

## Implementasi Administrasi Terpadu di Daerah Perbatasan: Studi Kasus Kecamatan Merauke

Agus Eko Prasetyo

Universitas Musamus, Indonesia

\*Correspondence Email: [agusmuslimin148@gmail.com](mailto:agusmuslimin148@gmail.com)

### Informasi Artikel

Diterima: 25-02-2024

Disetujui: 08-03-2024

Diterbitkan: 10-03-2024

### Abstract

This study aims to determine how the implementation of integrated administrative services in Merauke Sub-district, Merauke Integrated Administrative District, South Papua Province. The method used is a qualitative method with a descriptive approach. Informants were determined using purposive sampling technique. Data were collected using observation, interview and documentation techniques. Analyzed through the stages of data reduction (data reduction), data presentation (data display), and conclusion drawing / verification. This research uses the criteria for policy implementation from Donald van Metter and Carl van Horn which consists of 6 indicators. The results show that the implementation of the integrated administration policy in Merauke District is quite well implemented. It is evident from the 6 criteria that there are still things that must be optimized. This can be seen (1) the size criteria and policy objectives are clear but need to be better informed, (2) resource criteria in terms of human resources need to increase discipline in terms of facility resources, there needs to be an information board at the front office, (3) criteria for the characteristics of implementing agents, (4) criteria for attitudes or tendencies (disposition) the implementers show a friendly, polite and good attitude but sometimes there are still late, (5) criteria for inter-organizational communication and implementing activities that communication between organizations runs smoothly and is conducive because it refers to the established service standards and (6) criteria for the economic, social and political environment are very supportive. Economically, it does not burden the community even because of the openness in services and socially the community feels facilitated by the integrated administration policy in Merauke District. On the basis of this, it is necessary to optimize resources, both human resources such as increasing discipline and abilities both technical and functional and supporting resources such as information boards.

**Keywords:** Public Policy, Integrated Administration

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelayanan administrasi terpadu dilaksanakan di Distrik Merauke, Kabupaten Administratif Terpadu Merauke, Provinsi Papua Selatan. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Informan ditentukan dengan menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Penelitian ini menggunakan kriteria implementasi kebijakan dari Donald van Metter dan Carl van Horn yang terdiri dari 6 indikator. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan administrasi terpadu di Kabupaten Merauke sudah terlaksana dengan cukup baik. Terbukti masih terdapat 6 kriteria yang perlu dioptimalkan. Hal ini dapat dilihat dari (1) kriteria ukuran dan tujuan kebijakan sudah jelas namun perlu lebih diinformasikan, (2) kriteria sumber daya dari sisi SDM perlu peningkatan kedisiplinan dari segi sumber daya fasilitas, perlu adanya papan informasi di front office, (3) kriteria karakteristik agen pelaksana, (4) kriteria sikap atau watak (disposisi) para implementor yang menunjukkan sikap yang ramah,

---

sopan dan baik namun terkadang masih ada yang terlambat, (5) kriteria komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana yang menunjukkan sikap yang kurang baik, ramah, sopan dan sikap yang baik namun terkadang masih ada yang terlambat, (5) kriteria komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana bahwa komunikasi antar organisasi berjalan dengan lancar dan kondusif karena mengacu pada standar pelayanan yang telah ditentukan dan (6) kriteria lingkungan ekonomi, sosial dan politik sangat mendukung. Secara ekonomi tidak membebani masyarakat bahkan karena adanya keterbukaan dalam pelayanan dan secara sosial masyarakat merasa dipermudah dengan adanya kebijakan administrasi terpadu di Kabupaten Merauke. Atas dasar tersebut, maka perlu adanya optimalisasi sumber daya, baik sumber daya manusia seperti peningkatan disiplin dan kapabilitas, baik teknis maupun fungsional, dan sumber daya pendukung seperti papan informasi.

**Keywords :** Kebijakan Publik, Administrasi Terpadu

---

Cara Sitasi: Prasetyo, A., E. (2024). Implementasi Administrasi Terpadu di Daerah Perbatasan: Studi Kasus Kecamatan Merauke. *Cigarskruie: Jurnal Pendidikan & Studi Islam. Hlm, 202-215. Vol. 1, No. 2, 2024.*

---

## Pendahuluan

Pandangan terhadap pelayanan publik yang negatif di Indonesia masih kuat di kalangan masyarakat. Pelayanan yang dianggap lambat, sulit, rumit, dan tidak transparan membuat masyarakat enggan mengurus perizinan. Kondisi ini tidak menguntungkan bagi perkembangan ekonomi dan dapat menghambat peningkatan kesejahteraan masyarakat. Bagi pemerintah daerah, ini merupakan tantangan yang harus diatasi, mengingat salah satu tujuan otonomi adalah memberikan pelayanan dan kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat (Simangunsong, 2018).

Setiap warga negara menginginkan pelayanan yang efektif, efisien, adil, dan transparan. Pemerintah memiliki tanggung jawab untuk mewujudkan hal ini sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar 1945, dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia Tahun 2010-2025, pemerintah berupaya mengubah paradigma lama menuju paradigma baru, di mana aparatur dituntut untuk memberikan pelayanan secara profesional. Dengan demikian, masyarakat akan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

Namun, hasil wawancara dengan kepala dinas Kabupaten Merauke menunjukkan bahwa masih diperlukan peningkatan dalam pelayanan agar lebih optimal dan menjangkau masyarakat yang membutuhkan. Pelayanan yang berkualitas akan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah, menjadi indikator penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif, dan efisien. Sebagai perangkat daerah kabupaten/kota, Kecamatan Merauke mempunyai fungsi penting dan ujung tombak dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan dikeluarkannya kebijakan tentang administrasi terpadu diharapkan dapat meningkatkan mutu pelayanan yang semakin cepat, mudah dan terjangkau dikarenakan

dari permohonan sampai dengan keluarnya dokumen cukup dilaksanakan dalam satu tempat yaitu di kecamatan (Permendagri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Administrasi Terpadu).

Kepuasan publik menjadi indikator keberhasilan pelayanan yang diberikan. Berdasarkan survey Panca Pilar Karya Utama tahun 2020 Kecamatan Merauke mempunyai peringkat dan kategori baik dengan nilai 88,40. Nilai tertinggi diperoleh dari unsur kesesuaian biaya pelayanan yaitu sebesar 89,003 dan nilai terendah diperoleh pada unsur penanganan pengaduan sebesar 88.909.

Banyaknya pengaduan/keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan mengisyaratkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik masih rendah dan perlu ditingkatkan. Demikian halnya di Kecamatan Merauke, dari tahun 2018-2019 angka keluhan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik meningkat sebesar 14 % dengan angka kualitas pelayanan publik menunjukkan hasil 50,66 dengan kategori cukup baik. Angka tersebut dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 66,0 % dimana pelayanan yang diberikan pegawai kecamatan kurang bagus dan lambat (Budi, 2020). Hal tersebut mengindikasikan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh pada implementasi kebijakan dalam bidang pelayanan publik. Dilihat dari tingkatan kepuasan masyarakat Kecamatan Merauke terhadap pelayanan yang diterima, 40 % masyarakat menyatakan puas dan 60 % masyarakat menyatakan cukup puas.

Hasil penelitian sebelumnya juga dilakukan oleh (Qory Alfana, 2017:1) dalam Skripsinya yang berjudul "Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Gunungpati Kota Semarang" menunjukkan bahwa implementasi Administrasi terpadu yang dilaksanakan ada dua jenis yaitu pelayanan perizinan dan pelayanan non perizinan." Namun dalam pelaksanaannya terkendala pada pembagian tugas, jumlah pegawai yang kurang, koordinasi kelurahan kurang, jaringan lemah, dan pemahaman masyarakat tentang administrasi terpadu kurang.

Lain halnya dengan hasil penelitian Apriliyanti (2019) yang dikaji dengan teori Van Meter dan Van Horn disandingkan dengan Permendagri No. 4 Tahun 2010 mengenai Administrasi terpadu menunjukkan bahwa pada tataran implementasi belum optimal dikarenakan masih adanya calo dan fasilitas kecamatan yang belum memadai mengakibatkan terhambatnya pengimplementasian Administrasi Terpadu.

Jika temuan dari penelitian sebelumnya mengenai pengaduan masyarakat yang menunjukkan banyaknya keluhan terhadap kualitas pelayanan publik, pengaruh budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan publik, tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan, jenis Administrasi Terpadu dan implementasi yang belum optimal karena masih

adanya calo dan fasilitas yang belum memadai, maka dalam penelitian ini penulis lebih menitikberatkan pada proses. Hal ini sesuai pendapat (Hamdi, 2014) bahwa “Pelaksanaan kebijakan dapat hanya berupa suatu proses sederhana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya” Dalam praktiknya, kebijakan publik tidak terlepas dari peran dan fungsi aparat pemerintah yang disebut birokrat (Anggara, 2014 ). Dalam hal ini adalah aparat Kecamatan Merauke dalam mengimplementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan”. Masalah yang dirumuskan adalah “bagaimana Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke Kabupaten Merauke Provinsi Papua Selatan. “

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dimana penulis memberikan gambaran bagaimana implementasi kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke Provinsi Papua Selatan sebagai unit analisis. Hal ini sesuai dengan pendapat Nazir (2013) bahwa tujuan penelitian deskriptif untuk memberikan “gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta- fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki.”

Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Informan diperoleh dengan teknik purposive sampling. Wawancara dilakukan kepada penyelenggara Administrasi Terpadu baik pejabat, staf yang terlibat dalam pelayanan dan masyarakat selaku pengguna layanan. Setelah data terkumpul lalu dianalisis melalui tahapan sebagai berikut :

1. Reduksi data (data reduction), tahap awal yang dilakukan di sini adalah memilah-milah data dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi kemudian diseleksi dan diolah agar data menjadi bermakna.
2. Penyajian data (data display), tahap ini dilakukan untuk memperoleh kesimpulan atas temuan yang diperoleh dalam penelitian kemudian disajikan dalam bentuk informasi yang sistematis sehingga diperoleh gambaran penelitian baik seluruh maupun sebagiannya.
3. Penarikan kesimpulan (conclusion drawing/ verification), tahap ini adalah melakukan kesimpulan dari data yang diperoleh di lapangan baik dari data wawancara, observasi maupun

## Hasil dan Pembahasan

Keunggulan sebuah negara ditentukan oleh kebijakan publiknya, dan hal yang sama berlaku untuk keunggulan suatu daerah. Kebijakan pemerintah daerah memainkan peran penting dalam mencapai tujuan daerah, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan nasional. Oleh karena itu, kebijakan publik perlu diarahkan untuk memperkuat daya saing daerah. Implementasi kebijakan Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke diharapkan dapat meningkatkan daya saing kecamatan ini dalam bidang pelayanan. Kualitas pelayanan publik menjadi salah satu indikator keberhasilan otonomi daerah, termasuk pelayanan di tingkat kecamatan (Simangunsong, 2018). Namun, tantangan seperti belum tersedianya papan informasi dan keterlambatan pegawai dalam bekerja masih menjadi kendala dalam menerapkan kebijakan Administrasi Terpadu.

Kebijakan publik dapat didefinisikan sebagai pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Saat pemerintah menetapkan kebijakan publik, nilai-nilai tertentu dialokasikan kepada masyarakat karena setiap kebijakan mengandung serangkaian nilai (Subarsono, 2011). Ini menunjukkan bahwa kebijakan publik harus sejalan dengan nilai-nilai yang berlaku di masyarakat.

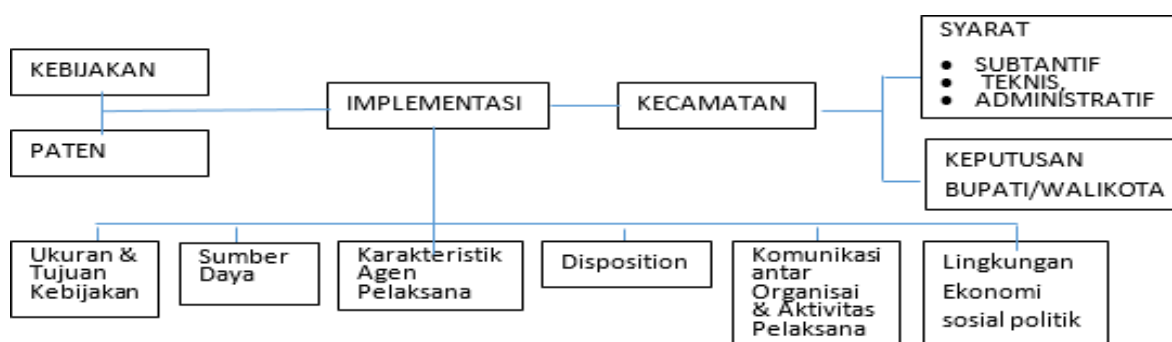
Salah satu contoh kebijakan publik adalah diterbitkannya Permenpan Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Kebijakan ini bertujuan untuk mereformasi birokrasi dalam pelayanan publik, tidak hanya untuk meningkatkan kepuasan masyarakat, tetapi juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Terdapat tiga unsur penting dalam pelayanan publik, yaitu: 1) organisasi penyedia layanan, dalam hal ini Kecamatan Merauke sebagai penyelenggara Administrasi Terpadu; 2) penerima layanan, yaitu masyarakat Kecamatan Merauke yang membutuhkan layanan; dan 3) tingkat kepuasan yang diberikan atau diterima. Unsur-unsur ini menjadi fokus dalam menetapkan arah kebijakan pelayanan publik (Mulyawan, 2016).

Reformasi birokrasi menjadi tantangan bagi setiap instansi pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) melalui perubahan pola pelayanan yang lebih baik, sehingga tidak sekadar menjalankan kewajiban. Pandangan bahwa pelayanan hanya sebagai bagian dari tugas rutin mengakibatkan pelayanan menjadi stagnan dan lambat. Persepsi bahwa pelayanan berbelit-belit dan kurang transparan mendorong pemerintah untuk melakukan reformasi di bidang ini. Reformasi birokrasi perlu dilakukan agar pemerintah dan negara tidak tertinggal dalam arus globalisasi, dengan pejabat tertinggi sebagai inisiator yang diikuti oleh aparatur lainnya (Wakhid, 2017).

Reformasi kebijakan dalam penyelenggaraan pelayanan publik harus tetap berorientasi pada demokratisasi. Kebijakan ini perlu berkembang sesuai dengan potensi lokal (kearifan lokal dan budaya lokal), sehingga birokrasi penyelenggaraan pelayanan publik dapat berakar kuat (Larasari, 2008). Hal ini juga berlaku untuk kebijakan Administrasi Terpadu.

Administrasi Terpadu merupakan kebijakan pemerintah yang ditetapkan untuk mengoptimalkan peran dan fungsi kecamatan sebagai lini terdepan dalam pelayanan publik. Kebijakan ini dirancang untuk merespons dinamika penyelenggaraan pemerintahan daerah guna meningkatkan kualitas pelayanan, dengan memperpendek jarak pelayanan kepada masyarakat serta mempertimbangkan kondisi geografis daerah. Kecamatan dapat menyelenggarakan administrasi terpadu sebagai bentuk implementasi kebijakan jika memenuhi syarat substantif, administratif dan teknis yang ditetapkan dengan keputusan bupati/walikota. Syarat substantif berupa pendelegasian wewenang pemerintahan dari bupati/walikota kepada camat dalam bidang pelayanan perizinan dan non perizinan. Persyaratan administratif meliputi standar pelayanan dan uraian tugas. Persyaratan teknis meliputi sarana prasarana dan pelaksanaan teknis. Sebagai apapun kebijakan jika tidak dilaksanakan hanya sebagai arsip. Keberhasilan implementasi kebijakan akan ditentukan oleh berbagai variabel yang saling berkaitan, meskipun implementasi kebijakan hanya merupakan cara untuk mencapai tujuan kebijakan tersebut.

Donald van Metter dan Carl van Horn menyebutkan ada enam variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan publik yaitu: (1) ukuran dan tujuan kebijakan, (2) sumber daya, (3) karakteristik agen pelaksana, (4) sikap atau kecenderungan (disposition) para pelaksana, (5) komunikasi antar-organisasi dan aktivitas pelaksana dan (6) lingkungan ekonomi, sosial dan politik. Model ini berjalan secara linier dari kebijakan Publik, implementor, dan kinerja kebijakan publik (Riant Nugroho, 2006). Teori inilah yang dijadikan dasar penulis untuk menganalisis implementasi kebijakan administrasi terpadu.



Gambar 1. Rumah Tema

### **Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Merauke.**

Setelah suatu kebijakan dipilih, diperlukan suatu organisasi untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Organisasi ini memiliki kewenangan dan sumber daya yang mendukung kebijakan dalam pelayanan publik (Anggara, 2018). Kecamatan Merauke, salah satu kecamatan di Kabupaten Merauke, Provinsi Papua Selatan, menjalankan kebijakan Administrasi Terpadu. Sebagai bagian dari pemerintah daerah yang berada di garis depan dan berinteraksi langsung dengan masyarakat, kecamatan ini memiliki posisi yang strategis dalam pelayanan publik. Tujuan pelayanan utama yang diberikan adalah untuk meningkatkan kepuasan masyarakat.

Permendagri No. 4 Tahun 2010, yang diikuti oleh Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 238-270 tentang Petunjuk Teknis Pedoman Administrasi Terpadu, menyatakan bahwa kecamatan dapat menyelenggarakan Administrasi Terpadu jika memenuhi persyaratan substantif, administratif, dan teknis.

### **Ukuran dan tujuan kebijakan Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Merauke.**

Menurut van Metter dan van Horn (Subarsono, 2011 ) “bahwa standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan. Jika standar dan sasarannya “kabur akan terjadi multi interpretasi dan mudah menimbulkan konflik diantara para agen implementasi. Tujuan yang realistis dan sasaran yang jelas mempermudah dalam pengimplementasiannya, namun jika terlalu ideal akan sulit dalam merealisasikannya.

Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Merauke mempunyai kategori jelas dan terukur yang ditetapkan melalui standar pelayanan umum yang dikeluarkan oleh pemerintah kecamatan merauke. Namun SOP tersebut belum terlihat terpampang dikarenakan terkendala papan informasi sebagaimana dikemukakan Kasi Pelayanan Umum yang menyatakan bahwa:

“Pada dasarnya pihak Kecamatan Merauke sudah memiliki SOP yang jelas mengenai berbagai macam pelayanan yang diberikan kepada masyarakat yang disusun namun karena papan informasi yang belum tersedia sehingga SOP tersebut belum diinformasikan kepada masyarakat (8 Agustus 2024, Kecamatan Merauke)”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Kecamatan Merauke masih kurang dalam menyediakan informasi yang berhubungan dengan layanan yang diberikan. Padahal informasi mengenai standar pelayanan dan standar operasional prosedur sangat penting diketahui masyarakat. Selain mewujudkan transparansi layanan, tingkat

produktivitas juga akan meningkat sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah pun akan meningkat. Hal ini sejalan dengan pendapat (Maani, 2019:) bahwa keterbukaan akan menciptakan kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi yang tepat, akurat dan memadai dengan mendayagunakan bermacam-macam informasi sebagai sarana komunikasi seperti brosur, papan informasi, radio dan televisi lokal.

Informasi merupakan kebutuhan pokok masyarakat untuk berperan serta dalam pelayanan. Informasi layanan penting bagi pelanggan dalam memenuhi kebutuhannya. Tersedianya media informasi yang akurat dan mudah seperti arah ke lokasi layanan, jadwal/jam kerja, dan harga akan membantu masyarakat. Maka penting bagi pemerintah Kecamatan Merauke menyiapkan kebijakan secara jelas mengenai cara mendapatkan informasi yang berubungan dengan pelayanan yang diberikan, persyaratan, dan prosedur pengaduan. Hal ini dikarenakan pihak penyelenggara pelayanan mempunyai tanggung jawab terhadap kewenangan yang dimiliki dan masyarakat mempunyai hak untuk melakukan control dan meminta pertanggungjawaban pemerintah khususnya dalam bidang pelayanan publik.

### **Sumber Daya Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Merauke.**

Sumber daya memiliki peran krusial dalam pelaksanaan kebijakan. Ketersediaan sumber daya yang tepat dapat dioptimalkan untuk mencapai target kebijakan yang telah ditetapkan. Selain itu, penting untuk memastikan bahwa kualitas dan kompetensi sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang ditetapkan dalam kebijakan. Sumber daya lain seperti sarana, prasarana, dan keuangan juga harus diperhatikan. Namun, sumber daya yang tidak memadai dapat menjadi penghambat dalam implementasi kebijakan Administrasi Terpadu, seperti yang terjadi di Kecamatan Bergas, Semarang, di mana terdapat kekurangan dalam hal jumlah, kualitas, dan fasilitas yang berdampak pada proses implementasi (Firlena & Ramhan, 2016).

Di Kecamatan Merauke, ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten sangat penting untuk keberhasilan implementasi kebijakan Administrasi Terpadu. Kompetensi pegawai berperan penting dalam mendukung keberhasilan kebijakan ini. Kompetensi memiliki hubungan sebab-akibat dengan sikap, perilaku, dan kinerja yang baik, sesuai dengan platform yang ditetapkan, yaitu kompetensi mencakup karakteristik, motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan (Sedarmayanti, 2017).



Pada tahun 2024, Jumlah pegawai di Kecamatan Merauke pada tahun 2024 sebanyak 33 orang. 24 orang PNS dan 9 orang non-PNS. Di bidang pelayanan umum berjumlah 6 orang 1 orang PNS sebagai Kasi Pelayanan Umum dan 5 orang Non-PNS sebagai staf, Berdasarkan karakteristiknya jika mengacu pada teori Spenser dan Spenser menunjukkan bahwa :

### *Motivation*

Motivasi merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan seseorang baik itu berasal dari diri sendiri maupun dari orang lain. Motivasi bekerja dapat berupa dorongan seseorang untuk berprestasi, berkuasa, berafiliasi dan lain sebagainya. Bentuknya pun berbeda-beda seperti pujian, penghargaan, hukuman dan ucapan yang berdampak pada kinerja pegawai dalam mengimplementasikan kebijakan pimpinan. Di Kecamatan Merauke motivasi yang diberikan baru sebatas gaji, sanjungan dan ucapan sehingga tidak jarang pegawai Kecamatan Merauke bekerja semaunya dan kurang memiliki sikap yang disiplin dalam bekerja, sebagaimana dijelaskan oleh Kasubag Umum, Kepegawaian dan Barang Milik Daerah bahwa :

“Kebijakan di Pemerintahan Merauke jarang memberikan insentif di luar gaji aparatur karena hasil kerja setiap aparatur hanya bersifat biasa saja. Memberikan penghargaan berupa ucapan terima kasih dengan sanjungan kata-kata yang bijaksana merupakan motivasi bagi aparatur (15 Agustus 2024, Kecamatan Merauke)”

### *Traits*

Watak, sikap dan sifat setiap individu berbeda-beda bergantung pada lingkungannya. Secara umum, pegawai Kecamatan Merauke bagian pelayanan memiliki watak dan sifat yang baik dalam menjalankan tugas pelayanan sesuai kewenangannya serta mampu merespon berbagai macam situasi dan kondisi agar masyarakat puas terhadap pelayanan yang diberikan. Namun diperlukan peningkatan kedisiplinan pegawai dikarenakan masih ada yang terlambat sehingga berdampak pada masyarakat yang terpaksa menunggu untuk mendapatkan pelayanan.

### *Self-Concept*

Citra diri berkaitan dengan penampilan, tutur bahasa dan perilaku. Sumber daya aparatur di Kantor Kecamatan Merauke dalam mengimplementasikan Administrasi Terpadu telah memiliki penampilan yang rapi, sopan dan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan.

Cara berkomunikasi staf di front office dalam mengimplementasikan Administrasi Terpadu menggunakan bahasa yang santun dan mudah dimengerti sehingga pengunjung nyaman dan percaya mendapat layanan yang berkualitas, Hal ini diungkapkan oleh Ibu natalia sebagai masyarakat pengguna layanan yang menyatakan bahwa

“Tata cara berpenampilan semua pegawai terlihat sopan dan rapi, gaya bicara serta komunikasinya baik dengan tutur bahasa yang bagus membuat kami nyaman dan percaya untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas (10 Agustus 2024, Kecamatan Merauke).”

### *Knowledge*

Bekal terpenting dalam mengimplementasikan kebijakan adalah pemahaman terhadap pengetahuan apa yang ingin diimplementasikan. Baik mengenai syarat, standar, prosedur, waktu, lama, biaya maupun target yang akan dicapai. Terdapat 2 dari 7 orang pegawai di bidang pelayanan yang memiliki pengetahuan tentang prosedur maupun teknik pelayanan sesuai standar yang ditetapkan di Kecamatan Merauke. Hal tersebut menunjukkan bahwa perlunya peningkatan pemahaman terhadap semua pegawai di bidang pelayanan yang belum memahami tentang prosedur maupun teknis pelayanan.

### *Skill*

Menurut Spenser (Sedarmayanti, (2017) bahwa *skill* berhubungan terhadap pencapaian kinerja dan berperan penting dalam membentuk kompetensi individu yang didalamnya terdapat 4 indikator yaitu keterampilan administratif, manajerial, teknis dan sosial. Dengan skill yang dimiliki pegawai diharapkan kebijakan yang ditetapkan dapat diimplementasikan dengan baik. Namun di Kecamatan Merauke belum semua pegawai di bidang pelayanan mempunyai keterampilan administratif, manajerial, teknis dan sosial. Baru 2 orang dari 7 orang yang telah memiliki keterampilan administratif, manajerial, teknis dan sosial dan 4 orang baru sebatas mempunyai keterampilan administratif, dan sosial dan 1 orang belum memiliki keterampilan teknis. Hal ini tentunya akan berdampak pada tingkat kepuasan pengguna layanan.

“Belum semua pegawai disini yang memiliki kecakapan yang baik. Begitu kondisi disini terkaita pelayanan administrasi terpadu kami membutuhkan kapasitas yang baik dari pegai. Hal tersebut sangat penting.”

### **Karakteristik agen pelaksana dalam Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke.**

Implementasi kebijakan administrasi terpadu akan berhubungan dengan agen pelaksana yang meliputi organisasi formal dan non formal sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing.

Selain itu juga perlu memperhitungkan cakupan luas wilayah implementasinya dalam menentukan agen pelaksana. Kebijakan publik dilakukan oleh pemerintah yang melibatkan pihak yang berkepentingan dalam bidang-bidang tertentu yang mengarah pada tujuan tertentu (Ramdhani & Ramdhani, 2017).

Agen pelaksana dalam pelaksanaan Administrasi Terpadu dalam penelitian ini adalah Kecamatan Merauke. Agen pelaksana Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke menjadi tugas Kasi Pelayanan Umum yang beranggotakan 5 orang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Agen pelaksana dalam mengimplementasikan Administrasi Terpadu bersikap baik dan sopan ramah meskipun kadang kurang disiplin. Meski begitu pelanggan merasa puas seperti yang diungkapkan Bapak Rudi :

“Pegawai di Kantor Kecamatan Merauke dalam memberikan pelayanan dengan baik dan sopan santun. Saya puas dengan pelayanan yang diberikan para pegawai di sini. Namun terkadang pegawai kecamatan kurang disiplin karena pelayanan berjalan secara efektif hanya sampai pukul 12.00 WIT (10 Agustus 2024, Kecamatan Merauke).”

### **Sikap atau Kecenderungan (*Disposition*) Para Pelaksana dalam Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke.**

Sikap implementor akan berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke. Kebijakan Administrasi Terpadu bersifat *Top Down*, hal ini terlihat dari prosesnya bahwa Administrasi Terpadu merupakan kebijakan dari Mendagri yaitu “Permendagri No. 4 Tahun 2010. Dengan dikeluarkannya peraturan ini, Kecamatan Merauke mendapat pendelegasian wewenang dari Bupati untuk menyelenggarakan Administrasi Terpadu. Hal ini terjadi karena Kecamatan telah memenuhi syarat substantif, teknis dan administratif. Ketika Kecamatan Merauke telah menyelenggarakan Administrasi Terpadu menunjukkan bahwa Implementor dalam hal ini Kecamatan Merauke telah menyetujui isi kebijakan yang dilaksanakan dan akan dilaksanakan dengan senang hati. Hal ini terlihat dari dukungan pegawai turut mewarnai keberhasilan implementasi Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke. Kepedulian pegawai Kecamatan

Merauke terhadap kebijakan yang telah dibuat akan berdampak baik dalam proses implementasi kebijakan, sehingga Administrasi Terpadu berjalan sesuai harapan. Hal ini sebagai bentuk upaya pemerintah Kecamatan Merauke dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di kecamatan Merauke. Meskipun tingkat kedisiplinan pegawai masih kurang jika dilihat dari rekapitulasi kehadiran pegawai bidang pelayanan umum pada tahun 2024 masih ada yang tidak hadir dikarenakan sakit 4 orang pada bulan Juli, izin 5 orang pada bulan Agustus dan dinas luar 4 orang pada bulan Juli 2024.

### **Komunikasi Antar-Organisasi dan Aktivitas Pelaksana dalam Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke.**

Dalam mengimplementasikan kebijakan Administrasi Terpadu diperlukan komunikasi antar organisasi. Komunikasi dimaksudkan untuk melakukan koordinasi antar pihak (organisasi dan pelaksana) yang berperan serta dalam proses implementasi dengan anggapan jika terjadi kekeliruan akan sangat minim.

Komunikasi menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi. Proses komunikasi berlangsung dimana informasi mengalir bebas ke seluruh organisasi yaitu ke atas, ke bawah dan kesamping (Jamaludin, 2016). Selain sebagai sarana pelaksana kebijakan untuk menyampaikan informasi bagaimana sebuah kebijakan akan dilaksanakan kepada implementor dan target kebijakan juga dapat digunakan untuk menyampaikan keputusan kebijakan yang ditetapkan. Komunikasi juga dapat digunakan untuk mengetahui sikap, pendapat dan mengubah perilaku implementor maupun target implementor sehingga terjadi pemahaman yang sama mengenai isi, maksud dan tujuan kebijakan.

Komunikasi antar pelaksana dalam mengimplementasikan Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke dilakukan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP). Aparatur pelaksana Administrasi Terpadu dituntut memiliki bekal yang spesifik sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawabnya. Dengan merujuk Standar Operasional Prosedur (SOP), jelas akan mempermudah dalam melaksanakan Administrasi Terpadu dikarenakan dalam SOP telah diatur secara jelas dan rinci mengenai prosedur Administrasi Terpadu sehingga memperjelas arah dan materi komunikasi yang harus disampaikan. Dengan demikian proses implementasi dapat berjalan dengan lancar sehingga masyarakat terpuaskan akan pelayanan yang diberikan. Namun demikian, diperlukan pengembangan komunikasi lebih luas melalui sosialisasi baik lewat papan pengumuman, brosur, web dan sarana yang lain.

## Lingkungan Ekonomi, Sosial dan Politik dalam Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke.

Van Metter dan van Horn dalam Agustino yang dikutip (Purnamasari & Pradana, 2017) menegaskan bahwa sejauhmana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan, baik lingkungan sosial, ekonomi“maupun politik. Lingkungan yang kondusif akan menentukan kinerja implementor dalam mewujudkan kebijakan pimpinan. Maka, menjadi penting memperhatikan lingkungan yang menyenangkan secara ekonomi, politik dan sosial baik secara internal maupun eksternal.

Untuk mewujudkan lingkungan yang mendukung dalam mengimplementasikan Administrasi Terpadu di Kecamatan Merauke maka dibangun komitmen seluruh personil kecamatan untuk melaksanakan Administrasi Terpadu dalam bentuk berita acara yang ditandatangani oleh semua pegawai kecamatan. Hal tersebut dimaksudkan untuk membangun lingkungan kebijakan yang positif sehingga menghasilkan dukungan positif yang berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi. Selain itu juga agar tidak terjadi adanya benturan sikap dalam proses implementasi yang akan mengancam kegagalan proses implementasi.

Secara ekonomi dan politis Kecamatan Merauke mengoptimalkan kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) yang disesuaikan dengan hasil kinerja pegawai. Termasuk dukungan terhadap pegawai yang akan meningkatkan kompetensi melalui pemberian semangat bagi pegawai yang akan meningkatkan kemampuan melalui pendidikan ke derajat yang lebih tinggi. Juga memberikan reward berupa sanjungan dengan kata-kata yang bijak bagi pegawai yang berprestasi.

## Kesimpulan

Implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Merauke terlaksana dengan cukup baik. Dalam mengimplementasikan Administrasi Terpadu dari 6 kriteria masih ada yang harus dioptimalkan. Hal ini terlihat dari (1) kriteria ukuran dan tujuan kebijakan jelas namun perlu lebih diinformasikan, (2) kriteria sumber daya dari sisi SDM perlu peningkatan kedisiplinan dari segi sumber daya sarana sehingga perlu ada papan informasi di front office, (3) kriteria karakteristik agen pelaksana, (4) kriteria sikap atau kecenderungan (disposition) para pelaksana menunjukkan sikap ramah, sopan dan baik namun kadang masih ada yang terlambat, (5) kriteria komunikasi antar-organisasi dan aktivitas pelaksana bahwa komunikasi antar organisasi berjalan lancar dan kondusif karena mengacu pada standar pelayanan yang ditetapkan dan (6) kriteria lingkungan ekonomi, sosial dan politik sangat

mendukung. Secara ekonomi tidak memberatkan masyarakat bahkan karena adanya keterbukaan dalam pelayanan dan secara sosial masyarakat merasa dimudahkan dengan adanya kebijakan Administrasi Terpadu. Agar implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Merauke Kecamatan semakin baik, dipandang perlu adanya optimalisasi sumber daya, baik sumber daya manusia seperti peningkatan kedisiplinan dan kemampuan baik teknis maupun fungsional dan sumber daya pendukung seperti papan informasi.

## Daftar Pustaka

- Anggara, S. (2018). Kebijakan Publik (Kedua). CV.Pustaka Setia.
- Apriliyanti, E. (2019). Implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu (ADMINISTRASI TERPADU) di Kecamatan Tanjungsiang Kecamatan Smerauke [UIN Sunan Gunung Djati]. In Digital Library. <http://digilib.uinsgd.ac.id/24048/>
- Firlena, D., & Ramhan, A. Z. (2016). Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (ADMINISTRASI TERPADU) di Kecamatan Bergas Kecamatan Semarang. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 5(2), 1-11.
- Hamdi, M. (2014). Kebijakan Publik Proses, Analisis dan Partisipasi (1st ed.). Ghalia Indonesia.
- Jamaludin, Y. (2016). Model Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. *TAPIs*, 12(1), 54-68.
- Larasari, E. (2008). Reformasi Pelayanan Publik (Public Services Reform) Dan Partisipasi Publik. *Dialogue*, 5(2), 254-267.
- Maani, K. D. (2019). Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Demokrasi*, 8(1), 1-14. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/jd/article/view/1190/1025>
- Mahsyar, A. (2011). Masalah Pelayanan Publik di Indonesia Dalam Perspektif Administrasi Publik. *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2), 81-90. <https://doi.org/10.26618/ojip.v1i2.22>
- Mulyawan, R. (2016). Birokrasi dan Pelayanan Publik. Unpad Press. ISBN 978-602-6308-32-0
- Nazir, M. (2013). Metode Penelitian (S. Risman (ed.); 8th ed.). Ghalia Indonesia.
- Pathony, T., & Yuhana, K. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Merauke Kecamatan Smerauke. *The World of Public Administration Journal*, 2(2), 89-109. <https://ejournal.unsub.ac.id/index.php/publik/article/view/924>
- Purnamasari, H., & Pradana, B. A. (2017). Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Administrasi terpadu) Di Kecamatan Mustikajaya Kota Bekasi. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 2(1), 62-78.
- Qory Alfana, G. (2017). Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Administrasi terpadu) di Kecamatan Gunungpati Kota Semarang [Universitas Negeri Semarang]. <https://lib.unnes.ac.id/30267/1/8111413298.pdf>
- Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 1-12. <https://doi.org/10.1109/ICMENS.2005.96>
- Simangunsong, F. (2018). Model of Service Strengthening in Sragen Regency , Central Java 2016 International Symposium on Smart City ( ISSC ) 论坛手册 Symposium Program. May 2017.
- Subarsono, A. . (2011). Analisis Kebijakan Publik (konsep, teori dan aplikasi). Puataka Pelajar.
- Wakhid, A. A. (2017). Reformasi Pelayanan Publik Di Indonesia. *Jurnal TAPIs*, 01(14), 53-59.