelas dan terarah, lebih profesional, lebih nyaman dalam bekerja, serta pembagian pekerjaan menjadi jelas.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Andi Pitono dalam Jurnal Pamong Praja Vol. 1, No. 2 Tahun 2011 yang menyimpulkan bahwa suatu kebijakan yang baik tentunya memberi manfaat kepada stakeholder dari kebijakan tersebut. Manfaat implementasi kebijakan perlu memperhatikan ruang lingkup, kepentingan instansi pelaksana maupun kepentingan masyarakat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Sadu Wasistiono, Ismail Nurdin, dan M. Fahrurrozi (2009), dalam konteks pelimpahan kewenangan dari Bupati/Walikota kepada Camat, beberapa manfaat yang dapat diperoleh adalah:

1. Mempercepat pengambilan keputusan berkaitan dengan kepentingan dan kebutuhan masyarakat setempat.
2. Mendekatkan pelayanan pemerintahan kepada masyarakat.
3. Mempersempit rentang kendali dari Bupati/Walikota kepada Camat;
4. Kaderisasi kepemimpinan pemerintahan.

Perubahan yang diharapkan

Tipe manfaat sangat berkaitan erat dengan derajat perubahan yang diharapkan dari suatu kebijakan. Sebuah kebijakan yang terlalu menuntut adanya perubahan sikap dan perilaku yang signifikan akan lebih sulit untuk diimplementasikan, disamping itu kebijakan yang direncanakan untuk mencapai tujuan-tujuan jangka panjang juga akan menemui kesulitan dalam proses implementasi dibandingkan dengan kebijakan yang secara nyata memberikan dampak keuntungan langsung terhadap kelompok sasaran. Mencermati isi kebijakan Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN sebagai salah satu program dibidang pelayanan publik dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.

Dari beberapa wawancara yang dilakukan penulis diperoleh informasi bahwa selain menciptakan efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan pelayanan publik di kalangan Pemerintahan Daerah, perubahan yang diinginkan dari adanya kebijakan PATEN ini tidak sampai disitu saja, selain untuk meningkatkan kualitas pelayanan menuju pelayanan prima kepada masyarakat ditingkat kecamatan khususnya dan di tingkat Kota pada umumnya, juga untuk mengubah kondisi pelayanan yang ada selama ini dari sistem pelayanan yang konvensional kesistem PATEN dan juga mengubah *mindset* masyarakat tentang pelayanan di Kecamatan. Selain itu, dengan adanya standar pelayanan dan pembagian kerja yang jelas, maka perubahan yang terjadi adalah pemberdayaan aparatur kecamatan secara merata dalam penyelenggaraan pelayanan karena masing-masing staf yang ada di kecamatan memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam penyelenggaraan PATEN.

Kedudukan Pembuat Kebijakan

Isi pembuat kebijakan akan menunjukkan posisi pengambilan keputusan. Kebijakan dibidang tertentu biasanya diputuskan oleh oleh sejumlah besar unit pengambil kebijakan, sebaliknya ada kebijakan tertentu lainnya yang hanya ditentukan oleh sejumlah kecil unit pengambil kebijakan. Demikian pula halnya dengan Kebijakan Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN. Pelaksanaan program PATEN dilakukan dan dijalankan sesuai dengan keputusan Tim Koordinasi di wilayahnya. Sebagai penanggung jawab program PATEN adalah Menteri Dalam Negeri. Selanjutnya penanggung jawab pelaksanaan program PATEN di Provinsi adalah Gubernur, di Kabupaten/Kota adalah Bupati/Walikota dan di Kecamatan adalah Camat.

Berdasarkan pemaparan penanggung jawab dan pengambil keputusan, maka letak pengambil keputusan kebijakan PATEN di Kota Padangsidimpuan berada ditangan Walikota sebagai penanggung jawab PATEN. Hal ini dapat dilihat dari pengamatan dan wawancara yang penulis dapatkan dilapangan, bahwa pada saat proses perumusan kebijakan, dikarenakan perumusan kebijakan ini mempengaruhi kewenangan dari Kantor Pelayanan Tarpadu Satu Pintu, maka sempat terjadi *conflict of interest* antar Tim Teknis PATEN tersebut. Kepala Daerah sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam implementasi kebijakan harus dapat memahami dan juga mempertimbangkan dukungan dan tuntutan yang ada sehingga kebijakan dapat diterima dan dilaksanakan dengan baik, hal ini dipenuhi oleh Walikota Padangsidimpuan dengan meredam *conflict of interest* antar Satuan Kerja Perangkat Daerah melalui *Political Will* dalam bentuk komitmen yang kuat dari Walikota untuk menyelenggarakan PATEN.

Jika dilihat substansi Peraturan Walikota Nomor 03 Tahun 2014 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Kepada Camat Untuk Melaksanakan Urusan Pemerintahan Umum dan Pemerintahan Daerah, pendelegasian kewenangan yang dilakukan di Kota Padangsidimpuan menganut pola seragam dan dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pola penyeragaman kewenangan yang

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)
redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

Indexed



didelegasikan dari Walikota kepada Camat di Kota Padangsidimpuan sudah tepat untuk dilakukan disebabkan oleh beberapa hal diantaranya adalah adanya tuntutan peraturan yang sudah mendesak sehingga tidak memungkinkan lagi bagi Pemerintah Kota Padangsidimpuan untuk menganalisis satu persatu kewenangan untuk tiap-tiap kecamatan, disamping akan menghabiskan dana yang tidak sedikit juga akan memakan waktu yang lama hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Wasistiono yang menyebutkan bahwa terdapat dua pola yang dianut dalam pendelegasian kewenangan yaitu pola seragam dan pola beranekaragam, yang didasarkan atas pertimbangan kondisi wilayah, penduduk dan tingkat kebutuhan dari didelegasikannya kewenangan tersebut (Wasistiono, Nurdin, dan Fahrurrozi, 2009).

Para Pelaksana Program

Berdasarkan hasil wawancara dan didukung oleh data yang relevan maka pelaksana program PATEN di Kota Padangsidimpuan telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan kewenangan yang telah diberikan sesuai dengan amanat dari Permendagri No. 4 Tahun 2014 tentang Pedoman PATEN, secara rinci yaitu :

- a. Walikota Sebagai pengambil kebijakan dan penanggung jawab kebijakan, dapat dilihat dari adanya pendelegasian kewenangan Walikota Kepada Camat sesuai dengan Peraturan Walikota No. 3 Tahun 2014 dibidang Perizinan dan Perizinan dan dalam peyelenggaraan PATEN di Kota Padangsidimpuan, Walikota terus mengawal pelaksanaan PATEN yang tampak pada kehadiran beliau dalam setiap rapat koordinasi sejak masa perumusan Peraturan Walikota No. 3 Tahun 2014 Tentang Pendelegasian Kewenangan Kepada Camat Untuk Melaksanakan Urusan Pemerintahan Umum dan Pemerintahan Daerah hingga pada pelaksanaan PATEN tersebut.
- c. Seluruh Camat yang ada di Kota Padangsidimpuan sebagai pelaksana kebijakan. Sebagai aktor utama dalam pelaksanaan teknis kebijakan PATEN di Kota Padangsidimpuan yang menerima pelimpahan sebaagian kewenangan dari Walikota dibidang Perizinan dan Non Perizinan tentunya sebagai penanggung jawab pelaksanaan PATEN di Kecamatan.
- d. Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu
Sebagai Pihak yang kewenangannya berkurang dengan adanya Pendelegasian Kewenangan dari Walikota Kepada Camat di bidang perizinan dan perizinan, pada awalnya tidak legawa kewenangannya ditarik dan didelegasikan kepada Kecamatan. Akan tetapi karena Program ini merupakan amanat dari Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang PATEN yang harus dilaksanakan paling akhir Januari 2015, maka dengan adanya komitmen Walikota untuk melaksanakannya, maka Kantor Pelayanan Terpadu harus mengikuti instruksi dari atasan yaitu Walikota Padangsidimpuan sebagai Kepala Daerah, dan pengurangan kewenangan tersebut ditandai dengan ditetapkannya Peraturan Walikota No. 19 Tahun 2014 Tentang pendelegasian Sebagaiin Kewenangan Walikota Kepada Kantor Pelayanan Terpadu Kota Padangsidimpuan.
- b. Masyarakat
Isi dan Kontek kebijakan sebelum diterbitkan telah disosialisasikan terlebih dahulu kepada sasaran kebijakan yaitu masyarakat. Hal ini disampaikan kepada masyarakat agar masyarakat mengetahui bahwasanya Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN akan diimplementasikan di Kota Padangsidimpuan sehingga nantinya masyarakat dapat mengetahui dan menyadari bahwa telah terjadi suatu mekanisme baru yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat, diperlukan sosialisasi yang mendalam. Akan tetapi dari hasil wawancara dengan sumber yang ada dikecamatan dan data yang relevan, diketahui bahwasanya untuk informasi yang diberikan kurang menyentuh masyarakat terutama dalam hal kesadaran masyarakat akan pentingnya suatu perizinan yang mengakibatkan belum tercapainya penerimaan pendapatan dari penyelenggaraan PATEN secara maksimal.

Sumber daya yang tersedia

Sumber daya menjadi salah satu kunci kesuksesan proses implementasi kebijakan bagi suatu daerah. Sejatinnya walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan dengan jelas dan konsisten, tetapi apabila

implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berupa :

a. Sarana dan Prasarana

Dari hasil wawancara dan observasi dilapangan dapat diketahui bahwa dalam melaksanakan tugasnya, tim teknis PATEN Kota Padangsidempuan melakukan *survei* mengenai kesiapan sarana dan prasarana Kecamatan dalam menunjang pelaksanaan PATEN di Kecamatan. Sementara dana yang digunakan untuk melengkapi kebutuhan sarana dan prasarana tersebut dibebankan kepada anggaran masing-masing Kecamatan yang mengakibatkan sarana dan prasarana seperti Meja/Loket/Meja Pendaftaran, Tempat Pemrosesan Berkas, Tempat Pembayaran, Ruang Tunggu, Tempat Piket di tiap kecamatan berbeda bentuknya, akan tetapi tetap memiliki fungsi yang sama karena penyediaannya tergantung dari kemampuan anggaran masing-masing Kecamatan serta pertimbangan efisiensi dari penyelenggaraan PATEN tersebut.

Walau demikian, Pemerintah Kota Padangsidempuan dalam pemenuhan syarat teknis dengan cara penyediaan sarana dan prasarana telah sesuai dengan yang diamanatkan oleh Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang sarana dan prasarana PATEN yang ditandai dengan adanya fasilitas yang dapat memberikan kenyamanan kepada masyarakat dalam melakukan pengurusan ke Kantor Kecamatan. Hasil penelitian diatas sesuai dengan pendapat Zeithml, Berry dan Pasuraman (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2003) yang mengatakan bahwa segala bentuk fisik meliputi fasilitas fisik, perlengkapan dan sarana komunikasi

b. Sumber Daya Manusia

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan diketahui bahwa masih terdapat permasalahan dari segi kualitas dan kuantitas personil yang ada di Kecamatan. Hal ini terjadi karena sebaran personil yang ada di Kecamatan belum merata jumlahnya. Sebagaimana Kecamatan-Kecamatan lainnya, Kecamatan Padangsidempuan Utara juga mengalaminya, meski jumlah pegawainya cukup besar jika dibandingkan dengan Kecamatan lainnya, namun pada kenyataannya berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pihak Kecamatan bahwasanya jumlah pegawai yang benar-benar sepenuhnya bekerja di Kantor Kecamatan Padangsidempuan Utara hanya sebanyak 19 orang, selebihnya merupakan pegawai Kelurahan belum menjamin terpenuhinya personil terutama dalam penyelenggaraan PATEN baik dari sisi Kualitas maupun Kuantitas. Jika dianalisis berdasarkan kebutuhan pegawai berdasarkan pelaksana teknis PATEN di Kecamatan, maka jumlah pegawai tersebut belum memadai dalam penyelenggaraan PATEN. Grindle mengatakan bahwasanya terdapat dua faktor penting dalam menciptakan implementasi program Pemerintah yang efektif, yaitu personil yang kompetensinya terlatih dan ketersediaan jumlahnya (1980). Oleh karena itu, jumlah dan kualitas personil yang ada di Kecamatan se-Kota Padangsidempuan masih perlu ditingkatkan karena apabila kewenangan yang didelegasikan tidak didukung oleh personil Kecamatan yang cukup, maka penyelenggaraan PATEN di Kecamatan tidak dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber, diperoleh informasi bahwa terdapat dua alternatif yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Padangsidempuan dalam mengatasi permasalahan personil. Guna mengatasi kekurangan dari segi jumlah, maka Camat dimungkinkan untuk meminta penambahan personil kepada BKD, sejalan dengan hal tersebut, berdasarkan hasil pengamatan dilapangan menunjukkan bahwa disetiap Kecamatan yang ada di Kota Padangsidempuan ditempatkan sejumlah Pegawai Honorer yang dibiayai oleh APBD Kota Padangsidempuan.

Kedua, sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya bahwa dalam hal peningkatan kapasitas dan kualitas aparatur, maka Pemerintah Kota Padangsidempuan telah melakukan lokalatih. Kegiatan lokalatih tersebut diikuti oleh seluruh aparatur pelaksana PATEN yang dilakukan secara bertahap. Meskipun hasilnya belum maksimal, tetapi setidaknya sudah memenuhi syarat untuk diimplementasikannya PATEN di Kota Padangsidempuan. Oleh karena itu, kegiatan lokalatih ini masih perlu dilakukan terutama untuk menjaga keberlanjutan kondisi yang sudah ada saat ini.

c. Biaya PATEN

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas dapat disimpulkan bahwasanya pembiayaan dan penerimaan Kecamatan Padangsidempuan Utara dalam penyelenggaraan PATEN telah dilakukan sesuai dengan amanat Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN yang menyebutkan bahwa biaya

penyelenggaraan PATEN dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari rencana kerja dan anggaran. Untuk Kecamatan Padangsidempuan Utara, penyelenggaraan PATEN telah termasuk kedalam anggaran Pemerintah Kecamatan yaitu pada tahun anggaran, 2014, 2015, dan 2016, akan tetapi dalam anggaran tersebut, kegiatan yang ditampung hanya untuk biaya ATK kegiatan PATEN dan honorarium pelaksana PATEN, sedangkan untuk kegiatan pelatihan para petugas PATEN belum dianggarkan oleh Pemerintah Kecamatan, dan dari hasil wawancara juga diketahui bahwasanya biaya yang dikeluarkan oleh Kecamatan dalam penyelenggaraan PATEN lebih besar daripada biaya yang diterima dalam penyelenggaraan PATEN tersebut, hal ini tentunya akan mempengaruhi efektivitas dari pelaksanaan PATEN tersebut.

Lingkungan Kebijakan (*Context Of Policy*).

1. Kekuasaan, Kepentingan dan Strategi Pelaksana yang terlibat.

Pada dasarnya, suatu implementai kebijakan melibatkan berbagai aktor dalam proses pengambilan keputusan. Masing-masing aktor mempunyai posisi dan kepentingan tertentu (khusus) yang dapat menyebabkan konflik kepentingan melalui strategi-strategi yang digunakan, namun sedemokratis apa pun formulasi kebijakan publik, pada akhirnya yang memutuskan adalah pemimpin (Nugroho, 2011).

Dalam menerapkan Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN di Kota Padangsidempuan, Pemerintah Kota Padangsidempuan telah mempertimbangkan kekuatan atau kekuasaan, kepentingan serta melakukan strategi guna memperlancar jalannya pelaksanaan PATEN. Walikota Padangsidempuan sebagai pimpinan tertinggi di Kota Padangsidempuan memiliki tanggung jawab moral dalam memenuhi janjinya kepada konstituennya dan kepada masyarakat Kota Padangsidempuan pada umumnya, yang tertuang dalam visi dan misi Kota Padangsidempuan. Sehingga untuk mencapainya, meskipun sebenarnya merupakan amanat peraturan dari Pemerintah Pusat, ternyata penyelenggaraan PATEN ini juga dijadikan sebagai salah satu alat pemenuhan janji tersebut. Oleh karena itu, Walikota Padangsidempuan terus mengawal pelaksanaan PATEN ini yang tampak pada kehadiran beliau dalam setiap rapat koordinasi sejak masa perumusan Peraturan Walikota No. 3 Tahun 2014 tentang Pendelegasian Sebagian Kewenangan Walikota Kepada Camat Untuk Melaksanakan Urusan Pemerintahan Umum dan Pemerintahan Daerah hingga pada pelaksanaan PATEN tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara juga diketahui bahwasanya pengawasan sangat baik dilakukan dalam implemmentasi suatu kebijakan, sebuah kebijakan jika tidak diawasi akan menghasilkan program yang gagal. Jika program sudah berjalan, maka program tersebut harus dievaluasi, secara umum evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut substansi dan implementasi dampak. Dalam hal ini evaluasi dipandang suatu kegiatan fungsional, artinya evaluasi kebijakan tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja melainkan dilakukan dalam seluruh proses kebijakan, dengan demikian evaluasi kebijakan bisa meliputi tahap perumusan masalah-masalah kebijaksanaan, program-program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi maupun tahap dampak kebijakan.

Selain itu, pendelegasian kewenangan dalam mendukung implementasi PATEN di Kota Padangsidempuan juga menunjukkan penilaian terhadap kapasitas kekuatan para pelaksana, kepentingan, dan strategi pelaksana yang terlibat. Sejalan dengan hal tersebut, Satuan Kerja Perangkat Daerah terkait terutama Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu telah mengalami pengurangan sebagian kewenangan yang dikarenakan oleh amanat peraturan. Akibat pengurangan ini, instansi terkait harus menerima dengan luwes karena apabila tidak menerimanya, maka akan dianggap mangkir

Selanjutnya, sebagai aktor utama dalam pelaksanaan teknis kebijakan PATEN di Kota Padangsidempuan, Camat telah dihadapkan pada sejumlah prosedur. Namun, meskipun tugas dan tanggung jawabnya bertambah seiring dengan kewenangan yang didelegasikan kepadanya, pekerjaannya tetap tidak menumpuk atau setidaknya tidak mengganggu pekerjaan utama yaitu melaksanakan kewenangan atributif dikarenakan adanya strategi pembagian kerja yang jelas sebab didasari oleh prosedur dan peraturan yang jelas. Sebagai contoh di Kecamatan Padangsidempuan Utara, jumlah loket yang ada di Kantor Kecamatan Padangsidempuan Utara terdiri atas 3 loket, di mana masing-masing loket tersebut berada di bawah pengawasan setiap Kepala Seksi, sehingga dalam

penyelenggaraan pelayanan PATEN disetiap loket, Kepala Seksi tersebut merupakan pertanggung jawab atas penyelenggaraan setiap jenis pelayanan.

Di sisi lain, masyarakat merupakan kelompok sasaran dari kebijakan PATEN ini. Oleh karena itu, agar masyarakat mengetahui dan menyadari bahwa telah terjadi suatu mekanisme baru yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat, diperlukan sosialisasi yang lebih mendalam.

2. Karakteristik lembaga dan penguasa

Manager adalah individu yang mengelola aset agar menjadi bernilai tambah, tetapi pemimpin *make things happen* (Nugroho, 2011). Interaksi dan persaingan aktor-aktor dalam memperebutkan sumber daya, tanggapan dari pejabat pelaksana dan elit politik dipengaruhi oleh karakteristik dari lembaga dan penguasa terkait. Implementasi kebijakan Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang PATEN yang dilaksanakan di Kota Padangsidimpuan, juga dipengaruhi oleh dua aspek yaitu keterbukaan dan kejelasan. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, maka karakteristik lembaga yang menjalankan kebijakan PATEN ini bersifat hierarkis karena dilaksanakan oleh para birokrat.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa, meskipun pelaksanaan PATEN ini sepenuhnya dilakukan oleh aparat birokrasi, tetapi apabila pimpinan memiliki komitmen yang kuat disertai dengan ketegasan, tidak ada hal yang tidak mungkin dilakukan di daerah.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Andi Pitono dalam Jurnal Pamong Praja Vol. 1, No. 2 yang menyimpulkan bahwa karakteristik lembaga dan penguasa dalam mengimplementasikan setiap rincian urusan memerlukan keterbukaan dan kejelasan agar dapat dipahami para pelaksana dan tidak menimbulkan kebingungan.

3. Kepatuhan dan Daya Tanggap Pelaksana

Untuk mencapai kepatuhan (*compliance*) maka para pejabat pelaksana harus mendapatkan dukungan dari badan-badan pelaksana program, birokrat pelaksana program, elit politik yang terkait dan pihak penerima manfaat (*beneficiaries*). Apabila terjadi perlawanan dari pihak-pihak yang merasa dirugikan, maka pejabat pelaksana harus mampu mengalihkan perlawanan tersebut misalnya melalui jalur diplomasi (*argumentation*), tawar-menawar (*bargaining*) atau penyesuaian (*accommodation*) terhadap konflik (Grindle, 1980).

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber diketahui bahwa hingga penelitian ini dilakukan, kondisi penyelenggaraan PATEN masih berjalan sebagaimana yang diharapkan karena pihak Pemerintah Kota Padangsidimpuan belum pernah mendapatkan laporan terjadinya berbagai permasalahan dari instansi terkait maupun keluhan dari masyarakat. Kemudian, ketika pihak Pemerintah Kota Padangsidimpuan melalui Bagian Administrasi Pemerintahan Umum melaksanakan monitoring, belum ada yang ditemukan masalah atau hambatan dari segi kepatuhan dalam pelaksanaan PATEN di semua Kecamatan, Pemerintah Kota Padangsidimpuan telah memberi tunjangan kinerja yang dikhususkan kepada petugas-petugas maupun para penanggung jawab pelaksanaan PATEN di kecamatan yang kesemuanya itu didanai oleh PAD

komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan para pelanggan, tetapi masih terjadi berbagai penyimpangan yang dilakukan oleh oknum aparat Kecamatan. Oleh karena itu, dalam mengatasi tindakan minor dari aparat yang ada di kecamatan tersebut, Pemerintah Kota Padangsidimpuan telah melakukan tindakan pencegahan melalui pemberian tambahan penghasilan dalam bentuk insentif PATEN yang diberikan kepada petugas pelaksana di lapangan. Khusus untuk tahun 2015, dengan tujuan untuk mencegah tindakan yang tidak sesuai aturan serta memberi apresiasi kepada Tim Pelaksana Teknis PATEN Kota Padangsidimpuan guna mensukseskan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan sehingga pelaksanaan PATEN dapat terselenggara dengan baik sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing pejabat penyelenggara PATEN, maka telah disusun pengklasifikasian insentif PATEN. Berdasarkan dokumen yang relevan dapat dipahami bahwa pengklasifikasian insentif PATEN yang berbeda antara pejabat pelaksana teknis dengan staf pelaksana teknis didasarkan atas resiko jabatan dan hierarki tanggung jawab yang diemban baik oleh pejabat pelaksana teknis PATEN maupun staf pelaksana teknis PATEN.

Selanjutnya, daya tanggap (responsiveness) harus dimiliki oleh setiap lembaga publik untuk mengetahui informasi yang dapat digunakan dalam mengevaluasi keberhasilan implementasi kebijakan. Daya tanggap tersebut tidak hanya pemberian fleksibilitas, dukungan, dan umpan balik, tetapi juga melakukan kontrol atau pengendalian dalam pencapaian tujuan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya (Grindle, 1980).

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, daya tanggap para petugas loket terhadap kehadiran warga masyarakat khususnya di kantor Kecamatan Padangsidimpuan Utara, cukup memuaskan. Hal ini diperoleh berdasarkan wawancara dengan salah seorang petugas PATEN di Kecamatan Padangsidimpuan Utara sehingga diketahui bahwa tingkat responsivitas para pegawai pelaksana di lapangan sudah berjalan baik yang ditunjukkan dengan sikap yang ramah, sopan dan menghargai setiap pemohon atau penerima layanan yang datang. Hal ini sesuai dengan pendapat Zeithml, Berry dan Pasuraman (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2003) yang mengatakan bahwa kemudahan dalam melakukan hubungan yaitu dengan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan pelanggan.

Dan untuk mengantisipasi terjadinya perbuatan menyimpang dari petugas PATEN, Pemerintah Kota Padangsidimpuan memiliki mekanisme pembinaan dan pengawasan yang berlapis. Di tingkat kecamatan, berdasarkan susunan Tim Pelaksana PATEN, maka sebagai penanggung jawab PATEN yaitu Sekretaris Kecamatan berperan dalam mengawasi pelaksanaan PATEN di kecamatannya sekaligus melakukan pembinaan atas petunjuk Camat atau bersama-sama dengan Camat. Pengawasan pada tingkat Kota, secara teknis dilakukan oleh Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu terutama dalam hal teknis perizinan karena dalam penyelenggaraan PATEN, kecamatan berfungsi sebagai simpul dari Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu, ternyata berdasarkan hasil observasi dilapangan, terjadinya pengurangan jumlah kewenangan yang dijalankan oleh Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu memang tidak menimbulkan permasalahan yang mengganggu jalannya mekanisme pelayanan perizinan maupun rekomendasi perizinan diantara kedua instansi, akan tetapi dari hasil pengamatan pada daftar laporan penyelenggaraan PATEN yang diterima dan dikelola Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Padangsidimpuan menunjukkan terjadinya perubahan, yakni dalam hal koordinasi, pengawasan, bertukar informasi, serta lebih sinergis, namun dalam hal koordinasi dan pengawasan yang dilihat dari laporan pelaksanaan penyelenggaraan PATEN dari setiap Kecamatan belum sesuai harapan dan masih perlu pembenahan

Sedangkan untuk pengawasan secara fungsional dilakukan oleh Bagian Administrasi Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan untuk melihat tingkat efektivitas penyelenggaraan PATEN di Kecamatan. Kendati demikian dapat diperoleh informasi bahwa dalam menciptakan kepatuhan dan daya tanggap para pelaksana kebijakan PATEN di lapangan, Pemerintah Kota Padangsidimpuan melalui Bagian Administrasi Pemerintahan Umum belum memiliki mekanisme kontrol yang komprehensif seperti Sistem Informasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (SIPATEN) yang terhubung melalui internet (*link by internet*). Semestinya dengan server yang ada di Kantor Bagian Administrasi Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan dan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Padangsidimpuan. Sehingga Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu sebagai pihak yang melakukan pengawasan teknis, masih bersifat jempot bola dan hanya mengandalkan laporan penyelenggaraan PATEN dari Kecamatan.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian tentang Implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang telah dilakukan di Kota Padangsidimpuan berdasarkan teori dengan menggunakan variabel-variabel implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Merile S. Grindle yaitu dilihat dari isi kebijakan (*content of police*) dan lingkungan kebijakan (*context of police*), maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi Permendagri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kota Padangsidimpuan sudah dilaksanakan dengan baik dan telah mengikuti prosedur penyelenggaraan PATEN yaitu seperti persyaratan yang mudah dan sesuai Standar Pelayanan, Penetapan dan Pembentukan Tim Teknis PATEN yang sudah sesuai dengan SK Walikota Padangsidimpuan, Pembiayaan dan penerimaan yang jelas, serta adanya

Pembinaan dan Pengawasan akan tetapi dalam hal pelaksanaan secara empiris masih terdapat berbagai kendala dalam pelaksanaannya. Padahal, apabila semua yang telah ditetapkan itu dilaksanakan, maka efektivitas dan efisiensi yang diharapkan dengan adanya penyelenggaraan PATEN ini dapat tercapai.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Padangsidimpuan Utara Jika dilihat dari *context* dan *content of policy*, maka faktor-faktor yang menentukan terhadap implementasi Permendagri No. 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kota Kecamatan Padangsidimpuan Utara Kota Padangsidimpuan adalah :
 - a. Dilihat dari Isi Kebijakan
 - a) Kepentingan-kepentingan yang mempengaruhi dalam implementasi PATEN, yaitu : Adanya tuntutan peraturan, Untuk mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dengan memperpendek rentang kendali birokrasi dan Kebijakan PATEN sejalan dengan Visi dan Misi Kota Padangsidimpuan yang tertuang dalam RPJMD Kota Padangsidimpuan Tahun 2013-2018.
 - b) Jenis Manfaat yang dihasilkan dari implementasi kebijakan
 1. Bagi Masyarakat sebagai penerima layanan
Perubahan yang diinginkan dari adanya kebijakan PATEN ini adalah bergesernya mindset masyarakat tentang birokrasi yang lambat dan berbelit-belit menjadi lebih cepat dan murah,
 2. Dilihat dari perspektif Pelaksana PATEN
Perubahan yang terjadi adalah pemberdayaan aparatur Kecamatan secara merata dalam penyelenggaraan pelayanan karena pekerjaan yang mereka kerjakan menjadi lebih jelas dan terarah, lebih profesional, lebih nyaman dalam bekerja, serta pembagian pekerjaan menjadi jelas.
 3. Perubahan yang diharapkan
Selain untuk meningkatkan kualitas pelayanan, perubahan yang diharapkan selain untuk meningkatkan kualitas pelayanan menuju pelayanan prima kepada masyarakat ditingkat kecamatan khususnya dan di tingkat Kota pada umumnya, juga untuk mengubah kondisi pelayanan yang ada selama ini dari sistem pelayanan yang konvensional kesistem PATEN sehingga diharapkan akan dapat mengubah mindset masyarakat akan pelayanan di Kecamatan, walaupun kenyataannya informasi yang diberikan mengenai PATEN kurang menyentuh masyarakat terutama dalam hal kesadaran masyarakat akan pentingnya suatu perizinan yang mengakibatkan rendahnya penerimaan yang diperoleh Kota Padangsidimpuan dalam penyelenggaraan PATEN
 4. Kedudukan Pembuat Kebijakan yang ditunjukkan dengan adanya *Political will* dan komitmen Walikota Padangsidimpuan dalam mengawal implementasi PATEN dan pola penyeragaman kewenangan yang didelegasikan dari Walikota kepada Camat di Kota Padangsidimpuan sudah tepat untuk dilakukan disebabkan oleh beberapa hal diantaranya adalah adanya tuntutan peraturan yang sudah mendesak sehingga tidak memungkinkan lagi bagi Pemerintah Kota Padangsidimpuan untuk menganalisis satu persatu kewenangan untuk tiap-tiap kecamatan, disamping akan menghabiskan dana yang tidak sedikit juga akan memakan waktu yang lama.;
 5. Para Pelaksana Program
Pelaksana program kebijakan Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang Pedoman PATEN di Kota Padangsidimpuan secara rinci yaitu : Walikota, Seluruh Camat yang ada di Kota Padangsidimpuan, Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu, dan Masyarakat.
 6. Sumber daya yang tersedia.

Dari sisi dana, Kota Padangsidimpuan tidak mengalami kendala yang cukup berarti dalam penyelenggaraan PATEN, akan tetapi dari segi penerimaan yang diperoleh dari PATEN, belum sesuai dengan yang diharapkan begitu juga dalam aspek kuantitas dan kualitas personil yang ada di kecamatan, Kota Padangsidimpuan masih harus berbenah karena personil yang ada saat ini belum memadai, selain itu sarana dan prasarana yang belum didukung dengan sistem aplikasi PATEN mengakibatkan koordinasi antar Kecamatan dengan Kantor Pelayanan Terpadu tidak berjalan maksimal dan cenderung berjalan sendiri-sendiri.

- b. Dilihat dari Lingkungan Kebijakan
 - a) Kekuasaan, Kepentingan dan Strategi Pelaksana yang terlibat.
Walikota Padangsidimpuan sebagai pimpinan tertinggi di Kota Padangsidimpuan memiliki tanggung jawab moral dalam memenuhi janjinya kepada konstituennya dan kepada masyarakat Kota Padangsidimpuan pada umumnya, yang tertuang dalam visi dan misi Kota Padangsidimpuan
 - b) Karakteristik lembaga dan penguasa
implementasi kebijakan Permendagri No. 4 Tahun 2010 tentang PATEN yang dilaksanakan di Kota Padangsidimpuan dipengaruhi oleh dua aspek yaitu keterbukaan dan kejelasan. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, maka karakteristik lembaga yang menjalankan kebijakan PATEN ini bersifat hirarkis karena dilaksanakan oleh para birokrat.
 - c) Kepatuhan dan daya tanggap pelaksana
Kepatuhan dan daya tanggap pelaksana dalam penyelenggaraan PATEN di Kota Padangsidimpuan memang sudah baik. Tapi dalam hal pengawasan dilapangan, masih ditemui berbagai kekurangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Agustino, 2006, *Implementasi Kebijakan Publik Model Van Meter dan Van Horn : The Policy*.
- Agustiono, Leo, 2008, *Dasar-dasar Kebijakan Publik*, Bandung : Alfabeta
- Creswell, JW, 2010, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Dunn, William N., 2003, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*, diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia oleh Samudra Wibawa, dkk
- Dwiyanto, Agus, 2008, *Mengapa Pelayanan Publik?*, dalam Dwiyanto dkk., 2008, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Yogyakarta : Gajah Mada Press.
- _____, 2011, *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Dwiyanto, Agus, dkk., 2006, *Reformasi Kebijakan Publik*, Yogyakarta : Pusat Study Kependudukan dan Kebijakan UGM
- Edward III, George C., 1980, *Implementing Public Policy*, Washington : Congressional Quarterly, Inc.
- Grindle, Merielle S, 1980, *Politics and Policy Implementation In The World*, New Jersey : Princeton University Press.
- Hogwood, Brian W., dan lewis Gunn, 1983, *Policy Analysis For The Real World*, Oxford : Oxford University Press.
- Ibrahim, 1997, *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*, Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Labolo, Muhaddam, 2012, *Memperkuat Pemerintahan Mencegah Negara Gagal – Sebuah Ikhtiar Mewujudkan Good Governance dan Negara Kesejahteraan*, Jakarta : Kubah Ilmu
- (LAN-RI) Lembaga Adminisrasi Negara Republik Indonesia, 2006. *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan*, Jakarta: LAN RI.
- Lester, James R, dan Joseph Stewart, Jr, 2000, *Public Policy-An Evolutionary Approach*, Second Edition, Belmont USA : Wadsworth/Thomson Learning

- Majchrzak, ANN, 1984, *Method For Policy Research Methods, Serves Volume 3*, Beverly Hill, Lodon : Sage Publication
- Meter, Donald Van, and Carl Van Horn, 1975, *The Policy Implementation Process : A Conceptual Framework, Administration and Society*, London : Sage.
- Nugroho, Riant., 2011, *Public Policy – Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan*, Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Pollit, Christopher, Johnson Birchall, dan Kevin Putman, 1998, *Decentralizing Public Service Management*, London : MacMillan
- Prasojo, dkk, 2006, *Desentralisasi & Pemerintahan Daerah – antara Model Demokrasi Lokal & Efisiensi Struktural*, Depok : DIA FISIP UI
- _____, 2009, *Reformasi Kedua – Melanjutkan Estafet Reformasi*, Jakarta : Salemba Humanika
- Prastowo, Andi, 2011, *Metode Penelitian Kualitatif-Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta : Ar-Ruzz
- Rangkuti, Freddy, 2002, *Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka utama.
- Setiawan, 2004, *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Jakarta : Cipta Dunia
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 2008, *Metode Penelitian Survai*, Jakarta : Pustaka
- Stiglitz, J.E., 1988, *Economics Of The Public Sector*, New York : W.W. Norton & Company, INC.
- Subarsono, A.G, 2006, *Analisis Kebijakan Publik : Konsep Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiono, 2005, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung : Alfabeta
- _____, 2008, *Metode Penelitian Luantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- _____, 2011, *Metode Penelitian Luantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sulaeman, Affan., 1998, *Public Policy Kebijakan Pemerintah*, Bandung : Ilmu Pemerintahan Program Magister Ilmu-Ilmu Sosial pada Institut Ilmu Pemerintahan Kerjasama UNPAD.
- Tangkilisan, Hessel Nogi, 2003, *Implementasi Kebijakan Publik Transformasi Pikiran George Edward*, Yogyakarta : YPAPI.
- Tjiptono, Fandy., 2000, *Manajemen Jasa*, Yogyakarta : Andi.
- _____, 2004, *Strategi Pemasaran*, Bandung : Linda Karya.
- Wahab, Soliehin Abdul, 2004, *Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi Keimplementasian Kebijakan Negara*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Warella, Y, 1997, *Mengukur Kepuasan Pelanggan*, Jakarta : Padya Paramita.
- Wasistiono, Ismail Nurdin, dan M. Fahrurrozi, 2009, *Perkembangan Organisasi Kecamatan dari Masa ke Masa*, Lembaga Kajian Manajemen Pemerintah Daerah (LKMPD), Bandung : Fokus Media
- Widodo, 2007, *Analisis Kebijakan Publik*, Jakarta : Bayu Media.
- Winarno, Budi, 2005, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta : Media Pressindo.