

IMPLEMENTASI PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) DI KECAMATAN PADANGSIDIMPUAN BATUNADUA KOTA PADANGSIDIMPUAN

Doni Safwan^{1*)}, Nurbaya Harianja², Jenny Yelina Rambe³

¹Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Graha Nusantara
Padangsidimpuan, Indoensia

^{2,3}Dosen Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Graha Nusantara
Padangsidimpuan Indoensia

Email Korespondensi : donisafwan04@gmail.com

Abstract

Integrated Subdistrict Administrative Services (PATEN) is a decentralization policy that aims to bring public services closer to the community by delegating some authority from the mayor to the subdistrict head. This study aims to determine the implementation of PATEN in Padangsidimpuan Batunadua District and the obstacles encountered in its implementation. This study uses a qualitative approach with data collection techniques in the form of interviews, observation, and documentation. Informants in this study consisted of the subdistrict head, the subdistrict secretary, two PATEN service staff, and two community service users. The analysis was conducted using George C. Edwards III's implementation theory which includes variables of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The results of the study indicate that the implementation of PATEN has been running functionally through a picket system and internal coordination, but has not been optimal due to obstacles in conveying information to the community, limited facilities and infrastructure, and the lack of a permanent implementation team. The latest version of the service flow has also not been implemented due to a lack of socialization. On the other hand, the disposition of the implementers shows a high commitment reflected in fast and friendly service, and is reinforced by the Public Satisfaction Index (IKM) value of 83.341 (Good category). It is hoped that the results of this study can provide input for the sub-district and related stakeholders in updating information media, improving infrastructure, forming a permanent implementation team, and expanding the socialization of the PATEN program so that public services at the sub-district level are more effective and sustainable.

Key Word: Implementasi, Pelayanan, PATEN

Abstrak

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan kebijakan desentralisasi yang bertujuan mendekatkan pelayanan publik kepada masyarakat melalui pelimpahan sebagian kewenangan dari wali kota kepada camat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi PATEN di Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua serta hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari camat, sekretaris camat, dua staf pelayanan PATEN, serta dua orang masyarakat pengguna layanan. Analisis dilakukan dengan menggunakan teori implementasi George C. Edwards III yang mencakup variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi PATEN telah berjalan secara fungsional melalui sistem piket dan koordinasi internal, namun belum optimal karena adanya kendala dalam penyampaian informasi kepada masyarakat, keterbatasan sarana dan prasarana, serta belum terbentuknya tim pelaksana tetap. Alur pelayanan versi terbaru juga belum diterapkan akibat

kurangnya sosialisasi. Di sisi lain, disposisi pelaksana menunjukkan komitmen tinggi yang tercermin dalam pelayanan yang cepat dan ramah, serta diperkuat dengan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebesar 83,341 (kategori Baik). Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak kecamatan dan pemangku kepentingan terkait dalam memperbarui media informasi, meningkatkan sarana prasarana, membentuk tim pelaksana tetap, serta memperluas sosialisasi program PATEN agar pelayanan publik di tingkat kecamatan semakin efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Implementasi, Pelayanan, PATEN

I. Latar Belakang Penelitian

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat. Di Indonesia, upaya peningkatan kualitas pelayanan publik telah dilakukan melalui berbagai kebijakan, salah satunya adalah Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). PATEN bertujuan untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat dengan memberikan kewenangan kepada kecamatan dalam menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh pemerintah daerah.

Implementasi PATEN diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan. Selain itu, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menjadi landasan hukum yang memperkuat pelaksanaan PATEN. Di tingkat daerah, Pemerintah Kota Padangsidimpuan telah menerbitkan Peraturan Wali Kota Nomor 3 Tahun 2014 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Wali Kota kepada Camat dalam Rangka Penyelenggaraan PATEN.

Di tingkat daerah, Pemerintah Kota Padangsidimpuan telah menerbitkan Peraturan Wali Kota Nomor 42 Tahun 2020 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan, yang menjadi acuan dalam menetapkan standar pelayanan untuk berbagai unit kerja, termasuk dalam penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Dalam pelaksanaannya, standar pelayanan PATEN

memuat dua pendekatan utama, yaitu *service delivery* dan *manufacturing*. Pendekatan *service delivery* mencakup aspek-aspek yang terkait langsung dengan penyampaian layanan kepada masyarakat, seperti kecepatan pelayanan, kemudahan akses, dan interaksi petugas. Sementara itu, pendekatan *manufacturing* lebih berfokus pada pengelolaan internal organisasi, seperti prosedur operasional, ketersediaan sarana prasarana, serta pengaturan alur kerja pelayanan.

Melalui penerapan standar pelayanan yang jelas, PATEN mendukung peningkatan kualitas layanan sekaligus memastikan akuntabilitas penyelenggara pemerintahan. Standar ini menjadi tolok ukur dalam menilai kinerja birokrasi serta sarana bagi masyarakat untuk mengetahui hak dan kualitas layanan yang seharusnya mereka terima (Mardiasmo, 2018). Dengan demikian, implementasi PATEN bukan hanya memperbaiki pelayanan administratif, tetapi juga memperkuat penerapan prinsip-prinsip *good governance* secara nyata di tingkat lokal. Meskipun PATEN bertujuan untuk mempermudah akses masyarakat terhadap pelayanan publik, pelaksanaannya di Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua masih menghadapi berbagai kendala. Salah satu permasalahan utama adalah faktor geografis, di mana jarak tempuh yang jauh dan terbatasnya sarana transportasi membuat masyarakat kesulitan mengakses Kantor Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua. Akibatnya, masyarakat lebih memilih mengurus administrasi melalui kepala

lingkungan (Kepling), lurah, atau kepala desa sebagai perantara.

Namun, penggunaan perantara ini tidak selalu efektif. Seringkali, masyarakat tidak memiliki informasi yang lengkap mengenai persyaratan administrasi, sehingga dokumen yang diajukan menjadi tidak lengkap. Kurangnya informasi ini dapat bersumber dari kepling atau lurah yang tidak mendapatkan pembekalan menyeluruh, sehingga mengakibatkan pelayanan menjadi terhambat dan kurang efisien. Hal ini menunjukkan bahwa aspek komunikasi dalam implementasi kebijakan belum berjalan optimal. Kecamatan Padangsidempuan Batunadua memiliki jumlah ASN sebanyak 34 orang dan pegawai honorer sebanyak 21 orang sehingga hal tersebut tidak efektif dalam memberikan pelayanan administratif. Idealnya pelayanan PATEN dilaksanakan minimal tiga orang petugas khusus, yakni satu di *front office*, satu hingga dua petugas *back office* dan satu koordinasi dengan instansi terkait. Kenyataannya, pelayanan dilakukan secara bergiliran oleh pegawai dari berbagai seksi atau unit yang memiliki latar belakang tugas pokok berbeda-beda. Pola kerja semacam ini berisiko menimbulkan ketidakkonsistenan dalam alur pelayanan dan menurunkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Selain permasalahan dalam pengorganisasian SDM, sarana dan prasarana pendukung juga masih terbatas. Kebutuhan dasar kelengkapan sarana prasarana merupakan salah satu indikator utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif. Selanjutnya, dalam rangka mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan PATEN, Pemerintah Kota Padangsidempuan mengembangkan sebuah aplikasi digital berbasis kuesioner bertujuan untuk memberikan masukan terkait pelayanan yang diterima serta menilai kinerja pegawai kecamatan secara langsung.

Penelitian ini fokus pada implementasi PATEN di Kecamatan Padangsidempuan

Batunadua. Penelitian ini dilakukan untuk melihat diketahui bagaimana proses pelaksanaan PATEN berjalan, kendala apa saja yang dihadapi, serta bagaimana upaya-upaya yang telah dan dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pelayanan. Hasil dari penelitian ini diharapkan tidak hanya bermanfaat bagi pihak Kecamatan Padangsidempuan Batunadua, tetapi juga dapat menjadi bahan masukan untuk pemerintah daerah dalam mengevaluasi dan merumuskan strategi pelayanan publik yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, judul penelitian ini adalah **“Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Padangsidempuan Batunadua Kota Padangsidempuan”**.

II. Tinjauan Pustaka

2.1 Implementasi

Implementasi merupakan salah satu tahapan krusial dalam siklus kebijakan publik yang menentukan apakah kebijakan yang telah dirumuskan dapat berjalan sebagaimana mestinya atau tidak. Tanpa implementasi yang baik, kebijakan hanya akan menjadi dokumen formal tanpa dampak nyata bagi masyarakat. Secara konseptual, implementasi diartikan sebagai proses pelaksanaan kebijakan ke dalam tindakan nyata, baik oleh lembaga pemerintah maupun oleh individu yang memiliki kewenangan untuk mewujudkannya.

Dalam mengkaji implementasi kebijakan, salah satu teori yang paling relevan dan banyak digunakan adalah teori implementasi kebijakan dari George C. Edwards III (1980). Edwards berpendapat bahwa keberhasilan implementasi suatu kebijakan dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap pelaksana, dan struktur birokrasi. Kemudian, Nugroho (2011) menyatakan bahwa implementasi

kebijakan bukan hanya persoalan teknis administratif, tetapi juga mencerminkan dinamika sosial-politik dan kapasitas kelembagaan yang ada. Oleh karena itu, pendekatan implementasi harus mempertimbangkan faktor-faktor strategis yang memengaruhi perilaku pelaksana kebijakan di tingkat lokal.

Toeri George C. Edwards III digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis pelaksanaan kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua, Kota Padangsidimpuan. Sesuai dengan indikator yang dijelaskan oleh George C. Edwards III bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

2.2 Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan bagian integral dari penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada kepentingan masyarakat luas. Sebagai bagian dari tanggung jawab negara, pelayanan publik mencerminkan hubungan antara pemerintah sebagai penyedia layanan dan masyarakat sebagai pengguna layanan. Pelayanan publik bukan hanya sekadar aktivitas administratif, melainkan menjadi tolak ukur kinerja birokrasi dalam menjawab kebutuhan dasar warga negara serta mewujudkan kesejahteraan umum sebagaimana diamanatkan dalam konstitusi. Sinambela (2011) mendefinisikan pelayanan publik sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk jasa publik maupun jasa administratif yang menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah. Pelayanan ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Ia menekankan bahwa pelayanan publik merupakan manifestasi dari fungsi negara dalam memberikan perlindungan, pemberdayaan, dan pemenuhan hak dasar warga negara.

Sementara itu, Moenir (2010) memandang pelayanan publik sebagai proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas pihak lain, yang pada umumnya dilakukan secara langsung dan

mencakup berbagai bentuk jasa atau pelayanan administratif. Pelayanan publik yang baik ditandai dengan prinsip-prinsip keadilan, efisiensi, efektivitas, partisipasi, dan akuntabilitas. Pelayanan publik yang efektif tidak hanya mampu memenuhi ekspektasi masyarakat, tetapi juga menciptakan kepuasan dan kepercayaan terhadap institusi pemerintah. Oleh karena itu, reformasi pelayanan publik menjadi agenda penting dalam upaya meningkatkan kinerja birokrasi dan memperkuat hubungan negara dengan warganya. Dalam konteks ini, pelayanan publik menuntut adanya inovasi, adaptasi terhadap teknologi, serta pendekatan yang lebih humanis dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin dinamis.

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan konteks yang relevan untuk menganalisis prinsip-prinsip pelayanan publik. PATEN sebagai model pelayanan yang dilaksanakan di tingkat kecamatan harus mampu memberikan layanan yang cepat, murah, mudah diakses, dan berbasis pada kebutuhan nyata masyarakat setempat. Penilaian terhadap implementasi PATEN di Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua tidak dapat dilepaskan dari seberapa jauh prinsip-prinsip pelayanan publik tersebut dijalankan oleh aparat pelaksana.

2.3 Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan salah satu inovasi pelayanan publik yang dikembangkan oleh pemerintah untuk memperkuat peran kecamatan sebagai unit pelayanan terdepan yang berhubungan langsung dengan masyarakat. PATEN pada dasarnya adalah model penyelenggaraan pelayanan publik terpadu di tingkat kecamatan yang berbasis pada pelimpahan sebagian kewenangan bupati atau wali kota kepada camat, agar masyarakat dapat mengakses pelayanan secara lebih cepat, mudah, murah, dan transparan.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan, PATEN adalah penyelenggaraan pelayanan publik di

kecamatan yang proses pengelolaannya dilakukan secara terintegrasi dalam satu kesatuan proses, dan dikoordinasikan oleh camat. Tujuan utama PATEN adalah mendekatkan pelayanan kepada masyarakat serta menciptakan sistem pelayanan yang sederhana, pasti, terbuka, efisien, ekonomis, adil, dan bertanggung jawab.

PATEN juga dapat dikaji melalui perspektif reformasi birokrasi dan pelayanan prima, di mana pelayanan publik dituntut untuk lebih profesional, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Moenir (2010) menyebut bahwa pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dapat memenuhi harapan masyarakat melalui tata cara yang sederhana, cepat, dan ramah. Dalam konteks PATEN, hal ini diwujudkan melalui integrasi proses pelayanan dalam satu tempat (*one-stop service*) yang dipimpin langsung oleh camat sebagai koordinator.

2.4 Keunggulan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dibandingkan Pelayanan Konvensional

Pelayanan publik di tingkat kecamatan selama ini masih banyak dilakukan secara konvensional yang memiliki berbagai kelemahan signifikan. Pelayanan konvensional umumnya terfragmentasi dan tersebar pada berbagai instansi yang berbeda, sehingga masyarakat harus mengurus permohonan dan administrasi di beberapa lokasi secara terpisah. Hal ini menyebabkan proses yang berbelit-belit dan memakan waktu yang lama, yang akhirnya berdampak pada ketidakpuasan masyarakat (Dwiyanto, 2006). Kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan konvensional juga menjadi permasalahan utama yang berpotensi menimbulkan praktik maladministrasi dan korupsi (Dwiyanto, 2006; Moenir, 2010). Permasalahan lainnya adalah kurangnya koordinasi antar unit pelayanan yang berakibat pada duplikasi tugas, inkonsistensi dalam pelayanan, serta kurangnya fokus pada kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan. Menurut Osborne dan Gaebler (1992), pelayanan

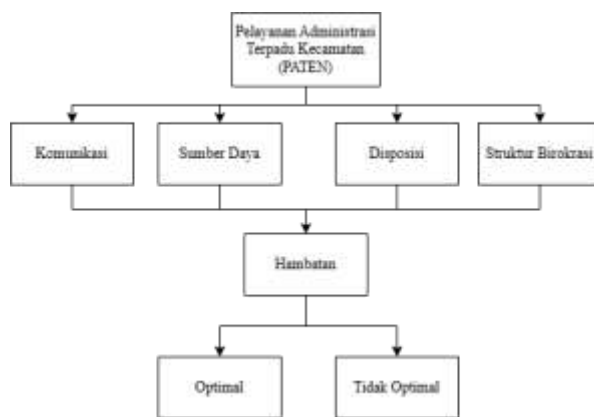
konvensional sering berorientasi pada proses birokrasi internal dan bukan pada kepuasan pelanggan, sehingga pelayanan terasa lambat dan tidak efektif.

Untuk mengatasi masalah tersebut, Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dikembangkan sebagai inovasi strategis yang mengintegrasikan berbagai jenis layanan administrasi di satu lokasi, yaitu kantor kecamatan. PATEN bertujuan menghadirkan layanan yang cepat, mudah, murah, dan transparan dengan pelimpahan kewenangan dari bupati/wali kota kepada camat (Permendagri No. 4 Tahun 2010). Dengan demikian, PATEN mampu mendekatkan pelayanan kepada masyarakat sekaligus menyederhanakan proses administrasi. Sebagai sebuah pendekatan yang menekankan integrasi berbagai jenis layanan dalam satu titik akses, PATEN memungkinkan masyarakat menyelesaikan berbagai urusan administratif tanpa harus berpindah-pindah lokasi. Konsep ini mempersingkat waktu, mengurangi potensi birokrasi berbelit, dan memberikan ruang bagi aparatur di tingkat bawah untuk tampil sebagai pelayan masyarakat, bukan sekadar pelaksana teknis. Lebih jauh, pola pelayanan yang diterapkan dalam sistem ini dapat menjadi parameter bagaimana kualitas penyelenggaraan pemerintahan lokal tercermin dalam tindakan nyata.

III. Kerangka Pemikiran

Konsep efektifitas sebagai suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Untuk memudahkan pemahaman tentang penelitian ini, secara sederhana kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



IV. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan strategi studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menggali pemahaman mendalam tentang fenomena implementasi Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua, Kota Padangsidimpuan. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran yang lebih holistik mengenai pelaksanaan kebijakan, dengan fokus pada perspektif subjektif para aktor yang terlibat, seperti aparatur kecamatan dan masyarakat pengguna layanan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai pelaksanaan kebijakan PATEN di Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua. Penelitian ini tidak hanya menggambarkan prosedur atau hasil, tetapi juga memaparkan tantangan, kendala, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kebijakan ini di tingkat kecamatan.

4.1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu :

1. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data utama yang digunakan untuk menggali informasi langsung dari

informan mengenai pengalaman, pendapat, dan persepsi mereka terkait implementasi PATEN. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, yaitu dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan sebelumnya, namun memberi kebebasan kepada informan untuk memberikan jawaban yang lebih luas dan mendalam

2. Observasi

Observasi dilakukan untuk mendapatkan informasi langsung mengenai implementasi PATEN di lapangan. Peneliti mengamati secara langsung proses pelayanan administrasi yang berlangsung di Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua, termasuk interaksi antara petugas kecamatan dan masyarakat.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang mendukung temuan dari wawancara dan observasi. Data dokumentasi berupa berbagai dokumen kebijakan, laporan kegiatan, prosedur operasional standar (SOP), serta buku panduan yang berkaitan dengan pelaksanaan PATEN di Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua.

4.2 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan *purposive sampling* (pemilihan secara sengaja), dengan mempertimbangkan keterkaitan mereka terhadap topik yang diteliti, yaitu implementasi Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua. Informan penelitian ini terdiri dari aparatur Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua (Camat, Staff Administrasi dan Petugas Layanan, Sekretaris Camat), masyarakat pengguna layanan.

4.3 Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini, penulis menggunakan analisis data model Miles dan

Huberman yang terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu

1. Reduksi Data

Reduksi data dilakukan dengan cara memilah, merangkum, dan menyederhanakan data mentah yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

2. Penyajian Data

Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif. Penyajian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam memahami pola-pola dan hubungan antar kategori data berdasarkan teori implementasi kebijakan yang digunakan.

3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Setelah data disajikan, peneliti melakukan penarikan kesimpulan sementara yang kemudian diverifikasi melalui pencocokan data antar sumber (triangulasi) dan peninjauan kembali terhadap data di lapangan. Kesimpulan akhir diambil setelah seluruh data dianalisis secara mendalam dan konsisten.

V. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan PATEN di Kecamatan Padangsindimpun Batunadua belum berjalan secara optimal. Meskipun pelayanan tetap berlangsung setiap hari dan masyarakat tetap dapat mengakses layanan administrasi secara langsung, implementasi kebijakan ini masih menghadapi berbagai kendala yang memengaruhi efektivitas dan konsistensinya. Sistem piket yang diterapkan memang memungkinkan keberlangsungan pelayanan, namun belum didukung oleh kelembagaan yang kuat dan prosedur yang terinternalisasi secara menyeluruh. Di sisi lain, sikap pelaksana yang responsif dan ramah telah memberikan kesan positif terhadap kualitas pelayanan, yang juga tercermin dalam hasil Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang menunjukkan kategori “Baik”.

VI. Daftar Pustaka

- Dwiyanto, A. (2006). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. New York: Wiley.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2013). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)*. Jakarta: Kemendagri.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2014). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan*. Jakarta: KemenPANRB.
- Mardiasmo. (2018). *Mardiasmo*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Moenir, H. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nugroho, R. (2011). *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sinambela, L. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, H. (2022). *Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kabupaten Tapanuli Selatan*. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(2), 100–115.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

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

Peraturan Wali Kota Nomor 3 Tahun 2014
tentang Pelimpahan Sebagian
Kewenangan Wali Kota kepada Camat
dalam Rangka Penyelenggaraan
PATEN

Peraturan Wali Kota Nomor 42 Tahun 2020
tentang Pedoman Penyusunan Standar
Pelayanan