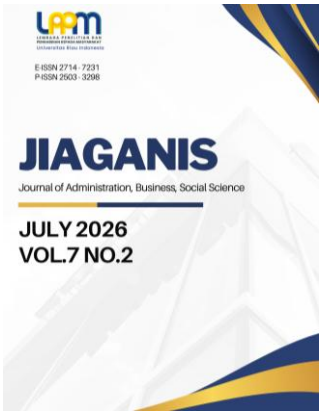


JIAGANIS: JOURNAL OF ADMINISTRATION, BUSSINESS, AND SOCIAL SCIENCE
Volume: 7, No 2-2026
ISSN: 2503-3298 E-ISSN: 2714-7231
Open Access: https://dx.doi.org

EFEKTIVITAS PATEN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KECAMATAN RENGAT

Nia Mardiana[1], Tri Desla Syafitri[2], Heri Hermanto[3]

[1]Administrasi Bisnis, Universitas Riau Indonesia, Rengat, Indonesia*
[2,3]Administrasi Negara, Universitas Riau Indonesia, Rengat, Indonesia
*Corresponding E-mail: niania847@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:
Received: 10 June 2026
Revised: 25 July 2026
Accepted: 31 July 2026

This is an open access article under the CC BY-SA license.

Copyright © 2022 by Author. Published by Universitas Riau Indonesia

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of Integrated District Administrative Services (*Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan*—PATEN) management in improving public service quality at the Rengat District Office, Indragiri Hulu Regency, as well as to identify its supporting and inhibiting factors. The study employed a descriptive qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving 15 informants consisting of district government officials, community leaders, and service users. Service effectiveness was analyzed based on target accuracy, timeliness, conformity of service outcomes with objectives, community satisfaction, human resources, facilities and technology, communication, as well as monitoring and evaluation. Service quality was analyzed using the five SERVQUAL dimensions: tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy. The findings indicate that the implementation of PATEN is generally moderately effective. The services have reached the intended community, and three main types of administrative documents can be processed at the district level within approximately 15 minutes under normal conditions. However, service effectiveness remains inconsistent due to limited staffing, irregular adherence to working hours, malfunctioning computers, limited information media, insufficient formal socialization, and the absence of structured complaint-handling and satisfaction-survey mechanisms. Reliability is a relatively strong dimension, whereas responsiveness requires the greatest improvement. From a Business Administration perspective, improving service quality requires an integrated approach encompassing human resource management, operations management, technology utilization, process standardization, and user experience management.

Keywords:
PATEN; service effectiveness; public service quality; SERVQUAL; service management

1. Pendahuluan

Pelayanan merupakan salah satu aktivitas organisasi yang secara langsung membentuk pengalaman dan penilaian pengguna terhadap organisasi. Dalam organisasi sektor publik, pelayanan tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan kewajiban administratif, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan organisasi mengelola sumber daya manusia, proses kerja, teknologi, informasi, serta hubungan dengan pengguna layanan. Perspektif ini menjadikan pelayanan publik relevan untuk dikaji dalam disiplin Administrasi Bisnis, terutama melalui pendekatan manajemen pelayanan dan manajemen jasa.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menempatkan pelayanan publik sebagai kewajiban negara dan menekankan pentingnya peningkatan kualitas, kepastian pelayanan, perlindungan masyarakat, serta kepercayaan

masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan. Regulasi tersebut juga mengatur penyelenggaraan pelayanan, partisipasi masyarakat, dan penyelesaian pengaduan. Status peraturan tersebut tercatat masih berlaku pada basis data JDIH BPK.

Pada tingkat kecamatan, Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) diarahkan untuk mendekatkan pelayanan administratif kepada masyarakat. Dalam praktiknya, keberhasilan PATEN tidak hanya ditentukan oleh keberadaan prosedur, tetapi juga oleh kapasitas organisasi dalam mengelola pegawai, waktu pelayanan, fasilitas, teknologi, informasi, dan interaksi dengan masyarakat.

Dalam literatur manajemen jasa, kualitas layanan dipahami melalui pengalaman pengguna atas proses dan hasil layanan. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) mengembangkan SERVQUAL sebagai instrumen untuk mengukur persepsi kualitas jasa melalui dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Kerangka tersebut relevan untuk organisasi publik karena masyarakat mengalami layanan secara langsung melalui fasilitas, keandalan hasil, kecepatan respons, rasa percaya, dan perhatian petugas.

Kecamatan Rengat dipilih sebagai lokasi penelitian karena menjadi pusat penyelenggaraan pelayanan administrasi bagi masyarakat di wilayah Kecamatan Rengat. Berdasarkan data penelitian, Kecamatan Rengat memiliki luas sekitar 228,65 km², terdiri atas 11 kelurahan dan 4 desa, dengan jumlah penduduk sekitar 72.000 jiwa pada 2024. PATEN di Kecamatan Rengat mulai diterapkan pada 2015 dan mencakup surat pengantar Kartu Keluarga, surat pengantar e-KTP, dan surat pengantar pindah.

Pada kondisi normal, ketiga layanan tersebut dapat diselesaikan sekitar 15 menit apabila persyaratan lengkap. Rata-rata pemohon berkisar 5–7 orang per hari. Meskipun volume tersebut masih dapat ditangani pada kondisi normal, penelitian menemukan bahwa kapasitas pelayanan menjadi lebih rentan ketika sebagian staf harus melaksanakan tugas lapangan.

Permasalahan lain ditemukan pada aspek teknologi. Komputer pelayanan mengalami kerusakan sehingga pencatatan dan pengarsipan dilakukan secara manual. Dari sudut pandang manajemen operasi, kondisi tersebut berpotensi meningkatkan beban administratif, waktu proses, dan risiko kesalahan pengelolaan data. Selain itu, penelitian menemukan masalah ketidakdisiplinan jam kerja, belum adanya papan informasi layanan yang memadai, sosialisasi formal yang terbatas, serta belum adanya mekanisme pengaduan dan survei kepuasan yang terstruktur.

Situasi tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tidak dapat dipisahkan dari pengelolaan internal organisasi. Kualitas layanan merupakan keluaran dari interaksi antara people, process, technology, dan customer experience. Oleh karena itu, penelitian ini mengembangkan analisis PATEN dari perspektif Administrasi Bisnis dengan menempatkan manajemen sumber daya manusia, manajemen operasi, teknologi pelayanan, dan kualitas jasa sebagai komponen yang saling berhubungan.

Penelitian ini bertujuan: (1) menganalisis efektivitas manajemen PATEN pada Kantor Kecamatan Rengat; (2) menganalisis kualitas pelayanan berdasarkan dimensi SERVQUAL; (3) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat; dan (4) merumuskan implikasi manajerial untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Pendahuluan merupakan bagian penting dari naskah Anda, yang menjadi latar belakang penelitian yang disajikan. Pendahuluan harus mencakup secara komprehensif elemen-elemen berikut: latar belakang, dasar teori, masalah, rencana pemecahan masalah, dan tujuan penelitian. Mulailah dengan memberikan konteks untuk penelitian Anda dengan membahas bidang penelitian yang lebih luas dan menjelaskan pentingnya area penelitian. Ini membantu untuk menyoroti mengapa penelitian Anda penting. Selanjutnya, garis besar teori dan konsep utama yang mendukung penelitian Anda untuk menunjukkan pemahaman Anda tentang literatur yang ada dan bagaimana penelitian Anda sesuai dengannya.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Pelayanan dalam Perspektif Administrasi Bisnis

Manajemen pelayanan merupakan proses mengelola sumber daya dan aktivitas organisasi agar layanan dapat diberikan secara efektif, konsisten, dan sesuai kebutuhan pengguna. Dalam konteks Administrasi Bisnis, manajemen pelayanan tidak berhenti pada administrasi dokumen, tetapi mencakup desain proses, pengelolaan kapasitas, perilaku pegawai, kualitas interaksi, pemanfaatan teknologi, dan evaluasi pengalaman pengguna.

Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2018) menempatkan pengelolaan pengalaman pelanggan, standar layanan, peran karyawan, kapasitas, teknologi, dan pemulihan layanan sebagai bagian penting dalam manajemen jasa. Perspektif tersebut dapat diterapkan pada pelayanan publik dengan menyesuaikan bahwa masyarakat merupakan pengguna layanan dan organisasi pemerintah merupakan penyedia layanan.

Implikasinya, PATEN dapat dipandang sebagai sistem operasi jasa administratif. Inputnya berupa sumber daya manusia, fasilitas, teknologi, informasi, dan prosedur; prosesnya berupa verifikasi dan penerbitan dokumen; sedangkan outputnya berupa dokumen administratif dan pengalaman pelayanan masyarakat.

Efektivitas Organisasi dan Pelayanan

Efektivitas menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan organisasi. Campbell (1977) menempatkan efektivitas organisasi sebagai konsep multidimensional yang perlu dilihat melalui berbagai kriteria, bukan hanya satu ukuran. Dalam pelayanan, efektivitas dapat dikaitkan dengan pencapaian sasaran, kualitas hasil, ketepatan waktu, kepuasan, dan kemampuan organisasi mempertahankan kinerja.

Mahmudi (2015) menekankan pentingnya pengukuran kinerja sektor publik melalui pencapaian tujuan dan hasil pelayanan. Berdasarkan kerangka penelitian yang digunakan pada objek Kecamatan Rengat, efektivitas dianalisis melalui ketepatan sasaran, ketepatan waktu, kesesuaian hasil dengan tujuan, kepuasan masyarakat, SDM, sarana dan teknologi, komunikasi, serta pengawasan dan evaluasi.

Dengan pendekatan Administrasi Bisnis, indikator tersebut dapat dipetakan menjadi dua kelompok. Pertama, outcome-oriented indicators yang berkaitan dengan ketepatan sasaran, ketepatan hasil, dan kepuasan. Kedua, process-oriented indicators yang berkaitan dengan SDM, teknologi, SOP, komunikasi, kapasitas, dan pengawasan.

Kualitas Pelayanan dan SERVQUAL

Parasuraman et al. (1988) mengembangkan SERVQUAL sebagai skala untuk mengukur persepsi konsumen terhadap kualitas jasa. Model tersebut mengoperasionalkan kualitas layanan melalui lima dimensi. Tangibles berkaitan dengan bukti fisik; reliability berkaitan dengan kemampuan memberikan layanan secara akurat dan dapat dipercaya; responsiveness berkaitan dengan kesediaan dan kecepatan membantu; assurance berkaitan dengan pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan menumbuhkan kepercayaan; sedangkan empathy berkaitan dengan perhatian individual kepada pengguna.

Pada pelayanan PATEN, kelima dimensi tersebut memiliki konsekuensi manajerial. Tangibles membutuhkan fasilitas dan informasi yang mudah diakses. Reliability menuntut ketepatan dokumen dan konsistensi waktu. Responsiveness menuntut kehadiran dan kesiapan petugas. Assurance berkaitan dengan integritas dan kepastian prosedur. Empathy menuntut keramahan dan perhatian terhadap kebutuhan masyarakat.

Manajemen Sumber Daya Manusia, Operasi, dan Teknologi

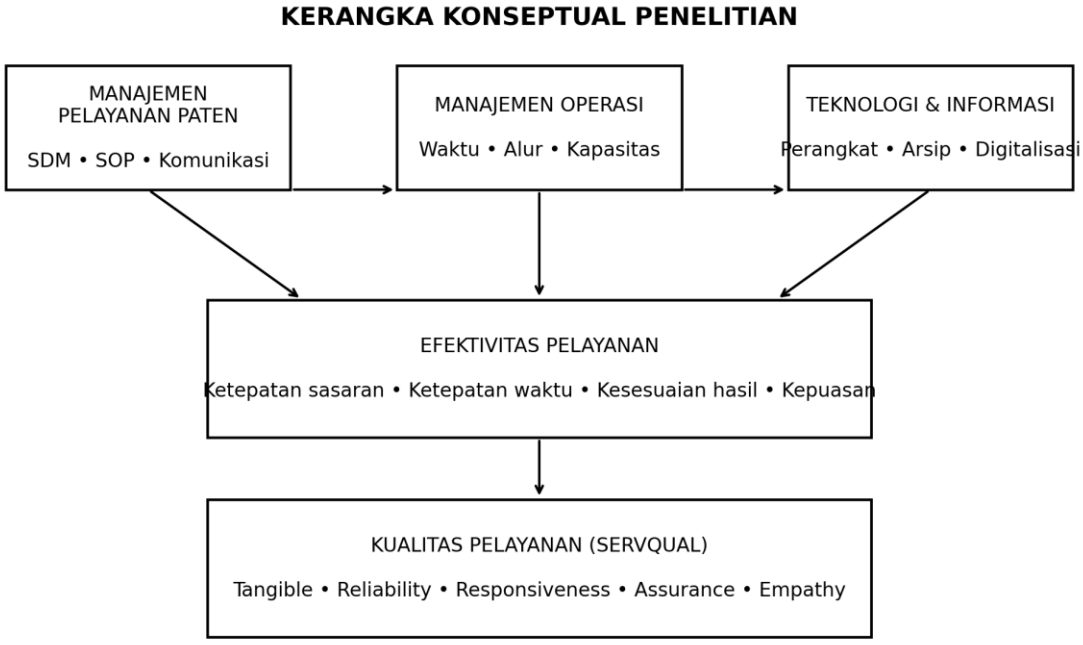
Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam memastikan ketersediaan, kompetensi, disiplin, dan pembagian kerja pegawai. Dalam pelayanan publik, kekurangan pegawai dapat menimbulkan ketidakseimbangan antara permintaan layanan dan kapasitas penyedia layanan.

Manajemen operasi menekankan pengelolaan aliran proses, kapasitas, waktu siklus, standardisasi, dan kualitas output. Pada PATEN, waktu penyelesaian sekitar 15 menit dalam kondisi normal dapat dipahami sebagai ukuran waktu proses yang perlu dipertahankan melalui pengaturan kapasitas dan standardisasi.

Teknologi berfungsi mendukung kecepatan, akurasi, penyimpanan, dan keterlacakan informasi. Kerusakan perangkat komputer pada unit pelayanan bukan hanya masalah sarana, tetapi juga merupakan gangguan terhadap proses operasi. Karena itu, pemeliharaan teknologi merupakan bagian dari manajemen kualitas layanan.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menempatkan manajemen pelayanan, manajemen operasi, dan teknologi sebagai faktor proses yang memengaruhi efektivitas pelayanan. Efektivitas selanjutnya tercermin pada kualitas pelayanan yang dialami masyarakat melalui lima dimensi SERVQUAL.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan dipilih karena tujuan penelitian adalah memperoleh pemahaman mendalam mengenai pelaksanaan PATEN, efektivitas proses pelayanan, pengalaman pengguna, serta faktor pendukung dan penghambat di Kantor Kecamatan Rengat Kabupaten Indragiri Hulu.

Informan penelitian berjumlah 15 orang dan dipilih secara purposive. Informan terdiri atas Camat Rengat, Sekretaris Camat, Kasi Pelayanan Umum, tiga staf pelayanan PATEN, dua tokoh masyarakat, dan tujuh masyarakat pengguna layanan. Komposisi tersebut memungkinkan perbandingan perspektif penyelenggara dan penerima layanan.

Tabel 1. Informan Penelitian

Kelompok Informan	Jumlah	Peran dalam Penelitian
Camat Rengat	1	Perspektif kebijakan, pengelolaan, dan pengawasan
Sekretaris Camat	1	Koordinasi administrasi dan pelayanan
Kasi Pelayanan Umum	1	Pengelolaan operasional pelayanan
Staf Pelayanan PATEN	3	Pelaksana teknis dan proses pelayanan
Tokoh masyarakat	2	Perspektif sosial dan aspirasi masyarakat
Masyarakat pengguna	7	Pengalaman dan persepsi terhadap kualitas layanan
Total	15	

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan. Data sekunder berasal dari profil kecamatan, dokumen pelayanan, SOP, arsip, serta literatur yang relevan. Observasi dilakukan terhadap alur pelayanan, interaksi petugas dan masyarakat, serta kondisi sarana dan prasarana. Dokumentasi digunakan untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi.

Analisis data mengikuti tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana kerangka Miles dan Huberman (1994). Untuk meningkatkan kredibilitas temuan, informasi dibandingkan antar sumber, terutama antara aparatur sebagai penyedia layanan dan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Analisis efektivitas menggunakan delapan indikator yang telah digunakan pada penelitian lapangan, sedangkan kualitas pelayanan dianalisis melalui lima dimensi SERVQUAL. Perspektif Administrasi Bisnis digunakan untuk menafsirkan temuan pada aspek SDM, operasi, teknologi, dan pengalaman pengguna.

4. Hasil dan Pembahasan

HASIL

Gambaran Umum Penlayanan PATEN Kecamatan Rengat

Kantor Kecamatan Rengat merupakan salah satu unit pemerintahan yang memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan administratif kepada masyarakat. Kecamatan Rengat memiliki wilayah seluas kurang lebih 228,65 km², yang terdiri atas 11 kelurahan dan 4 desa, dengan jumlah penduduk sekitar 72.000 jiwa pada tahun 2024. Kondisi wilayah dan jumlah penduduk tersebut menjadikan kebutuhan terhadap pelayanan administrasi yang mudah diakses, cepat, dan berkualitas menjadi cukup penting bagi masyarakat.

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Rengat telah diterapkan sejak tahun 2015. Melalui PATEN, beberapa pelayanan administrasi utama dapat diproses pada tingkat kecamatan, antara lain surat pengantar Kartu Keluarga (KK), surat pengantar e-KTP, dan surat pengantar pindah. Berdasarkan data penelitian, rata-rata masyarakat yang menggunakan layanan PATEN berkisar 5–7 orang per hari.

Dalam kondisi normal, pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu sekitar 15 menit, dengan catatan bahwa masyarakat telah memenuhi seluruh persyaratan administrasi yang ditetapkan. Waktu tersebut menunjukkan adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang relatif cepat dan efisien kepada masyarakat. Namun, efektivitas waktu pelayanan tetap dipengaruhi oleh kondisi operasional, ketersediaan petugas, kelengkapan persyaratan, serta sarana dan prasarana pendukung pelayanan.

Efektivitas Pelayanan PATEN

Tabel 2. Efektivitas Pelayanan PATEN di Kecamatab Rengat

Indikator	Temuan	Kategori/Interpretasi
Ketepatan sasaran	Masyarakat yang membutuhkan dapat mengakses layanan, termasuk warga dari wilayah yang relatif jauh.	Efektif
Ketepatan waktu	±15 menit pada kondisi normal; dapat tertunda ketika ramai atau staf bertugas di luar.	Cukup efektif/kondisional
Kesesuaian hasil dengan tujuan	Tiga layanan administrasi dapat diselesaikan di tingkat kecamatan.	Terpenuhi
Kepuasan masyarakat	Masyarakat cukup puas, tetapi terdapat keluhan terkait jam kerja dan konsistensi respons.	Cukup baik
SDM	Tiga staf tersedia; kebutuhan ideal menurut informan empat orang.	Belum optimal
Sarana & teknologi	Ruang tunggu cukup nyaman; komputer rusak dan pencatatan manual.	Belum optimal
Komunikasi & sosialisasi	Informasi disalurkan melalui RT/kelurahan; sosialisasi formal terbatas.	Cukup
Pengawasan & evaluasi	Belum terdapat mekanisme survei kepuasan dan pengaduan terstruktur.	Belum optimal

Sumber: Hasil Wawancara Narasumber, 2026

Ketepatan sasaran merupakan salah satu kekuatan PATEN. Informan aparatur menyatakan bahwa masyarakat yang datang dengan kebutuhan administratif dan persyaratan lengkap tetap dilayani tanpa pembedaan berdasarkan lokasi tempat tinggal. Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi aksesibilitas layanan telah berjalan.

Ketepatan waktu merupakan indikator yang lebih kompleks. Pada kondisi normal, pengantar KK, e-KTP, dan pindah dapat diselesaikan sekitar 15 menit. Namun, waktu tersebut tidak selalu stabil. Ketika jumlah pemohon meningkat atau staf harus melaksanakan tugas lapangan, kapasitas pelayanan menurun dan penyelesaian dapat bergeser ke hari berikutnya.

Kondisi tersebut penting dalam perspektif manajemen operasi. Efisiensi waktu tidak cukup diukur melalui waktu terbaik, tetapi juga melalui kemampuan mempertahankan standar waktu ketika terjadi variasi permintaan dan kapasitas. Dengan tiga staf, unit PATEN memiliki buffer kapasitas yang terbatas.

Kesesuaian hasil dengan tujuan PATEN tercermin dari kemampuan menyelesaikan tiga jenis dokumen di tingkat kecamatan. Hal tersebut mengurangi kebutuhan masyarakat untuk mendatangi kantor kabupaten. Dari perspektif service delivery, lokasi layanan yang lebih dekat mengurangi transaction cost pengguna berupa waktu, tenaga, dan biaya perjalanan.

Kepuasan masyarakat relatif positif, tetapi tidak sepenuhnya seragam. Keluhan paling menonjol berkaitan dengan ketidakdisiplinan jam kerja petugas. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas output dokumen yang baik belum otomatis menghasilkan pengalaman layanan yang baik apabila proses interaksi tidak konsisten.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Temuan lapangan menunjukkan bahwa unit PATEN memiliki tiga staf, sementara kebutuhan ideal yang disampaikan informan adalah empat orang. Ketika dua orang ditugaskan ke lapangan, hanya satu orang yang tersisa di kantor. Situasi ini menciptakan risiko penurunan kapasitas layanan.

Dalam perspektif Administrasi Bisnis, masalah tersebut dapat dipahami sebagai *workforce capacity problem*. Organisasi harus menyeimbangkan *demand* dari masyarakat dengan *supply* berupa jumlah dan ketersediaan pegawai. Kekurangan satu orang tampak kecil secara numerik, tetapi berdampak besar ketika pekerjaan lapangan mengurangi jumlah petugas yang tersedia di *front office*.

Selain jumlah pegawai, disiplin waktu menjadi faktor penting. Informan pimpinan dan masyarakat sama-sama mengungkapkan adanya kasus petugas meninggalkan kantor sebelum waktu istirahat dan kembali terlambat setelah istirahat. Masalah tersebut berpengaruh langsung pada *responsiveness* karena pengguna harus menunggu petugas.

Dengan demikian, intervensi SDM tidak cukup hanya berupa penambahan pegawai. Dibutuhkan pula standar kehadiran, pembagian *shift* atau tugas yang jelas, monitoring, pembinaan perilaku pelayanan, dan indikator kinerja yang dapat dievaluasi.

Manajemen Operasi dan Teknologi Pelayanan

Komputer pelayanan yang rusak menyebabkan pencatatan dan pengarsipan dilakukan secara manual. Staf menyatakan bahwa pencatatan manual lebih lambat dibandingkan penggunaan komputer. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa teknologi merupakan bagian dari kapasitas operasi pelayanan.

Dari perspektif *process management*, pencatatan manual menambah aktivitas administratif dan dapat menciptakan *bottleneck* ketika volume pemohon meningkat. Di samping itu, arsip fisik membutuhkan ruang penyimpanan dan dapat meningkatkan waktu pencarian kembali dokumen.

Perbaikan komputer atau pengadaan perangkat baru sebaiknya ditempatkan sebagai bagian dari *redesign* proses layanan, bukan hanya pengadaan aset. Organisasi perlu menetapkan alur input data, penyimpanan, backup, pencarian arsip, dan kontrol akses secara sederhana tetapi konsisten.

Temuan ini juga membuka peluang digitalisasi layanan secara bertahap, misalnya penyediaan informasi persyaratan secara daring, formulir digital sederhana, pencatatan transaksi pelayanan, dashboard jumlah pemohon, serta sistem pengaduan. Digitalisasi perlu dimulai dari kebutuhan proses yang nyata agar teknologi tidak menjadi sekadar tambahan aplikasi.

Kualitas Pelayanan Berdasarkan SERVQUAL

Tabel 3. Kualitas Pelayanan Berdasarkan SERVQUAL

Dimensi	Temuan Utama	Implikasi Manajerial
Tangible	Ruang tunggu cukup nyaman, kursi memadai, ruangan sejuk; belum tersedia papan informasi layanan.	Perbaikan information *display* dan *service environment.*
Reliability	Dokumen relatif akurat dan umumnya selesai pada hari yang sama.	Pertahankan SOP dan kontrol kualitas dokumen.
Responsiveness	Respons petugas belum konsisten; keluhan terkait jam kerja.	Penguatan disiplin, *service standard,* dan monitoring.
Assurance	Petugas dinilai cukup sopan; tidak ditemukan pungutan di luar ketentuan.	Pertahankan integritas dan kepastian prosedur.
Empathy	Masyarakat cukup puas, tetapi keramahan dan perhatian belum merata.	Pelatihan *service excellence* dan *standard greeting*.

Dimensi *tangible* menunjukkan bahwa lingkungan fisik pelayanan sudah cukup nyaman. Masyarakat menilai ruang tunggu memiliki kursi yang memadai dan ruangan cukup sejuk. Namun, belum adanya papan informasi prosedur dan persyaratan merupakan kekurangan yang lebih substantif dibandingkan tidak adanya fasilitas hiburan.

Dimensi *reliability* merupakan kekuatan relatif. Masyarakat menyampaikan bahwa dokumen yang diterima sesuai dengan data yang diberikan dan dapat diselesaikan pada hari yang sama. Temuan ini penting karena kualitas hasil tetap terjaga meskipun pencatatan masih dilakukan secara manual.

Responsiveness menjadi dimensi yang paling membutuhkan perhatian. Sebagian petugas dinilai ramah dan cepat tanggap, tetapi pengalaman masyarakat belum konsisten. Ketidakdisiplinan jam kerja menjadi faktor yang paling langsung memengaruhi kemampuan organisasi merespons kebutuhan pengguna.

Assurance menunjukkan modal kepercayaan yang relatif baik. Informan masyarakat menyatakan tidak merasa dipersulit dan tidak menemukan pungutan di luar ketentuan. Integritas tersebut perlu dipertahankan karena kepercayaan merupakan bagian penting dari pengalaman layanan.

Empathy berada pada posisi cukup baik tetapi belum seragam. Sebagian petugas proaktif membantu, sedangkan sebagian lainnya cenderung menunggu masyarakat bertanya. Dari perspektif *service management*, konsistensi perilaku *frontliner* perlu distandardisasi agar pengalaman pengguna tidak bergantung pada siapa petugas yang sedang bertugas.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dalam penelitian, terdapat beberapa faktor yang mendukung sekaligus menghambat pelaksanaan PATEN di Kecamatan Rengat. Temuan dari para informan menunjukkan bahwa secara umum pelayanan telah berjalan dan memberikan manfaat bagi masyarakat, tetapi masih terdapat beberapa persoalan internal yang memengaruhi konsistensi kualitas pelayanan.

Faktor Pendukung

Salah satu faktor pendukung utama adalah aksesibilitas pelayanan yang relatif mudah. Berdasarkan keterangan aparatur dan masyarakat, layanan PATEN telah dapat diakses oleh masyarakat dari berbagai wilayah di Kecamatan Rengat, termasuk masyarakat yang tinggal cukup jauh dari kantor kecamatan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberadaan PATEN telah membantu mendekatkan pelayanan administrasi kepada masyarakat.

Faktor pendukung berikutnya adalah kecepatan penyelesaian pelayanan. Informan menyampaikan bahwa apabila persyaratan telah lengkap dan kondisi pelayanan tidak terlalu ramai, dokumen dapat diselesaikan sekitar 15 menit. Kecepatan tersebut menjadi salah satu keunggulan PATEN karena masyarakat tidak harus menyelesaikan seluruh proses administrasi hingga tingkat kabupaten. Dari aspek integritas aparatur, hasil wawancara menunjukkan bahwa masyarakat tidak menemukan adanya pungutan di luar ketentuan resmi maupun praktik yang mempersulit proses pelayanan. Kondisi tersebut menjadi modal penting dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap aparatur pelayanan. Temuan ini juga memperlihatkan bahwa aspek *assurance* dalam kualitas pelayanan relatif baik.

Selain itu, ketersediaan Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan pelayanan. Kasi Pelayanan Umum menjelaskan bahwa setiap jenis surat pengantar telah memiliki SOP sehingga petugas memiliki acuan mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan. Dengan adanya SOP, proses pelayanan memiliki standar kerja yang dapat dijadikan pedoman oleh aparatur.

Faktor pendukung lainnya adalah komunikasi melalui jaringan RT dan kelurahan. Meskipun belum dilakukan sosialisasi formal secara khusus, informasi mengenai persyaratan pelayanan telah disampaikan kepada pihak kelurahan dan Ketua RT untuk diteruskan kepada masyarakat. Dengan demikian, jaringan komunikasi informal tersebut telah berfungsi sebagai salah satu media penyebaran informasi mengenai PATEN.

Faktor Penghambat

Di sisi lain, penelitian menemukan beberapa faktor yang menghambat optimalisasi PATEN. Hambatan yang paling banyak muncul dari keterangan masyarakat adalah ketidakdisiplinan jam kerja aparatur. Terdapat kondisi ketika petugas meninggalkan kantor sebelum waktu istirahat atau kembali terlambat setelah waktu istirahat. Kondisi tersebut menyebabkan masyarakat harus menunggu dan secara langsung memengaruhi konsistensi waktu pelayanan. Temuan ini juga menjadikan aspek *responsiveness* sebagai salah satu dimensi yang paling membutuhkan perbaikan.

Hambatan berikutnya adalah keterbatasan jumlah sumber daya manusia. Saat ini staf pelayanan PATEN berjumlah tiga orang, sedangkan kebutuhan ideal diperkirakan empat orang. Kondisi tersebut menjadi lebih terasa ketika sebagian staf harus melaksanakan tugas di luar

kantor. Pada situasi tersebut, hanya satu atau dua petugas yang dapat melayani masyarakat di kantor sehingga kapasitas pelayanan menjadi lebih terbatas.

Dari aspek sarana dan teknologi, kerusakan komputer juga menjadi kendala penting. Berdasarkan keterangan staf pelayanan, komputer yang digunakan untuk pelayanan mengalami kerusakan dan belum diperbaiki atau diganti. Akibatnya, pencatatan dilakukan secara manual menggunakan buku agenda dan pengarsipan dilakukan dalam bentuk fisik. Menurut informan, pencatatan manual membutuhkan waktu lebih lama, terutama ketika jumlah masyarakat yang datang meningkat.

Hambatan lainnya adalah belum tersedianya papan informasi pelayanan yang memadai**.** Meskipun SOP telah tersedia, masyarakat belum memperoleh informasi pelayanan secara visual dan mudah diakses ketika datang ke kantor. Kondisi tersebut dapat menyulitkan masyarakat yang baru pertama kali menggunakan layanan, khususnya dalam mengetahui persyaratan, prosedur, dan tahapan pelayanan.

Pada aspek komunikasi, sosialisasi formal mengenai PATEN masih terbatas. Sekretaris Camat menjelaskan bahwa belum terdapat kegiatan sosialisasi khusus mengenai PATEN. Penyampaian informasi selama ini lebih banyak dilakukan melalui kelurahan dan Ketua RT. Cara tersebut telah membantu penyebaran informasi, tetapi jangkauannya masih bergantung pada komunikasi informal dan belum dilakukan secara terstruktur kepada masyarakat secara luas.

Terakhir, penelitian menemukan bahwa mekanisme pengaduan dan survei kepuasan masyarakat belum terstruktur**.** Camat menyampaikan bahwa pengawasan selama ini lebih banyak dilakukan secara langsung ketika pimpinan berada di kantor, sedangkan evaluasi formal dan terjadwal belum dilakukan secara rutin. Sekretaris Camat juga mengonfirmasi bahwa belum tersedia formulir pengaduan resmi maupun survei kepuasan yang dilakukan secara berkala. Kondisi tersebut menyebabkan kecamatan belum memiliki data yang sistematis untuk mengidentifikasi masalah dan mengukur perkembangan kualitas pelayanan dari waktu ke waktu.

Diskusi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa PATEN dapat dipahami sebagai sistem manajemen jasa administratif. Masyarakat tidak hanya menerima produk berupa dokumen, tetapi juga mengalami proses pelayanan melalui waktu tunggu, komunikasi, keramahan, kepastian, dan kenyamanan. Karena itu, keberhasilan PATEN harus dilihat sebagai kombinasi antara *service output* dan *service experience*.

Perspektif ini memperluas pembahasan PATEN yang sering berfokus pada implementasi kebijakan. Dalam Administrasi Bisnis, pertanyaan pentingnya adalah bagaimana organisasi mendesain dan mengendalikan proses agar output dan pengalaman pengguna dapat konsisten.

Reliability yang relatif baik menunjukkan bahwa proses inti penerbitan dokumen telah berjalan. Namun responsiveness yang belum konsisten menunjukkan adanya gap antara kualitas teknis hasil layanan dan kualitas pengalaman pengguna. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa organisasi dapat menghasilkan dokumen yang benar tetapi tetap menghadapi persoalan kualitas layanan apabila *front-office* management belum stabil.

Keterbatasan staf menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh kapasitas internal. Dalam manajemen jasa, kapasitas pegawai merupakan bagian penting karena jasa dihasilkan melalui interaksi antara penyedia dan pengguna. Ketika jumlah pegawai tidak sebanding dengan kebutuhan atau sebagian pegawai harus meninggalkan unit pelayanan, kemampuan organisasi untuk menjaga waktu proses dan r*esponsiveness* menurun.

Temuan ini menunjukkan pentingnya *workforce planning*. Organisasi perlu mengidentifikasi volume pelayanan harian, variasi beban kerja, tugas lapangan, serta kebutuhan

minimum petugas yang harus tersedia di *front office*. Perencanaan tersebut dapat digunakan sebagai dasar pengajuan kebutuhan pegawai maupun penyusunan jadwal kerja.

Disiplin kerja juga perlu diposisikan sebagai bagian dari *service standard*. Kehadiran petugas pada jam pelayanan merupakan bentuk dasar *reliability* dan r*esponsiveness*. Dengan demikian, pengawasan kehadiran sebaiknya tidak dipandang semata sebagai pengawasan internal pegawai, tetapi sebagai mekanisme perlindungan terhadap standar layanan masyarakat.

Keberadaan SOP merupakan faktor pendukung penting, tetapi SOP hanya efektif jika diketahui, dipahami, dan diterapkan secara konsisten. PermenPANRB Nomor 15 Tahun 2014 memberikan pedoman bagi penyelenggara pelayanan dalam penyusunan, penetapan, dan penerapan standar pelayanan. Peraturan tersebut tercatat berlaku dalam basis data JDIH BPK.
Dalam konteks Kecamatan Rengat, SOP perlu diterjemahkan menjadi customer-facing information. Masyarakat seharusnya dapat melihat jenis layanan, persyaratan, prosedur, waktu penyelesaian, biaya, serta mekanisme pengaduan tanpa harus selalu bertanya kepada petugas.

Langkah tersebut memiliki dua fungsi. Pertama, meningkatkan transparansi. Kedua, mengurangi beban petugas karena pertanyaan dasar mengenai persyaratan dapat dijawab melalui media informasi. Dengan demikian, papan informasi bukan sekadar fasilitas fisik, tetapi instrumen efisiensi proses.

Kerusakan komputer menunjukkan adanya ketergantungan proses pada teknologi yang belum dikelola secara optimal. Digitalisasi PATEN tidak harus langsung berbentuk aplikasi kompleks. Tahap awal dapat berupa perbaikan perangkat, digitalisasi arsip, pencatatan transaksi, backup data, dan penyediaan informasi layanan secara digital.
Pada tahap berikutnya, organisasi dapat mengembangkan *dashboard* sederhana untuk memonitor jumlah pemohon, jenis layanan, waktu penyelesaian, status dokumen, dan keluhan. Data tersebut dapat digunakan pimpinan untuk melakukan continuous improvement.

Dari perspektif Administrasi Bisnis, digitalisasi memberikan nilai ketika mampu menurunkan waktu proses, meningkatkan akurasi, mengurangi aktivitas berulang, dan menghasilkan informasi untuk pengambilan keputusan. Oleh karena itu, digitalisasi harus diukur melalui *outcome* proses, bukan sekadar jumlah aplikasi yang digunakan.

Temuan pada dimensi empathy dan responsiveness menunjukkan bahwa pengalaman pengguna masih dipengaruhi oleh perilaku individual petugas. Kondisi ini menunjukkan perlunya *customer experience management*. Standar pelayanan harus diterjemahkan menjadi perilaku yang dapat diamati, seperti menyapa pengguna, memberikan arahan awal, menjelaskan persyaratan, memberikan informasi waktu penyelesaian, dan menangani pertanyaan secara sopan.

Pengalaman pengguna juga dapat diperbaiki melalui mekanisme *feedback*. Kecamatan belum memiliki survei kepuasan dan pengaduan yang terstruktur. Padahal, *feedback* merupakan sumber data untuk mengetahui titik masalah dalam service journey. Survei singkat setelah pelayanan dapat digunakan untuk memonitor perubahan kualitas dari waktu ke waktu.

Dengan demikian, pengelolaan pengalaman pengguna menjadi jembatan antara kualitas internal dan kepuasan masyarakat. Perbaikan internal yang tidak dirasakan pengguna belum tentu menghasilkan peningkatan kualitas yang berarti.

5. Kesimpulan

Pelaksanaan PATEN pada Kantor Kecamatan Rengat Kabupaten Indragiri Hulu secara umum cukup efektif. Layanan telah menjangkau masyarakat dan tiga jenis layanan utama dapat diselesaikan di tingkat kecamatan. Pada kondisi normal dengan persyaratan lengkap, waktu penyelesaian sekitar 15 menit.

Efektivitas belum sepenuhnya konsisten karena dipengaruhi keterbatasan jumlah staf, tugas lapangan, ketidakdisiplinan jam kerja, kerusakan komputer, pencatatan manual,

keterbatasan informasi layanan, minimnya sosialisasi formal, serta belum tersedianya sistem pengaduan dan survei kepuasan yang terstruktur.

Analisis SERVQUAL menunjukkan bahwa *reliability* merupakan kekuatan relatif karena dokumen dinilai akurat dan umumnya dapat diselesaikan pada hari yang sama. *Assurance* juga relatif baik karena masyarakat menyatakan tidak dipersulit dan tidak menemukan pungutan di luar ketentuan. Sebaliknya, *responsiveness* menjadi aspek yang paling membutuhkan perhatian, terutama terkait konsistensi respons dan kedisiplinan kehadiran petugas. *Empathy* cukup baik tetapi belum merata.

Dari perspektif Administrasi Bisnis, peningkatan kualitas PATEN perlu diposisikan sebagai agenda manajemen pelayanan. Perbaikan tidak cukup dilakukan melalui prosedur administratif, tetapi harus mencakup *workforce planning*, pengendalian proses, pengelolaan kapasitas, pemeliharaan teknologi, standardisasi perilaku *frontliner,* pengelolaan informasi, dan pengukuran pengalaman pengguna.

Kontribusi utama penelitian ini adalah menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara *people, process, technology*, dan *customer experience*. Kerangka tersebut memberikan ruang bagi pengembangan penelitian Administrasi Bisnis pada organisasi sektor publik.

Daftar Pustaka

Ananda, R. (2023). Evaluasi pelayanan PATEN di Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar. Jurnal Administrasi Publik, 9(2), 145–160.

Arikunto, S. (2007). Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik. Rineka Cipta.

Campbell, J. P. (1977). On the nature of organizational effectiveness. In P. S. Goodman & J. M. Pennings (Eds.), New perspectives on organizational effectiveness (pp. 13–55). Jossey-Bass.

Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003). The new public service: Serving, not steering. M. E. Sharpe.

Edwards III, G. C. (1980). Implementing public policy. Congressional Quarterly Press.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2006). Organizations: Behavior, structure, processes (12th ed.). McGraw-Hill.

Harahap, S. (2022). Pengaruh pelayanan PATEN terhadap kepuasan masyarakat di Kecamatan Sipirok. Jurnal Ilmu Pemerintahan, 8(1), 78–92.

Hermanto, H., & Johan, M. (2025). Pengaruh pelayanan terhadap efektivitas organisasi pada Kantor Camat Rumbai Kota Pekanbaru. JIAGANIS: Journal of Administration, Business, and Social Science, 6(1), 1–15.

Indrayani, I., Akbar, S., Imran, I., Soleh, D. A., & Putri, N. E. (2024). Analisis akuntabilitas kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Lurah Harapan Tani Kecamatan Kempas Tahun 2024. JIAGANIS: Journal of Administration, Business, and Social Science, 5(2), 112–128.

Irawan, P. (2004). Logika dan prosedur penelitian. STIA LAN Press.

Mahmudi. (2015). Manajemen kinerja sektor publik. UPP STIM YKPN.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative data analysis: An expanded sourcebook (2nd ed.). SAGE Publications.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.

Siregar, M. (2019). Efektivitas pelayanan PATEN di Kecamatan Medan Sunggal. Jurnal Administrasi Negara, 5(2), 89–103.

Steers, R. M. (1985). The productivity and effectiveness of organizations. McGraw-Hill.

Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. Administration & Society, 6(4), 445–488.

Widodo, A. (2020). Kualitas pelayanan publik pada pelaksanaan PATEN di Kabupaten Sleman. Jurnal Ilmu Administrasi, 6(3), 234–248.

Yudha, A. P., & Nawangsari, E. R. (2024). Implementasi program pelayanan administrasi terpadu kecamatan (PATEN) pada Kantor Kecamatan Bojonegoro Kabupaten Bojonegoro. Jurnal Kebijakan Publik, 15(2), 112–125.

Yuliani, S. (2018). Implementasi program PATEN dalam peningkatan pelayanan publik di Kecamatan Banjarmasin Selatan. Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik, 4(1), 45–59.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). Services marketing: Integrating customer focus across the firm (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Indonesia. (2009). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2010). Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2014). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan.