

IMPLEMENTASI PERATURAN BUPATI ASMAT NOMOR 42 TAHUN 2017 DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN ASMAT

Minza Prastowo Priyono, Nur Aedah, Renida Jozelina Torobi

Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana

Universitas Cenderawasih

minza.prass76@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Peraturan Bupati Kabupaten Asmat No. 42 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Asmat dengan tujuan meningkatkan jumlah tenaga kerja. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode analisis data meliputi tahap reduksi data, visualisasi data, inferensi, dan validasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Kota Kabupaten Asmat kurang baik dalam hal tugas pokok dan fungsi pegawai yang hanya dapat dilakukan oleh beberapa orang saja, serta kualitas pegawai yang kurang memadai dan kuantitas. Upaya peningkatan kinerja pegawai melalui implementasi Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 didukung dengan tambahan penghasilan sebagai bentuk apresiasi pegawai yang dapat meningkatkan kedisiplinan, motivasi, kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Kata Kunci: Implementasi Peraturan, Tugas Pokok dan Fungsi, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of Asmat Regency Regent Regulation No. 42 of 2017 concerning Job Description of the Asmat Regency Public Works and Spatial Planning Office with the aim of increasing the number of workers. This type of research is descriptive with a qualitative approach. The method of data collection is carried out through interviews, observations and documentation. Data analysis methods include the stages of data reduction, data visualization, inference, and validation. The results showed that the performance of the Public Works and Urban Planning Office of Asmat Regency was not good in terms of the main duties and functions of employees that could only be performed by a few people, as well as inadequate quality and quantity of employees. Efforts to improve employee performance through the implementation of Asmat Regent Regulation Number 42 of 2017 are supported by additional income as a form of employee appreciation that can improve employee discipline, motivation, performance and welfare.

Keywords: Implementation of Regulation, Main Tasks and Functions, Employee Performance.

I. Pendahuluan

Revolusi mental, sebagai sarana percepatan reformasi birokrasi, harus menjadikan lembaga-lembaga negara sipil lebih kompeten dan profesional. Persyaratan kelembagaan internal dan kebutuhan masyarakat mendorong aparatur negara untuk beradaptasi dengan perubahan dan terus meningkatkan efisiensi operasional demi keberhasilan reformasi administrasi. Namun demikian, masih banyak permasalahan yang harus diselesaikan dalam

upaya peningkatan efisiensi operasional secara terus menerus untuk mencapai good government.

Bagian dari upaya untuk mengatasi masalah pengembangan profesional adalah organisasi harus menciptakan sistem yang dapat membantu mereka mencapai tujuan organisasinya. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penataan ulang tatanan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam konteks pemerintahan daerah, sehingga memerlukan adanya harmonisasi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dengan daerah itu sendiri yang pada gilirannya mempengaruhi keselarasan Rencana Strategis (Renstra) SKPD.

Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat merupakan kebijakan yang diambil untuk menyempurnakan Peraturan Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Sistem ini terutama dimaksudkan untuk memberikan bimbingan dan arahan yang jelas, serta koordinasi dan hubungan dengan tata usaha dan kantor dinas Kabupaten Asmat, yang mengelola organisasi agar berjalan secara efektif, efisien dan efektif sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan SKPD dan lain-lain di bidang sinkronisasi, penyederhanaan, dan interkoneksi kelembagaan fasilitas dan layanan. Skala SKPD didasarkan pada minimum, keuangan, kebutuhan daerah, ruang lingkup pekerjaan, tujuan pekerjaan yang akan dilakukan, jenis dan jumlah pekerjaan lain, luas dan luas pekerjaan, jumlah dan kepadatan penduduk, dan bidang lainnya. Masalah yang perlu dipecahkan, sarana dan prasarana untuk mendukung pekerjaan (Suprianto et al., 2019).

Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Asmat bertanggung jawab atas penyelenggaraan pekerjaan pemerintahan di bidang pekerjaan umum dan tata ruang Kabupaten Asmat. Keberadaan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat sebagai lembaga pemerintahan wajib melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat, yang meliputi bidang bina marga, bidang cipta karya, bidang sumber daya air dan bidang penyusunan tata ruang. Banyaknya agenda pembangunan infrastruktur yang harus dikerjakan menuntut organisasi untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien. Untuk melayani masyarakat, membutuhkan karyawan yang unggul.

Namun dalam implementasinya, masih tampak sikap dan perilaku pegawai yang menunjukkan kinerja yang kurang baik meskipun sudah ada peringatan dan sanksi tegas. Hal ini terlihat pada waktu yang dibutuhkan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang belum cukup cepat, oleh karenanya administrasi di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat menjadi lambat. Ada juga karyawan yang tidak bisa masuk kerja tepat waktu, ada juga karyawan yang tidak langsung bekerja di tempat kerja dan hanya bercanda dan berbincang dengan sesama rekan kerja.

Observasi awal penulis menemukan kondisi di wilayah pembangunan dengan adanya pegawai yang tidak serius dan rutin melakukan pendampingan, pengawasan dan kontrol atas penyelenggaraan kegiatan pembangunan. Beberapa pegawai tampak kurang memiliki rasa tanggung jawab selama berada di lapangan, yang ditunjukkan dengan hanya duduk-duduk berbincang atau bermain *handphone*, bersikap tidak acuh terhadap pekerjaan konstruksi, ataupun kadang pergi ke tempat lain dalam hal-hal yang bukan bagian dari tugasnya.

Rendahnya inisiatif, kemauan dan kepatuhan sering kali karena mengharapkan adanya imbalan terlebih dahulu sebelum bekerja.

Tentu saja, tingkat pelanggaran jam kerja yang tinggi dalam operasi teknik merupakan masalah besar karena pelanggaran semacam itu dapat berdampak negatif pada organisasi yang menghasilkan waktu perputaran yang lebih lama. Hal ini akan melibatkan tidak hanya karyawan yang tidak hadir atau terlambat, tetapi juga rekan kerja karyawan tersebut, karena jika ada beberapa tahapan pekerjaan atau masalah yang harus segera diselesaikan sedangkan karyawan yang bersangkutan tidak hadir, maka jika pekerjaan dilakukan oleh rekan kerja akan mengakibatkan pekerjaan atau rekan kerja menjadi tertunda dan tidak terselesaikan, yang dapat mengakibatkan kinerja kurang optimal.

Tidak semua karyawan memiliki aktivitas yang kurang efektif dari observasi awal tersebut, namun hal ini mengindikasikan kinerja karyawan yang buruk. Pimpinan telah memperingatkan karyawan yang tidak berkinerja baik, tetapi tidak ada sanksi tegas untuk mengeluarkan karyawan dan membuat mereka mengulangi kesalahan atau tindakan yang tidak berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi. Jika hal ini tetap terjadi, tujuan organisasi sukar dicapai dan pekerjaan pengembangan tidak selesai dalam kerangka waktu yang telah disepakati.

Sejauh ini, ada banyak studi yang telah menyelidiki kinerja pegawai di instansi pemerintah. Konsep kinerja pegawai sering kali menjadi topik pembahasan yang menarik dalam penelitian karena sangat berkaitan dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bersamaan dengan itu, banyak faktor juga yang memengaruhi kinerja pegawai baik yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri maupun yang berasal dari organisasi tempat pegawai bekerja. Studi sebelumnya sejauh ini telah membuktikan faktor-faktor determinan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat antara lain sistem informasi SDM, etos kerja, disiplin kerja, komitmen organisasional, pengawasan kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja dan sebagainya (Dewirahmadanirwati & Dasril, 2021; Karnadi & Ediyanto, 2022; Listiana, 2021; Masrifah, 2021; Nur dkk., 2020).

Faktor-faktor determinan kinerja pegawai sering kali menjadi saran dan masukan untuk peningkatan kinerja pegawai di dalam organisasi. Manengkey, dkk. (2021) yang menginvestigasi kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sulawesi Barat, mengungkapkan bahwa sistem penempatan dan sistem kerja pegawai sangat memengaruhi kinerja pegawai serta peran pemimpin menjadi salah satu kunci sukses keberhasilan organisasi. Beberapa kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi pegawai yaitu setiap pegawai memiliki tipe dan karakter yang berbeda-beda. Akhmad dan Akhmad (2022) yang menginvestigasi upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa, dilakukan melalui pelatihan intensif, dari mana efek positif dapat diharapkan. Proses pelatihan yang dilaksanakan meliputi pengembangan karir dan prestasi kerja, peningkatan keterampilan dasar pelatihan formal petugas, pelatihan pengembangan peralatan, peningkatan motivasi dan disiplin peralatan. Penelitian Yandri & Gusriyanto (2019) mengadopsi model implementasi kebijakan Mazmanian & Sabatier menemukan bahwa dari Implementasi Peraturan Walikota Pariaman tentang Uraian Tugas Staf Ahli di Lingkungan Sekretariat Kota Pariaman, hanya dua parameter yang terlaksana

antara lain mengenai kejelasan dan konsisten arah serta dimensi formal orang luar. Konflik lainnya adalah menghadapi masalah pekerjaan, tetapi keputusan tentang manajemen organisasi, integrasi hierarkis, pekerjaan dalam rekrutmen, kontrak dan potensi belum terpenuhi.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pegawai dalam kegiatan teknis juga dipengaruhi oleh karakteristik pegawai. Sebagaimana yang ditunjukkan Erwin (2020) melalui studi lapangan pada Madrasah Aliyah se-Kecamatan Tanete Riattang Kabupaten Bone, mengungkapkan bahwa tugas pokok dan fungsi pengawas madrasah yang terkesan masih monoton dan kaku, sehingga dalam proses pelaksanaan kepengawasannya tidak tercipta nilai-nilai kreativitas dan inovatif. Penelitian Suprianto, dkk. (2019) yang mengadopsi teori struktur hukum dari Friedman menemukan bahwa kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Ngawi cukup baik namun membutuhkan banyak inovasi dan perbaikan di beberapa aspek.

Tugas pokok dan fungsi pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat merujuk pada Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017. Peraturan tersebut seharusnya menjadi instrumen dalam menilai kinerja pegawai. Persoalannya yang muncul adalah tidak semua pegawai yang memahami peran dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku. Akibatnya, pimpinan sulit menilai kinerja pegawai berdasarkan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini seperti yang ditemukan dalam penelitian Yuniarti dan Dwikurnaningsih (2022). Pertanyaan yang muncul apakah kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat dapat ditingkatkan dengan cara mengoptimalkan ketaatan pegawai pada peraturan dalam kegiatan teknis. Untuk itu perlu diketahui terlebih dahulu bagaimana implementasi Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat, khususnya dalam kegiatan teknis.

Berbeda dengan studi empiris sebelumnya yang lebih banyak mengulas tentang faktor-faktor determinan kinerja pegawai, penelitian ini berfokus pada bagaimana meningkatkan kinerja pegawai dengan mengoptimalkan implementasi peraturan tentang tugas pokok dan fungsi pegawai. Dalam konteks kegiatan teknis pembangunan, topik ini masih terbatas. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi studi yang berkaitan dengan implementasi peraturan tentang tugas pokok dan fungsi pegawai.

Berdasarkan pada latar belakang tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu : (1) menganalisis Implementasi Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat (2) menganalisis kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat dan (3) menganalisis upaya peningkatan kinerja pegawai melalui Implementasi Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat.

II. Kajian Teori

A. Implementasi Kebijakan Publik

Pemahaman umum implementasi kebijakan dapat merujuk pada pernyataan Grindle (1980, hlm. 7) implementasi adalah proses manajemen umum yang dapat dilihat pada tingkat

program tertentu. Proses implementasi dimulai hanya ketika tujuan ditetapkan, program tindakan disusun dan sarana untuk mencapai tujuan disiapkan dan disediakan. Jika interpretasi ini menunjuk pada tempat dan arah (perubahan) dimana kebijakan diimplementasikan, maka akan sejalan dengan pandangan Van Meter dan Van Horn. (Parsons, 1995, hlm. 461; Wibawa, 1994, hlm. 15) implementasi kebijakan adalah tindakan pemerintah dan swasta (organisasi), baik individu maupun kelompok, untuk mencapai tujuan.

Ada cukup banyak model implementasi kebijakan publik yang telah diperkenalkan oleh berbagai pakar dengan kelebihan dan kekurangan masing-masing. Secara khusus, penelitian ini mengadopsi model implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh Edwards III (1980) untuk menganalisis implementasi Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat. George C. Edwards III mengemukakan model implementasi kebijakan dalam bukunya yang diterbitkan pada tahun 1980 berjudul *"Implementing Public Policy"*. Edwards III (1980) menegaskan bahwa masalah utama administrasi publik adalah lemahnya minat pada permasalahan implementasi kebijakan (Nugroho, 2014). Supaya pelaksanaan kebijakan lebih efektif, yang harus diperhatikan adalah empat isu pokok, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

Menurut Edwards III (1980) Mengenai kriteria penting dalam implementasi kebijakan, dapat disebutkan empat faktor yang menjadi sumber masalah sekaligus landasan keberhasilan proses implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, sikap birokrasi atau pelaksana dan struktur organisasi, termasuk kerja birokrasi. Komunikasi suatu program hanya dapat dilakukan dengan benar jika jelas bagi pelaksana. Ini menyangkut proses transmisi informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang dikirimkan. Sumber daya, terdiri dari empat komponen yaitu staf yang cukup (kuantitas dan kualitas), informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan, wewenang yang cukup untuk melaksanakan tugas atau tanggung jawab, dan fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan. Disposisi atau sikap pelaku adalah komitmen pelaku terhadap program. Struktur birokrasi didasarkan pada prosedur operasi standar yang mengatur alur kerja dan implementasi kebijakan.

Quade (1984, hlm. 310) berpendapat, alasan implementasi kebijakan adalah untuk menunjukkan bukti bahwa dalam proses implementasi kebijakan terdapat aksi, interaksi dan reaksi dari faktor-faktor implementasi kebijakan. Dalam proses implementasi suatu kebijakan yang ideal, akan terjadi interaksi dan reaksi dari organisasi sebagai pelaksana, kelompok sasaran dan faktor lingkungan yang menimbulkan tekanan yang mengarah pada negosiasi atau transaksi. Melalui transaksi tersebut, diperoleh umpan balik yang dapat digunakan oleh pembuat kebijakan sebagai masukan dalam merumuskan kebijakan selanjutnya.

Secara praktis, Implementasi kebijakan diperlukan untuk melihat kelengkapan dan kelayakan model deskriptif yang dibangun. Hal tersebut sesuai dengan pandangan Mazmanian dan Sabatier (1983) yang rekomendasinya adalah perlu "kerangka kerja analisis implementasi" (Wahab, 1991, hlm. 117). Dalam pandangan ini, implementasi kebijakan diperlukan untuk menentukan efektivitas dan relevansi kerangka kerja saat ini sebagai panduan implementasi. Menurut Mazmanian dan Sabatier (1983), Tugas penting menganalisis

implementasi kebijakan negara adalah mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi pencapaian tujuan formal selama seluruh proses implementasi.

B. Kinerja Pegawai

Istilah kinerja sering dikaitkan dengan kata *job, actual* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan atau pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya (Priansa, 2018, hlm. 269). Kinerja bukan karakteristik individu seperti bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan kemampuan dalam bentuk kerja nyata dan juga hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai atau pegawai dalam pelaksanaan tugas dan hasil kerja organisasi.

Wibowo (2018) mengemukakan bahwa kinerja dapat dipersepsikan sebagai proses dan hasil kerja. Kinerja adalah proses bagaimana pekerjaan dilakukan untuk mencapai hasil kerja. Namun, kinerja juga tercermin dari hasil kerja itu sendiri. Gibson (2012, hlm. 374) mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya. Adapun pengertian kinerja PNS dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 yaitu kinerja PNS adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS dalam organisasi atau unit kerja sesuai dengan tujuan kinerja dan karakteristik pekerjaan pegawai tersebut.

Aspek yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015, hlm. 133), yaitu kualitas dan kemampuan, sarana pendukung, dan supra-sarana. Penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan untuk mengetahui prestasi yang telah dicapai oleh pegawai. Bagi organisasi, penilaian kinerja pegawai digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan penting sebagai bahan evaluasi untuk kebijakan selanjutnya dan; sementara bagi pegawai itu sendiri, penilaian kinerja memberikan umpan balik tentang pelaksanaan kerja mereka dan dapat menjadi motivasi karena merasa diperhatikan oleh pemimpin mereka. Tujuan evaluasi kerja menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009) adalah untuk menemukan tujuan dan sasaran manajemen dan karyawan, memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja, mendistribusikan imbalan dari organisasi yang berupa gaji tambahan atau gaji yang setara dan promosi.

Teori kinerja pegawai (Bernardin & Beatty, 1984; Kane, 1986; Kane dkk., 1995) diadaptasi untuk mengevaluasi kinerja pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat. Setiap fungsi pekerjaan dapat dinilai dalam enam dimensi yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan dampak interpersonal.

III. Metode Penelitian

Implementasi peraturan perundang-undangan dianalisis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penyelidikan kualitatif sebagai sumber dari *grounded theory*, yakni teori yang secara induktif dihasilkan dari pekerjaan lapangan, yang muncul dari pengamatan dan wawancara peneliti di dunia nyata. Objek penelitian ini yaitu implementasi peraturan tentang tugas pokok dan fungsi pegawai dalam kegiatan teknis. Subjek penelitian ini yaitu Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat. Dengan demikian,

kontribusi yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah untuk mengoptimalkan kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat dalam kegiatan teknis.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat. Fenomena yang diamati dalam penelitian ini adalah peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat. Dalam melaksanakan pengamatan ini, peneliti bertindak sebagai non-participan, yaitu metode observasi di mana peneliti tidak berpartisipasi dalam kehidupan orang yang diamati dan bertindak secara independen sebagai pengamat. Berdasarkan pada jenisnya, penelitian ini menggunakan data kualitatif. Jenis data kualitatif adalah data yang berupa pendapat atau pernyataan, tidak berupa angka melainkan berupa kata atau kalimat. Berdasarkan data yang ada, penelitian ini menggunakan data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti (informan penelitian). Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu menentukan sumber informasi berdasarkan tujuan atau pertimbangan-pertimbangan tertentu yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Informan dalam penelitian ini berjumlah 10 orang, yang terdiri dari 1 orang Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian serta 9 Kepala Seksi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat. Wawancara, Observasi dan Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Huberman & Miles dalam Lune & Berg (2017, hlm. 40-41), yang terdiri dari tiga tahap yaitu reduksi data, visualisasi data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.

IV. Pembahasan

1. Implementasi Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat

Karakteristik struktur birokrasi meliputi sentralisasi, rantai komando hierarkis, spesialisasi tugas, dan informasi yang lengkap (Dunn, 2018, hlm. 108). Bentuk organisasi birokrasi membutuhkan konsensus tentang hasil kebijakan yang diinginkan, serta kepastian bahwa tindakan alternatif akan memberikan hasil yang diinginkan. Struktur birokrasi dalam penelitian ini yaitu struktur organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat sesuai dengan Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat.

Meskipun ada peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang tugas pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Kota Kabupaten Asmat dan semua anggota organisasi mengetahui apa dan bagaimana melakukan dan memiliki kemauan untuk melakukannya, namun sebagaimana teori Edwards III menyatakan bahwa implementasi kebijakan tersebut belum dapat berjalan efektif karena belum adanya struktur birokrasi. Struktur birokrasi ini mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kekuasaan, hubungan antar unit organisasi dan lain-lain. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa setiap anggota organisasi menyadari posisi dan kedudukannya dalam bidang tugas dan pekerjaannya. Penyebaran tanggung jawab di setiap bidang pada umumnya sudah sesuai

dengan tugas dan fungsi masing-masing. Namun demikian, koordinasi di antara bidang belum optimal dan perlu ditingkatkan lagi.

Sumber daya secara sederhana dapat dipahami sebagai segala sesuatu baik yang berwujud maupun tidak berwujud yang digunakan untuk memenuhi keperluan tertentu atau mencapai hasil tertentu. Sumber daya dapat mencakup dana atau insentif lainnya yang dapat mendorong atau memfasilitasi tugas pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat. Sumber daya meliputi staf, informasi, otoritas dan fasilitas (gedung, perlengkapan, tanah dan suplai) (Edwards III, 1980, hlm. 11). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya aparatur di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat saat ini belum dapat dikatakan sesuai dengan ketentuan Peraturan Bupati Nomor 42 Tahun 2017. Rendahnya kualitas dan kuantitas SDM di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat menyebabkan beban ganda bagi pegawai, padahal Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang tidak hanya bertanggung jawab untuk pembangunan daerah saja melainkan juga bagi penyelenggaraan pelayanan publik.

Informasi mengenai Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 perlu disampaikan kepada setiap anggota organisasi agar dapat mengetahui apa yang harus mereka lakukan untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut sehingga tujuan dan sasaran dari peraturan perundang-undangan tersebut dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Informasi ini meliputi standar dan sasaran yang jelas yang tidak menimbulkan multi interpretasi (van Meter & van Horn, 1975, hlm. 466).

Apabila setiap anggota organisasi di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat memiliki kecenderungan yang baik terhadap isi dari Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017, kemungkinan besar mereka akan melaksanakannya sebagaimana yang dimaksudkan dalam peraturan tersebut. Tetapi ketika sikap atau perspektif anggota organisasi berbeda dari ketentuan peraturan tersebut, maka proses pelaksanaan tanggung jawab menjadi jauh lebih rumit. Suatu kebijakan mungkin bisa masuk dalam “zona ketidakpedulian”, sementara yang lain menimbulkan perasaan yang kuat (Edwards III, 1980, hlm. 114). Suatu kebijakan mungkin bertentangan dengan pandangan substantif implementor atau kepentingan pribadi atau organisasi. Di sinilah disposisi menjadi penghambat implementasi.

2. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Peraturan

Implementasi dari suatu kebijakan publik tidak terlepas dari faktor-faktor yang memengaruhinya, baik dilihat sebagai dukungan maupun hambatan yang erat hubungannya dengan output kebijakan. Bonus merupakan bentuk penghargaan pegawai yang memiliki landasan hukum, pedoman, kriteria dan indikator penilaian yang dapat diukur, diseragamkan dan digunakan oleh pegawai untuk meningkatkan kedisiplinan, motivasi, kinerja dan kesejahteraan pegawai di lingkungannya. meningkatkan pemerintahan daerah.

V. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat belum optimal, dilihat dari tugas pokok dan fungsi pegawai yang hanya dapat dikerjakan oleh beberapa individu, dan pegawai

kurang memadai dari segi kualitas dan kuantitas. Upaya peningkatan kinerja pegawai melalui implementasi Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 didukung dengan peningkatan penghasilan sebagai bentuk apresiasi pegawai yang dapat meningkatkan kedisiplinan, motivasi, kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber referensi dalam mengevaluasi implementasi peraturan perundang-undangan, khususnya yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi pegawai serta kewajiban dan larangan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan berupa solusi kepada para pengambil kebijakan dan pembuat kebijakan mengenai permasalahan yang sering mereka temui saat mengimplementasikan peraturan kepegawaian. Kebijakan strategis akan meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi publik pada umumnya.

Daftar Pustaka

- Akhmad, Z., & Akhmad, A. (2022). *Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa*. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 2(2), 71–79.
- Bernardin, H. J., & Beatty, R. W. (1984). *Performance Appraisal: Assessing Human Behavior at Work*. Kent Publishing Company.
- Dewirahmadanirwati, D., & Dasril, D. (2021). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Tata Ruang dan Pertanahan Kabupaten Solok Selatan*. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Scholastic*, 5(1), 35–44. <https://doi.org/10.36057/jips.v5i1.453>
- Dunn, W. N. (2018). *Public Policy Analysis: An Integrated Approach* (6th ed.). Routledge.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Erwin, Usman, S., & Ibrahim, M. M. (2020). *IMPLEMENTASI TUGAS POKOK DAN FUNGSI PENGAWAS MADRASAH DALAM PENINGKATAN MUTU MADRASAH ALIYAH SE-KECAMATAN TANETE RIATTANG KABUPATEN BONE*. *Jurnal Idaarah*, 4(2), 256–266.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. Princeton University Press.
- Kane, J. S. (1986). *Performance distribution assessment*. Dalam R. A. Berk (Ed.), *Performance Assessment* (hlm. 237–273). Johns Hopkins University Press. <http://psycnet.apa.org/record/1987-97104-009>
- Kane, J. S., John, H. B., & Wiatrowski, M. (1995). *Performance appraisal*. Dalam N. Brewer & C. Wilson (Ed.), *Psychology and Policing*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Karnadi, K., & Ediyanto, E. (2022). *Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Situbondo*. *Growth*, 19(2), 125. <https://doi.org/10.36841/growth-journal.v19i2.1602>

- Listiana, L. (2021). *Analisis Disiplin Kerja Dan Kontroling Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Nganjuk. Otonomi*, 21(2), 355. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v21i2.2062>
- Lune, H., & Berg, B. L. (2017). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Pearson Education.
- Manengkey, Y. K., Ismail, I., & Nurkaidah, N. (2021). *Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sulawesi Barat. Jurnal Paradigma Administrasi Negara*, 3(1), 49–56. <https://doi.org/10.35965/jpan.v3i1.598>
- Masrifah, I. (2021). *Pengaruh etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (Studi pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Bekasi). Aliansi: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 16(1), 31–42. <https://doi.org/10.46975/aliansi.v16i1.83>
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and Public Policy: With a New Postscript*. University Press of America.
- Nugroho, R. (2014). *Public Policy* (5th ed.). Elex Media Komputindo.
- Nur, Z. A., Hastuti, H., & Isalman, I. (2020). *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kendari. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(2). <https://doi.org/10.55598/jmk.v12i2.14023>
- Parsons, W. (1995). *Public policy: An introduction to the theory and practice of policy analysis*. Edward Elgar.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM (Cetakan Ketiga)*. Alfabeta.
- Quade, E. S. (1984). *Analysis for Public Decisions*. Elsevier.
- Ripley, R. B., & Franklin, G. A. (1986). *Policy implementation and bureaucracy*. Brooks/Cole.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Teoretik dan Praktik untuk Organisasi Publik*. Graha Ilmu.
- Suprianto, Riwanto, A., & Firdaus, S. U. (2019). *Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah Terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Di Kabupaten Ngawi. Jurnal Hukum Dan Pembangunan Ekonomi*, 7(1), 134. <https://doi.org/10.20961/hpe.v7i1.29206>
- Van Meter, D. S., & van Horn, C. E. (1975). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Wahab, S. A. (1991). *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*. Bumi Aksara.
- Wibawa, S. (1994). *Kebijakan Publik*. Intermedia.
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja (Edisi Kelima, Cetakan Ke-10)*. Rajawali Pers.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.
- Yandri, L. I., & Gusriyanto, G. (2019). *Implementasi Kebijakan Peraturan Walikota Pariaman Nomor 8 Tahun 2009 Tentang Uraian Tugas Staf Ahli Walikota Di Lingkungan Sekretariat Kota Pariaman. Menara Ilmu*, 13(6).

Yuniarti, S. I., & Dwikurnaningsih, Y. (2022). *Implementasi PKG berdasarkan tugas pokok dan fungsi guru. Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan, 5(2), 136-144.*

Peraturan Pemerintah

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah

Peraturan Bupati Asmat Nomor 42 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Asmat