

**PENGEMBANGAN KAPASITAS KECAMATAN KUTAWARINGIN DALAM  
PELAKSANAAN PROGRAM PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU  
KECAMATAN (PATEN) DI KABUPATEN BANDUNG**

**Rikki Maulana Yusup**  
**Email: rikkiusbandung@gmail.com**  
**Administrasi Publik Univ. Muhammadiyah Bandung**

**Bambang Agus Diana**  
**Email : bambangad@ut.ac.id**  
**Administrasi Negara Universitas Terbuka**

Abstrak : Diberlakukannya sistem desentralisasi di Indonesia pada saat ini telah berpengaruh terhadap seluruh tatanan pemerintahan Indonesia dari pusat hingga daerah. diberlakukannya sistem desentralisasi tentunya mempunyai tujuan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Sebagai salah satu upaya untuk menyelenggarakan pemerintahan daerah yang efektif khususnya terhadap kecamatan, Pemerintah Pusat telah menetapkan suatu keputusan tentang penyelenggaraan pelayanan terhadap masyarakat melalui kecamatan yaitu Permendagri No 04 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen di suatu tempat yaitu kecamatan. Program PATEN merupakan proyek jangka panjang yang dicanangkan oleh pemerintah untuk kemajuan penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia khususnya di Kecamatan. Tujuan tentunya untuk mengetahui bentuk pengembangan yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Bandung dalam upaya meningkatkan kapasitas kecamatan dalam pelaksanaan Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung.

Kata Kunci : pengembangan, administrasi terpadu, pemerintahan

*Abstract : The implementation of the decentralization system in Indonesia at this time has influenced the entire order of Indonesian government from central to regional. the implementation of decentralization system of course has a purpose to realize good governance (Good Governance) As one effort to hold effective local government especially to sub-district, Central Government has set a decision about the implementation of service to society through district Permendagri No. 04 Year 2010 about Guidance Implementation of District Integrated Administration (PATEN) Integrated Service Administration Kecamatan (PATEN) is the implementation of public services in the sub-district from the stage of application to the publication of documents in a sub-district PATEN Program is a long-term project launched by the government for the progress of public service in Indonesia especially in the subdistrict. The purpose to know the form of development undertaken by the Bandung Regency Government in an effort to improve the capacity of the kecamatan in the implementation of the Administration Service Program Integrated Sub-District (PATEN) in Kutawaringin Sub-district, Bandung.*

*Keywords: development, integrated administration, government*

## **PENDAHULUAN**

Diberlakukannya sistem desentralisasi di Indonesia pada saat ini telah berpengaruh terhadap seluruh tatanan pemerintahan Indonesia dari pusat hingga daerah. diberlakukannya sistem desentralisasi tentunya mempunyai tujuan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Sebagai wujud desentralisasi tersebut pemerintah pusat menerapkan suatu kebijakan yang dinamakan Otonomi Daerah yang mempunyai pengertian bahwa pemerintah pusat memberikan kewenangan terhadap setiap daerah untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri yang tertuang

dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Diberlakukannya Otonomi Daerah di Indonesia tentunya telah berdampak terhadap seluruh tatanan pemerintahan yang ada di Indonesia. Salah satunya adalah instansi kecamatan sehingga dalam menghadapi Otonomi Daerah setiap instansi kecamatan di seluruh Indonesia harus meningkatkan kapasitasnya. Kini, kecamatan merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang telah diberikan kewenangan delegatif maupun atributif oleh Bupati/Walikota, dimana hal ini telah dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang

terdapat pada Pasal 226 yang menyatakan bahwa “*camat mendapatkan pelimpahan sebagian kewenangan bupati/walikota untuk melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah kabupaten/kota*”. Dengan adanya pelimpahan kewenangan tersebut tentunya setiap kecamatan mempunyai kewenangan dan tanggung jawab dalam melaksanakan roda pemerintahan di wilayahnya masing-masing. Namun luas atau terbatasnya pelimpahan kewenangan tersebut tetap tergantung pada keinginan politis dari bupati/walikota di setiap daerahnya masing-masing.

Sebagai salah satu upaya untuk menyelenggarakan pemerintahan daerah yang efektif khususnya terhadap kecamatan, Pemerintah Pusat telah

menetapkan suatu keputusan tentang penyelenggaraan pelayanan terhadap masyarakat melalui kecamatan yaitu Permendagri No 04 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen di suatu tempat yaitu kecamatan. Program PATEN merupakan proyek jangka panjang yang dicanangkan oleh pemerintah untuk kemajuan penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia khususnya di Kecamatan.

Berikut ini adalah tabel mengenai perbedaan antara pelayanan konvensional dengan PATEN.

**Tabel 1. Perbedaan antara pelayanan konvensional dengan PATEN**

<b>Aspek</b>	<b>Pelayanan Konvensional</b>	<b>PATEN</b>
<b>Fisik</b>	Terdiri dari beberapa meja yang saling terpisah	Loket/ meja yang difungsikan khusus untuk pelayanan. Locket/ meja ini terdiri dari dua bagian yang berhubungan langsung yaitu penerimaan berkas dan penyerahan dokumen hasil

<b>Proses</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Warga membawa berkas persyaratan dan menemui secara langsung pejabat yang berkepentingan, yaitu Kepala Seksi, Sekcam dan Camat</li> <li>2. Bila pejabat yang perlu ditemui tidak hadir, warga harus kembali lagi pada lain hari;</li> <li>3. Bila tidak tahu proses pengurusannya, warga harus bertanya kesana kemari, sehingga memperlambat penyelesaian pelayanan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Warga cukup menyerahkan berkas persyaratan melalui loket/ meja pelayanan, menunggu di ruang tunggu dan menerima hasil dokumen</li> <li>2. Ada pendelegasian kewenangan, sehingga ketidakhadiran pejabat yang berkaitan langsung dapat dilimpahkan kepada petugas yang ditunjuk.</li> <li>3. Alur prosesnya ditampilkan secara jelas dan transparan</li> </ol>
<b>Sumber Daya manusia</b>	Tidak ada pembagian tugas dalam memberikan pelayanan, sehingga berpotensi terjadinya tumpang tindih tugas antar pegawai dan cenderung tidak efisien	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ada petugas khusus yang melayani warga</li> <li>2. Setiap pegawai memiliki peran yang jelas dalam melayani warga</li> <li>3. Meningkatkan kinerja pegawai yang ada</li> </ol>
<b>Database</b>	tidak ada sistem database mengenai pelayanan	Dilengkapi dengan database pelayanan yang dikelola dan diperbaharui terus menerus
<b>Partisipasi warga</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada partisipasi warga</li> <li>2. Warga hanya menerima proses pelayanan publik apa adanya</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Warga dapat mengakses informasi pelayanan, sehingga lebih mudah memberikan masukan untuk perbaikan pelayanan</li> <li>2. Warga dapat menyampaikan pengaduan bila pelayanan yang diterimanya tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan</li> </ol>

<b>Ketersediaan Informasi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada informasi mengenai persyaratan, biaya dan waktu; sehingga warga cenderung mengeluarkan biaya lebih besar dengan harapan cepat selesai</li> <li>2. Informasi biasanya disampaikan secara langsung oleh pegawai kecamatan kepada warga yang sedang mengurus pelayanan</li> <li>3. Camat sulit mengontrol biaya pelayanan yang diterima pegawainya</li> <li>4. Dapat menjerbak camat dengan tuduhan “kutipan liar”</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedia informasi mengenai jenis pelayanan, waktu, biaya dan prosedur untuk memperoleh pelayanan</li> <li>2. Ada sosialisasi mengenai penyelenggaraan pelayanan publik</li> <li>3. Penerimaan biaya pelayanan dapat dipantau secara langsung, karena pembayaran dicatat secara transparan dan akuntabel.</li> <li>4. Memberikan kepastian kepada camat dalam menjalankan pelayanan public</li> </ol>
-------------------------------	--	---

*Sumber: Direktorat Jenderal Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia 2010*

Berdasarkan informasi yang diperoleh bahwa pelaksanaan program PATEN belum sepenuhnya dapat dilaksanakan di setiap daerah di Indonesia, ini dikarenakan masih terkendala oleh kurangnya kesiapan dari setiap daerah. Namun berdasarkan data yang dikeluarkan oleh Ombudsman Republik Indonesia sebagai Lembaga Negara Pengawas Pelayanan Publik melalui websitenya <http://www.ombudsman.go.id> Kabupaten Bandung telah berhasil menerapkan program PATEN di 31 kecamatan di Kabupaten Bandung sejak tahun 2011

lalu, sehingga Kabupaten Bandung dijadikan percontohan nasional dalam pelaksanaan program PATEN.

Dalam memenuhi persyaratan substantifnya sejak tahun 2001 sebenarnya Kabupaten Bandung telah menerbitkan Keputusan Bupati Nomor 21 Tahun 2001 tentang pelimpahan sebagian Kewenangan Bupati kepada Camat, yang telah direvisi sebanyak dua kali yaitu Keputusan Bupati Bandung Nomor 8 tahun 2004 tentang Pelimpahan sebagian Wewenang Bupati kepada Camat di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bandung, lalu di evaluasi dan

disempurnakan kembali melalui Peraturan Bupati Bandung Nomor 60 Tahun 2011 tentang pelimpahan Sebagian Urusan Pemerintahan Bupati kepada Camat dan Perbup inilah yang menjadi persyaratan substantif dari pelaksanaan program PATEN di Kabupaten Bandung.

Mengenai pelimpahan kewenangan yang diberikan Bupati terhadap Camat bahwa seluruh Kecamatan di Kabupaten Bandung termasuk Kecamatan Kutawaringin diberikan 11 bidang perizinan dan 42 bidang non perizinan yang membedakannya adalah bahwa dalam 11 bidang perizinan, kecamatan dapat menerbitkan dokumen karena memproses suatu perizinan yang berskala kecil, sedangkan dalam 42 bidang non perizinan, kecamatan hanya diberikan kewenangan untuk memberikan rekomendasi saja karena hal itu merupakan bentuk perizinan yang berskala besar. Mengenai persyaratan administratif terutama dalam hal standar pelayanan bahwa semua kecamatan di Kabupaten Bandung salah satunya Kecamatan Kutawaringin menerapkan standar pelayanan yang mengacu kepada

UU No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, maksud dari mengacu kepada undang-undang tersebut adalah sebagai pedoman dasar untuk terciptanya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan yang baik. Sedangkan mengenai uraian tugas personil kecamatan di Kabupaten Bandung bahwa uraian tugas personil kecamatan mengacu kepada Peraturan Bupati Bandung Nomor 7 Tahun 2008 tentang rincian tugas, fungsi dan tata kerja Kecamatan dan Kelurahan di wilayah Kabupaten Bandung. Adapun maksud dan tujuan lain dari pemenuhan persyaratan administratif PATEN ini tentunya untuk meningkatkan kapasitas struktur organisasi yang efektif, efisien, rasional, dan proporsional.

Namun berdasarkan apa yang didapatkan melalui hasil observasi awal bahwa dalam pelaksanaan program PATEN di Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung masih banyak yang harus dibenahi diantaranya Perbup 60 Tahun 2011 yang selama ini dijadikan penguat Kecamatan mempunyai kelemahan yang dimana tidak dijelaskan secara spesifik mengenai bentuk perizinan

apa saja yang dilimpahkan dari Bupati terhadap Camat sehingga dari banyaknya jumlah perizinan maupun non perizinan yang telah dilimpahkan dari Bupati terhadap Camat tersebut mengundang tanda tanya dari berbagai pihak karena tidak sesuai dengan Surat Keputusan Camat kutawaringin Nomor 138/Kep.06-Kec/2012 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang menyebutkan bahwa bentuk perizinan ataupun rekomendasi yang dapat dilakukan oleh kecamatan yaitu 11 bidang perizinan dan 42 bidang non perizinan yang dilimpahkan secara langsung dari Bupati terhadap Camat.

Selain itu berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan dari Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung menyebutkan bahwa pembuatan dokumen perizinan di Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung belum seluruhnya terlaksana, karena dari 11 bidang perizinan dan 42 bidang non perizinan yang telah di sosialisasikan Kecamatan

Kutawaringin hanya dapat melaksanakan 2 dari 11 bidang perizinan saja yaitu penerbitan izin gangguan (HO) skala kecamatan dan penerbitan IMB untuk perusahaan dan perumahan di bawah 250 m<sup>2</sup>, sedangkan dari 42 bidang non perizinan hanya jenis perizinan KTP, Kartu Keluarga, serta Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM). Ini semua disebabkan karena belum adanya petunjuk pelaksana maupun petunjuk teknis yang jelas yang diberikan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung terhadap seluruh kecamatan di Kabupaten Bandung salah satunya Kecamatan Kutawaringin, sehingga dampaknya pihak kecamatan tidak mempunyai pedoman dalam melaksanakan itu semua padahal semua bentuk perizinan tersebut sudah disosialisasikan. Berikut ini adalah tabel mengenai jenis perizinan yang dapat diberikan berdasarkan petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis yang telah ditetapkan di Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung terhadap masyarakat.

**Tabel 2.jenis perijinan dan peraturan**

<b>Jenis Perizinan</b>	<b>Peraturan</b>
Ijin Mendirikan Bangunan	Keputusan Bupati Bandung Nomor 601/ Kep.266-Dispertasih/2010 Tentang Harga Dasar Bangunan Untuk Perhitungan Retribusi Izin Mendirikan Bangunan
HO/ Ijin gangguan	Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Retribusi Izin Gangguan
KTP dan Kartu Keluarga	Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Nomor 11 Tahun 2012 Tentang Retribusi Jasa Umum

**Sumber: Kantor Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung.**

### **Tujuan**

Tulisan ini mempunyai tujuan untuk mengetahui bentuk pengembangan yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Bandung dalam upaya meningkatkan kapasitas kecamatan dalam pelaksanaan Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung, serta menganalisa bentuk pengembangan yang telah dilakukan tersebut sehingga dapat menjadi suatu pedoman atau suatu acuan bagi setiap kecamatan di daerah lain yang belum dapat melaksanakan program PATEN.

### **KAJIAN PUSTAKA**

Dalam beberapa literatur

pembangunan, konsep *Capacity Building* sebenarnya masih menyisakan sedikit perdebatan dalam pendefinisian. Sebagian ilmuwan memaknai *capacity building* sebagai *capacity development* atau *capacity strengthening*, mengisyaratkan suatu prakarsa pada kemampuan kemampuan yang sudah ada (*existing capacity*).

Menurut Richard Beckhard dalam Sutarto (1993:416) menyatakan bahwa pengembangan organisasi adalah “*Organization development is an effort (1) planned, (2) organization wide, and (3) managed from the top, to (4) increase organization effectiveness and health through (5) planned interventions in the organization’s processes, using*



*behavioral-science knowledge*” (pengembangan organisasi adalah suatu usaha (1) berencana (2) meliputi organisasi keseluruhan, dan (3) diurus dari atas, untuk (4) meningkatkan efektivitas dan kesehatan organisasi melalui (5) pendekatan berencana dalam proses organisasi, dengan memakai ilmu perilaku). Rumusan Beckhart memberikan pandangan baru terhadap pengembangan organisasi. Beckhart menggambarkan pengembangan organisasi sebagai suatu usaha perubahan organisasi secara keseluruhan. Karenanya memberikan pula pandangan lain terhadap sasaran dan strategi perubahan organisasi sebagai suatu sistematis dan bersifat sistematis. Selanjutnya berdasarkan Peraturan Presiden No. 59 Tahun 2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah menjelaskan bahwa program pengembangan kapasitas adalah satu atau lebih kegiatan guna meningkatkan kapasitas pemerintahan daerah yang disusun berdasarkan pedoman yang ditetapkan dalam kerangka nasional pengembangan kapasitas pemerintahan daerah.

Selanjutnya berdasarkan dalam Pasal 4 Peraturan Presiden No. 59 Tahun 2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah tersebut menerangkan bahwa ruang lingkup pengembangan kapasitas pemerintahan daerah melingkupi:

- a. Pengembangan kapasitas kebijakan
- b. Pengembangan kapasitas kelembagaan
- c. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia

### **Tujuan Pengembangan Organisasi**

Selanjutnya kita perlu mengetahui tujuan dari pengembangan organisasi. Menurut Edwin B. Filippo dalam Moekijat (1995:10) tujuan dari pengembangan organisasi adalah:

1. Mengambil keputusan berdasarkan kemampuan alih-alih berdasarkan otoritas,
2. Secara kreatif memecahkan pertentangan melalui konfrontasi yang telah direncanakan untuk menggantikan situasi menang kalah dengan situasi menang-menang

3. Mengurangi persaingan gangguan fungsi dan memaksimalkan kerja sama,
4. Meningkatkan keterlibatan dan rasa “ikut memiliki” tujuan organisasi untuk seluruh tenaga kerja,
5. Meningkatkan tingkat kepercayaan dan bantuan antar pribadi
6. Menciptakan suatu suasana yang didalamnya pertumbuhan, pengembangan, dan pembaharuan manusia merupakan bagian alamiah dari operasi perusahaan sehari-hari, dan mengembangkan suatu sistem komunikasi yang ditandai oleh kesalingterbukaan dan keterus terang dalam memecahkan masalah-masalah organisasi.

Selain itu menurut Felix A. Nigro dan Liod G dalam Moekijat (1995:10) menerangkan bahwa “*The objective of OD, in the broadest sense, is to creat an organizational capacity to solve problems on an ongoing basis*” (tujuan pengembangan organisasi adalah menciptakan kemampuan organisasi untuk memecahkan masalah-masalah secara terus menerus).

Tekanan pada aspek “orang-orang” dalam organisasi ini tidak berarti bahwa para praktisi pengembangan organisasi tidak berusaha mengadakan perubahan dalam struktur organisasi, kebijaksanaan, atau praktik. Akan tetapi program pengembangan organisasi yang khusus ditujukan untuk mengubah sikap, nilai, dan kepercayaan pegawai-pegawai agar dapat mengenal dan melaksanakan perubahan-perubahan organisasi.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan kapasitas organisasi Pemerintahan Daerah.**

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan maupun kesuksesan program pengembangan kapasitas dalam pemerintahan daerah. namun secara khusus dapat disampaikan bahwa dalam konteks otonomi daerah, faktor-faktor signifikan yang mempengaruhi pembangunan kapasitas meliputi 5 (lima) hal pokok yaitu, komitmen bersama, kepemimpinan, reformasi peraturan, reformasi kelembagaan, dan pengakuan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki

(Soeprapto 2003:18).

**Pertama,** komitmen bersama. *Collective commitments* dari seluruh aktor yang terlibat dalam sebuah organisasi (termasuk pemerintahan daerah) sangat menentukan sejauh mana pembangunan kapasitas akan dilaksanakan ataupun disukseskan. Komitmen bersama ini merupakan modal dasar yang harus terus menerus ditumbuhkembangkan dan dipelihara secara baik oleh karena faktor ini akan menjadi dasar dari seluruh rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi. Tanpa adanya komitmen baik dari pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah dan juga staf yang dimiliki sangatlah mustahil mengharapkan program pembangunan kapasitas bisa berhasil dengan baik.

**Kedua,** kepemimpinan. Faktor *conducive leadership* merupakan salah satu hal yang paling mendasar dalam mempengaruhi inisiasi dan kesuksesan program pembangunan kapasitas personal dalam kelembagaan sebuah organisasi. Dalam konteks lingkungan organisasi publik (sebagaimana Pemerintahan Daerah), harus terus menerus didorong sebuah mekanisme kepemimpinan yang

dinamis sebagaimana yang dilakukan oleh sektor swasta. Hal ini karena tantangan ke depan yang semakin berat dan juga realitas keterbatasan sumber daya yang dimiliki sektor publik. Kepemimpinan kondusif yang memberikan kesempatan luas pada setiap elemen organisasi dalam menyelenggarakan pengembangan kapasitas merupakan sebuah modal dasar dalam menentukan efektivitas kapaitas kelembagaan menuju realisasi tujuan organisasi yang diinginkan.

**Ketiga,** reformasi peraturan. Kontekstualitas politik pemerintahan daerah di Indoneisa serta budaya pegawai pemerintah daerah yang selalu berlindung pada peraturan yang ada serta lain-lain faktor legal, formal, procedural merupakan hambatan yang paling serius dalam kesuksesan dalam program pembangunan kapasitas. Oleh karena itulah, sebagai sebuah bagian dari implementasi program yang sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan maka reformasi maka merupakan salah satu cara yang perlu dilakukan dalam rangka menyukseskan program kapasitas ini.

**Keempat,** reformasi kelembagaan. Reformasi peraturan di atas tentunya merupakan salah satu bagian penting dari reformasi kelembagaan ini. Reformasi kelembagaan pada intinya menunjuk kepada pengembangan iklim dan budaya yang kondusif bagi penyelenggaraan program kapasitas personal dan kelembagaan menuju pada realisasi tujuan yang ingin dicapai. Reformasi kelembagaan menunjuk kepada dua aspek penting yaitu structural dan kultural. Kedua aspek ini harus dikelola sedemikian rupa dan menjadi aspek yang penting dan kondusif dalam menopang program pembangunan kapasitas dalam pemerintahan daerah di Indonesia.

**Kelima,** pengakuan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh karena pembangunan kapasitas harus diawali pada identifikasi kapasitas yang dimiliki maka harus ada pengakuan dari personal dan lembaga tentang kelemahan dan kekuatan yang dimiliki dari kapasitas yang tersedia (*existing capacities*). Pengakuan ini penting karena kejujuran tentang kemampuan yang dimiliki merupakan sebagai syarat yang harus

dimiliki dalam rangka menyukseskan program pengembangan kapasitas

### **Konsep Pengembangan Organisasi**

Menurut Siagian dalam bukunya Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi (1997:225) menyatakan bahwa pengembangan organisasi adalah serangkaian konsep, alat dan teknik untuk melakukan perencanaan jangka panjang dengan sorotan pada hubungan antar kelompok kerja dan individu yang dikaitkan dengan perubahan-perubahan yang bersifat structural, sehingga Siagian mengemukakan 6 variabel yang harus dijalankan dalam pengembangan organisasi, diantaranya:

1. Asal usul organisasi
2. Legitimasi Organisasi
3. Kesehatan Organisasi
4. Pertumbuhan Organisasi
5. Kepribadian Organisasi
6. Citra organisasi

## **PEMBAHASAN**

### **Pengembangan Kapasitas Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung**

Pengembangan kapasitas terhadap

Kecamatan Kutawaringin yang telah dilakukan oleh Pemerintah Daerah untuk pelaksanaan program PATEN diantaranya telah terpenuhi diantaranya adalah persyaratan substantif, administratif, dan teknis. Dari ketiga persyaratan tersebut sudah dipenuhi namun dalam perjalanannya masih banyak yang harus dibenahi. Adapun hal lain yang terus dibenahi dan dikembangkan dalam pengembangan kapasitasnya berdasarkan 6 variabel yang diutarakan oleh Siaggian diantaranya adalah

#### **Asal dan usul Organisasi**

Dalam hal ini asal usul dibentuknya instansi kecamatan di semua wilayah di Indonesia adalah untuk menjadi penghubung antara pemerintah dengan masyarakat, sehingga instansi kecamatan diharapkan dapat menjadi ujung tombak dalam penyelenggaraan pemerintahan yang *good governance*

#### **Legitimisasi Organisasi**

Dalam hal legitimasi tentunya berkaitan dengan aturan-aturan hukum yang berlaku, dalam pelaksanaan program PATEN telah dipayungi oleh Peraturan Bupati No. 60 Tahun 2011 tentang pelimpahan kewenangan dari Bupati

terhadap Camat. Sehingga dengan adanya peraturan tersebut kecamatan mempunyai kewenangan untuk menjalankan serta memutuskan suatu perijinan terhadap masyarakat khususnya dalam penerbitan IMB dan HO

#### **Kesehatan Organisasi**

Dalam hal ini Kecamatan Kutawaringin tidak perlu diragukan lagi keberadaannya, hal ini dikarenakan instansi tersebut merupakan instansi yang dibentuk atau bergerak di bidang pemerintahan yang tidak mungkin tutup, berbeda dengan instansi swasta yang sewaktu waktu dapat tutup apabila tujuan organisasi swasta tersebut tidak tercapai

#### **Pertumbuhan Organisasi**

Adanya program PATEN tentunya membuat Kecamatan Kutawaringin terus dituntut untuk tumbuh dan berkembang sehingga dapat memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat. Namun ini tidaklah mudah mengingat sudah melekatnya kebiasaan dan budaya dari dulu hingga sekarang membuat Kecamatan Kutawaringin masih selalu bergantung terhadap pemerintah di

atasnya yaitu Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung

### **Kepribadian Organisasi**

Disadari atau tidak setiap organisasi memiliki kepribadian yang khas. Artinya, setiap organisasi tentunya memiliki fungsi dan tujuan masing-masing. Dalam penyelenggaraan program PATEN telah memberikan suntikan terhadap Kecamatan Kutawaringin untuk dapat lebih maju dan berkembang sehingga baik Camat beserta aparaturnya memiliki cara pandang terhadap kemajuan ilmu pengetahuan maupun teknologi dan tidak monoton yang dimana sebelum adanya program PATEN ini kecamatan hanya bisa memberikan rekomendasi saja terhadap masyarakat untuk membuat suatu perizinan

### **Citra Organisasi**

Dalam mengembangkan citra organisasi yang baik tentunya kecamatan harus dapat memfasilitasi segala keinginan dan kebutuhan masyarakat karena pada hakikatnya kecamatan merupakan organisasi pemerintahan yang mempunyai tujuan untuk menjadi

pengayom dalam suatu daerah atau wilayahnya.

Berkaitan dengan citra organisasi bahwa selama ini kecamatan Kutawaringin dianggap kurang baik oleh masyarakat karena kegiatannya yang selalu merugikan masyarakat seperti aparaturnya yang arogan, pelayanan yang kurang baik, dan biaya yang sangat besar. Namun dengan diimplementasikannya program PATEN ini telah merubah citra Kecamatan Kutawaringin menjadi lebih baik secara terbuka serta transparan khususnya dalam pemberian perijinan terhadap masyarakat meskipun masih banyak yang harus dibenahi dari segala sektor.

Selanjutnya untuk dapat melihat sejauh mana penyelenggaraan program kapasitas pengembangan organisasi di Kab. Bandung, dan salah satunya adalah di Kecamatan Kutawaringin adalah terkait dengan Pelayanan administrasi Terpadu (PATEN). Jika melihat dari kondisi yang ada pada Kantor kecamatan Kutawaringin Kab. Bandung, Pelayanan terpadu tersebut masih belum berjalan secara maksimal, karena ada beberapa layanan yang belum dapat terlaksana dengan baik,

walaupun hal-hal tersebut telah disosialisasikan secara bertahap kepada masyarakat melalui kantor desa di wilayah kecamatan Kutawaringin, Kab. Bandung, misalnya karena sarana yang telah direncanakan belum siap, serta Sumber daya Manusianya kurang memadai maka layanan yang seharusnya dilaksanakan sesuai rencana menjadi terhambat. yang sudah berjalan dalam pelayanan terpadu adalah masalah perizinan, baik perizinan usaha, rumah tinggal, serta perizinan sosial lainnya yang diperlukan dimasyarakat. dari keseluruhan jumlah pelayanan terpadu yang dipersiapkan ada 11 bidang perizinan dan 42 (empat puluh dua) Non perizinan namun hanya beberapa bidang saja yang dapat atau sudah bisa dijalankan, hal tersebut terkait dengan masalah dari aparatur Kecamatan itu sendiri dimana tingkat pengetahuan dan wawasan, serta tingkat pendidikan yang berbeda-beda, selain itu kurangnya pengembangan pendidikan dan latihan para paratur kecamatan Kota waringin Kabupaten Bandung, dalam mendalami masalah-masalah perizinan, yang pada akhirnya kemampuan mereka pun menjadi terbatas dalam memahami setiap

proses dan administrasi berbagai perizinan di wilayah tersebut. selain itu adalah kurang adanya koordinasi dan pengawasan antara pihak Kecamatan dengan SKPD lainnya sehingga dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang muncul di lingkungan masyarakat seakan-akan saling lempar tanggung jawab antara pihak Kecamatan dengan SKPD lainnya di lingkungan Kabupaten Bandung, dan hingga saat ini belum ada upaya untuk mengatasi hal-hal tersebut karena pada dasarnya baik Kecamatan maupun SKPD yang ada lebih memainkan peran dan fungsinya masing-masing, sehingga ketika terjadi suatu permasalahan akan saling menyalahkan dan keadaan seperti ini sepertinya akan tetap terus dibiarkan selama belum ada keputusan atau peraturan mengenai siapa yang mempunyai kewenangan dan tanggung jawab dalam setiap perizinan yang dikeluarkan atau diterbitkan oleh pihak kecamatan. Oleh karena itu faktor-faktor tersebut menjadi penghambat bagi Kecamatan Kotawaringan dalam menerapkan Pelayanan administrasi Terpadu (PATEN), sehingga permasalahan tersebut perlu segera di

tuntaskan agar layanan PATEN dapat terselenggara dengan baik. dengan meningkatkan kualitas Sumber daya manusia yang dimiliki pada Kecamatan Kotawaringin, mengingat program PATEN tersebut merupakan program Jangka Panjang yang mesti dijalankan oleh aparaturnya Kecamatan Kotawaringin.

## **KESIMPULAN**

Pelaksanaan Program PATEN di Kabupaten Bandung khususnya di Kecamatan Kutawaringin telah berjalan, namun kenyataan di lapangan menyebutkan bahwa dari 11 bidang perizinan dan 42 bidang perizinan yang telah dilimpahkan dari Bupati terhadap Camat hanya 2 bidang perizinan saja yang baru dapat berjalan yaitu penerbitan IMB untuk perusahaan dan perumahan di bawah 250 m<sup>2</sup> dan penerbitan izin gangguan (HO) skala kecamatan, sedangkan untuk bidang non perizinan hanya memfasilitasi pembuatan kartu tanda penduduk (KTP) dan kartu keluarga (KK) dan Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM). Ini semua terjadi karena belum ada petunjuk teknis dan petunjuk pelaksana yang jelas dari setiap

bidang perizinan dan kurangnya wawasan serta keterampilan dari aparaturnya yang ada.

Meskipun upaya pengembangan untuk meningkatkan kapasitas kecamatan telah dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung baik itu dari pengembangan tingkat sistem, organisasi, dan sumber daya manusia namun penulis merasakan bahwa itu semua belum cukup mengingat upaya pengembangan yang telah dilakukan selama ini belum mencakup secara keseluruhan, sehingga pelaksanaan program PATEN yang telah dilakukan selama ini masih perlu diperbaiki

Program PATEN adalah program jangka panjang Pemerintah. oleh karena itu langkah upaya pengembangan kapasitas Kecamatan Kutawaringin dalam pelaksanaan program PATEN di Kabupaten Bandung belum terlaksana secara menyeluruh, dikarenakan tidak dilakukan secara kontinuitas dan hanya terfokus kepada aspek administratif berupa standar pelayanan dan uraian tugas personil kecamatan serta aspek teknis berupa sarana prasarana dan pelaksana teknis.



## **Daftar Pustaka**

Moekijat.1995. *Pengembangan Organisasi*. –Cetakan keempat - Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Sutarto. 1993. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Soeprapto, H. R. Riyadi, 2003. *Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju Good Governance (The Capacity Building For Local Government Toward Good Governance)*. Fakultas Ilmu administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Siagian, Sondang P.2004. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumiaksara

## **Dokumen.**

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintahan Nomor 19 Tahun 2008 Tentang Kecamatan

Peraturan Pemerintah No.59 Tahun 2012 Tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah

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

Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor PER/20/M.PAN/04/2006 tentang pedoman penyusunan standar pelayanan publik

Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2007 tentang Urusan Pemerintah Kabupaten Bandung

Peraturan Daerah Nomor 22 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi Kecamatan dan Kelurahan di Wilayah Kabupaten Bandung.

Peraturan Bupati Bandung Nomor 7 tahun 2008 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan di Wilayah Kabupaten Bandung