

IMPLEMENTASI PERATURAN BUPATI JAYAPURA NOMOR 2 TAHUN 2019 DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN JAYAPURA

Jini Wati

Mahasiswa Pascasarjana Program Studi Magister Kebijakan Publik Universitas Cenderawasih

Abstract :

The purpose of this study is to describe and analyze the implementation of Perbup No. 2 Years 2019 in the Office of Communication and Information in Jayapura Regency and to analyze the factors that support and hinder employee performance. The research method used is descriptive qualitative to describe and analyze the implementation of Perbup No. 2 Years 2019 in the Department of Communication and Informatics, Jayapura Regency. The technique of determining the informants used was Purposive, while the data collection included in-depth interviews. Data analysis in the form of data reduction, data display and conclusion. The results show that the first implementation of the Jayapura regent's regulation policy Number 2 of 2019 in improving the performance of the Communication and Information Technology Office has been going well. In terms of communication and information dissemination aspects have been carried out properly, both at the internal level of the agency and disseminating it to other SKPD as is the duty of the Ministry of Communication and Information. In the resource aspect, the Communication and Information Technology dians have quality resources that cover the existing needs of various scientific disciplines, but in terms of quantity it is still lacking, so existing staff help each other in carrying out tasks or a program. Then the office environment is still inadequate to support performance. The disposition is running quite well based on the SOP and the provision of incentives for improving the performance of each staff. And the bureaucratic structure of the division is based on the SOP and the authority and responsibility given in accordance with the main tasks and functions of each existing field and section. Second, the supporting factor is the application of high discipline to maintain motivation to increase employee performance in the Ministry of Communication and Information. Then the inhibiting factor is the problem of conflict and the quality of the existing network is still unstable, which often hinders the performance of staff and employees in the scope of the Kominfo office in Jayapura district.

Abstrak :

Tujuan Penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis implementasi Perbup No 2 Tahun 2019 di Lingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Jayapura dan menganalisis Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan dan menganalisis Implementasi Perbup No 2 Tahun 2019 di Lingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Jayapura. Teknik penentuan informan yang digunakan adalah Purposive, sedangkan pengumpulan data meliputi wawancara mendalam. Analisis data berupa reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama implementasi kebijakan peraturan bupati Jayapura Nomor 2 tahun 2019 dalam meningkatkan kinerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika telah berjalan dengan baik. Ditinjau dari aspek komunikasi dan penyebaran informasi telah dilakukan sebagaimana mestinya, baik pada tataran internal dinas tersebut maupun menyebarkannya ke SKPD yang lain sebagaimana menjadi tugas dinas Kominfo. Pada aspek sumber daya, dians kominfo memiliki kualitas sumber daya yang mencakupi kebutuhan yang ada dari berbagai disiplin ilmu, akan tetapi dari segi kuantitas masih kurang, sehingga staf yang ada saling membantu dalam menjalankan tugas atau sebuah program. Kemudian lingkungan fasilitas kantor yang masih kurang memadai untuk menunjang kinerja. Disposisi berjalan dengan cukup baik berdasarkan SOP dan pemberian insentif untuk peningkatan kinerja masing-masing staf. Dan Struktur Birokrasi dari bagi berdasarkan SOP dan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan tupoksi masing-masing bidang dan seksi yang ada. Kedua, faktor pendukung adalah diterapkannya kedisiplinan yang tinggi untuk menjaga motivasi peningkatan kinerja pegawai di dinas kominfo. Kemudian faktor penghambatnya adalah masalah konflik dan kualitas jaringan yang ada masih kurang stabil, yang seringkali menghambat kinerja dari staf dan pegawai di lingkup dinas kominfo di kabupaten Jayapura.

Keyword: Implementation, Performance Improvement, Ministry of Communication and Information, Jayapura, Papua

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia yang akan mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Sehingga organisasi maupun lembaga harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi. Dalam mencapai tujuannya, diperlukan kerjasama dan keahlian antar individu, serta mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna tercapainya tujuan organisasi, (Khairati, 2013).

Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian dalam penjelasannya menyatakan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri. Peraturan ini kemudian diperbaharui melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN yang secara garis besar berisi pembangunan nasional bergantung pada kapasitas sumber daya manusia di dalam pemerintahan.

Dukungan sumber daya manusia yang memadai menjadi penggerak organisasi untuk mencapai tujuannya. Douglas (2000) menjelaskan bahwa organisasi membutuhkan pegawai yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan pegawai yang mempunyai kinerja (job performance) yang tinggi. Namun, di sisi lain sumber daya manusia memiliki komitmen tinggi beriringan dengan motivasi yang mereka dapatkan atas suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya menemukan bahwa motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya berasal dari jumlah insentif yang

diterima para pegawai, (Sumbung et al., 2017). Kebijakan pemberian insentif kepada para pegawai di Indonesia secara umum memiliki kelemahan karena menerapkan paradigma klasik yang bersandar pada aspek jabatan dan bukan berbasis kinerja. Situasi ini umumnya berasal dari sumber daya pada kementerian pusat. Beberapa daerah memiliki terobosan guna meningkatkan kinerja pegawai melalui insentif. Salah satu diantaranya adalah Gubernur Gorontalo, mengesahkan peraturan berisi pemberian insentif kepada pegawai daerahnya dengan tolok ukur kinerja, (Kumorotomo, 2011).

Semangat peningkatan penyelenggaraan pemerintahan melalui insentif dianggap memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil, terutama sumber daya manusia pada organisasi pemerintah daerah. Douglas (2000) menjelaskan bahwa organisasi membutuhkan pegawai yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan pegawai yang mempunyai kinerja (job performance) yang tinggi. Tangkilisan (2002:25) menyatakan bahwa unsur manusia merupakan unsur penting, karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi.

Manusia adalah perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah lingkungan kerja, karena sangat berkaitan erat dengan tinggi rendahnya kepuasan karyawan, apabila lingkungan kerja baik maka hal tersebut dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya.

Dengan adanya insentif yang mengacu pada kinerja pegawai, maka pegawai dituntut untuk meningkatkan prestasi dalam menjalankan tugas, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai, yakni untuk pelayanan publik. Pada penelitian lain menemukan bahwa insentif melalui kebijakan remunerasi terbukti meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil, (Al Hakim et al., 2016). Perolehan remunerasi dipengaruhi oleh prestasi kerja

yang terdiri dari sasaran kerja pegawai (SKP) dan perilaku. Dengan demikian pegawai negeri dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan secara efektif dan efisien. Menyadari pentingnya peranan pegawai negeri tersebut pemerintah telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan pegawai negeri sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan nasional.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Jayapura menerbitkan Peraturan Bupati No. 2 tahun 2019 tentang Tunjangan Penghasilan Bersyarat Kepada Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jayapura Tahun Anggaran 2019. Diharapkan dengan adanya regulasi ini dapat memacu peningkatan kinerja para PNS di lingkungan pemda Kab. Jayapura. Untuk itu secara spesifik penelitian ini diarahkan untuk memfokuskan implementasi kebijakan Peraturan Bupati No 2 Tahun 2019 pada Komunikasi dan Informatika untuk melihat sejauh mana penerapan dari kebijakan tersebut berdampak signifikan terhadap optimalisasi dan peningkatan kinerja Pegawai Sipil Negara pada lembaga pemerintahan tersebut.

Dinas Komunikasi dan Informatika merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, urusan pemerintahan bidang persandian, dan urusan pemerintahan bidang statistik yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Komunikasi dan Informatika mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan dan tugas pembantuan bidang komunikasi dan informatika, bidang persandian, dan bidang statistik. Dinas Komunikasi dan Informatika dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi: penyusunan rencana kerja Dinas Komunikasi dan Informatika; perumusan kebijakan teknis urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, urusan pemerintahan bidang

persandian, dan urusan pemerintahan bidang statistik; pelaksanaan, pelayanan, pembinaan, dan pengendalian urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, urusan pemerintahan bidang persandian, dan urusan pemerintahan bidang statistik; evaluasi dan pelaporan pelaksanaan urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, urusan pemerintahan bidang persandian, dan urusan pemerintahan bidang statistik; pelaksanaan kesekretariatan dinas; dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya dan/atau sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Namun demikian, masih belum mampu untuk melaksanakan pekerjaan dengan cepat dan tepat dalam pengambilan keputusan.

Perbup No. 2 Tahun 2019 tentang tunjangan penghasilan bersyarat untuk meningkatkan kinerja Pegawai diharapkan dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Jayapura. Jumlah pegawai serta kompetensi sudah seharusnya Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Jayapura sudah mampu melaksanakan tugas lebih baik dari saat ini, yakni lebih cepat dan tanggap dalam melayani kebutuhan masyarakatnya, disamping sebagai kabupaten yang tertua di provinsi Papua.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis masih banyak ditemui kelambanan dalam pengambilan keputusan sehingga apabila keputusan tersebut dikeluarkan sudah tidak tepat waktu. Sebagai salah satu contoh adalah keterlambatan pemberian informasi publik dan proses koordinasi sebagai bagian dari komunikasi antar sektoral masih sering terkendala di lapangan. Olehnya, dari seluruh pemaparan di atas penulis mengkaji mengenai dampak dari implementasi Perbup No. 2 tahun 2019 tentang tunjangan penghasilan bersyarat yang disesuaikan dengan kinerja. Pemberlakuan Perbup tersebut telah berjalan selama hamper setahun, untuk itu dengan adanya Perbup tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika dalam meningkatkan kinerja pegawai yang secara tak langsung akan memberikan kontribusi

dalam peningkatan kinerja lembaga yang mendukung orientasi mutu dan efisiensi dan efektivitas dalam penyebaran informasi dan komunikasi antar sector dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik (good governance).

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif yaitu, penelitian yang tidak menggunakan perhitungan (Moleong, 2002:2) atau diistilahkan dengan penelitian ilmiah yang menekankan pada karakter alamiah sumber data. lokasi penelitian adalah di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Jayapura melalui Observasi, wawancara dan Dokumentasi. Sedangkan waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Awal September-Akhir Oktober 2020. Fokus kajian dalam penelitian ini adalah ingin melihat sejauh mana penerapan Peraturan Bupati Nomor 2 Tahun 2019 tentang penambahan Insentif kinerja terhadap peningkatan kinerja dan pelayanan di kantor Dinas Komunikasi dan Informatika. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Observasi dan Wawancara. Lalu analisis data meliputi, reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan.

PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Peningkatan Kinerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Jayapura

Implementasi kebijakan dalam pemerintah yang luas, merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna merahi dampak atau tujuan yang diinginkan. Implementasi dari sisilain merupakan fenomena yang kompleks, mungkin dapat dipahami sebagai proses, keluaran (out put) maupun sebagai hasil.

Implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan. Ini menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara perumusan kebijakan dengan implementasi kebijakan

dalam arti walaupun perumusan dilakukan dengan sempurna namun apabila proses implementasi tidak bekerja sesuai persyaratan, maka kebijakan yang semula baik akan menjadi jelek begitu pula sebaliknya. Dalam kaitan ini, seperti dikemukakan oleh Wahab (2008:51), menyatakan bahwa pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan jauh lebih penting daripada pembuatan kebijaksanaan. Kebijaksanaan hanya sekedar impian atau rencana bagus yang tersimpan dalam arsip kalau tidak mampu diimplementasikan. Dengan menggunakan pendekatan implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edwards III (dalam Nugroho, 2003), kita dapat membedah proses implementasi kebijakan berdasarkan 4 indikator yakni Komunikasi, Sumber daya, Komunikasi, Disposisi, dan Struktur Birokrasi yang dijelaskan di bawah ini:

Komunikasi

Menurut Agustino (2008:157), komunikasi merupakan salah-satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik". Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik. Terdapat tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi. Edward III dalam Agustino (2008:157-158) mengemukakan tiga variabel tersebut yaitu:

Transmisi. Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdirtorsi di tengah jalan. Kejelasan. Komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan (street-level-bureaucrats) harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu/mendua.

Konsistensi. Perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

Dalam konteks penelitian yang saya lakukan pada dinas kominfo yang terkait dengan peningkatan kinerja berikut penuturan informan :

Ini merupakan peraturan daerah melalui bupati nomor 2 tahun 2019 yang harus didistribusikan ke seluruh jajaran lingkup pemerintahan kab. Jayapura. Baik dari surat pemerintahan jayapura di gunung merah, sampai pada tingkat distrik di kampung-kampung, terkait dengan kinerja. Tentunya keseragaman informasi ini merupakan tindak lanjut dari pusat turun kepada daerah sehingga daerah menerbitkan atau menterjemahkan sesuai dengan sumber daya yang ada di kabupaten yang ada di daerah. Kami di kabupaten jayapura diterbitkan lah peraturan kinerja kami ini. Sudah tugas kami untuk mendistribusikan informasi mensosialisasikan melalui berbagai unit yang ada menggunakan fasilitas yang ada seperti media-media, baik media elektronik dan cetak, serta media-media apa saja yang bisa kita gunakan sehingga informasi tentang peningkatan kinerja bagi seluruh jajaran bisa tersampaikan dengan baik.

Dengan demikian, sasaran yang di ingin dicapai oleh Pemerintah kabupaten Jayapura, untuk mencapai visi dan misi pimpinan daerah bisa tercapai. Dari sisi pengasilan kinerja seluruh jajaran pemerintahan ASN yang ada di pemerintahan supaya bisa kami sampaikan sebagai pusat pemerintahan, sampai ke tingkat distrik dan kampung. Sementara begitu, mungkin ada lagi yang bisa dijawab silahkan.

Berdasarkan pemaparan informan di atas dapat ditarik pemahaman bahwa komunikasi berjalan dengan sebagai mana mestinya dengan penyampaian yang disesuaikan dengan arahan yang diberikan oleh pimpinan, baik dalam konteks

penerapan kebijakan tersebut maupun penyebarluasan kebijakan itu pada SKPD yang lain, karena merupakan tugas dan wewenang adari dinas Kominfo.

Sumber Daya

Syarat berjalannya suatu organisasi adalah kepemilikan terhadap sumberdaya (resources). Seorang ahli dalam bidang sumberdaya, Schermerchorn, dkk, (1994:14) mengelompokkan sumberdaya ke dalam: "Information, Material, Equipment, Facilities, Money, People". Sementara Hodge, dkk, (1996:14) mengelompokkan sumberdaya ke dalam: "Human resources, Material resources, Financial resources and Information resources".

Pengelompokkan ini diturunkan pada pengkategorikan yang lebih spesifik yaitu sumberdaya manusia ke dalam: "Human resources- can be classified in a variety of ways; labors, engineers, accountants, faculty, nurses, etc". Sumberdaya material dikategorikan ke dalam: "Material resources-equipment, building, facilities, material, office, supplies, etc. Sumberdaya finansial digolongkan menjadi: "Financial resources- cash on hand, debt financing, owner`s investment, sale reveue, etc". Serta sumber daya informasi dibagi menjadi: "Data resources-historical, projective, cost, revenue, manpower data etc".

Edwards III (1980:11) mengkategorikan sumber daya organisasi terdiri dari : "Staff, information, authority, facilities; building, equipment, land and supplies". Edward III (1980:1) mengemukakan bahwa sumberdaya tersebut dapat diukur dari aspek kecukupannya yang didalamnya tersirat kesesuaian dan kejelasan; "Insufficient resources will mean that laws will not be enforced, services will not be provided and reasonable regulation will not be developed ".

Sumber daya diposisikan sebagai input dalam organisasi sebagai suatu sistem yang mempunyai implikasi yang bersifat ekonomis dan teknologis. Secara ekonomis, sumber daya bertalian dengan biaya atau pengorbanan langsung yang dikeluarkan oleh organisasi yang merefleksikan nilai atau kegunaan potensial dalam transformasinya ke dalam output. Sedang secara teknologis, sumberdaya bertalian

dengan kemampuan transformasi dari organisasi". (Tachjan, 2006:135)

Menurut Edward III dalam Agustino (2006:158-159), sumberdaya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Indikator-indikator yang digunakan untuk melihat sejauhmana sumberdaya mempengaruhi implementasi kebijakan terdiri dari:

Staf. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai (street-level bureaucrats). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan implementor saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan.

Informasi. Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan.

Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya.

Fasilitas. Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan.

Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

Terkait dengan konteks kebijakan peningkatan pendapatan, berikut pemaparan informan mengenai sumber daya yang ada di dinas Kominfo :

SDM atau kinerja kita secara khusus di Dinas Kominfo ada 4 bidang, yaitu bidang TIK, Egov, dan Statistik. Ditambah dengan sekretaris, dibawah sekretaris ada 2 kepala seksi, dibawah bidang Ijaper 2 kepala seksi, bidang TIK 2 kepala seksi, dan Egov juga 2 kepala seksi. Tugas kominfo ini sebenarnya tugas yang berat, sebagai corong informasi pembangunan dan juga sebagai penyebarluasan informasi pembangunan dan ikut mendukung kebijakan-kebijakan bupati sesuai dengan visi misi dan SOP kita itu berada di penyebaran informasi pembangunan. Sehingga saat ini dinas kominfo membutuhkan SDM yang sangat banyak, dengan latar belakang disiplin ilmu yang cukup. Kemudian ruangan yang saat ini dinas kominfo berupaya dengan apa yang ada terusm mengembangkan, terus berinovasi melakukan terobosan-terobosan untuk mendukung kebijakan-kebijakan kepala daerah, sehingga SDM yang ada saat ini walaupun terbatas, tetapi kami tetap melakukan aktivitas yang ada di dinas kominfo sebagai dengan tupoksi kerja masing-masing bidang itu. Lingkungan kerja saat ini seperti biasa dengan dinas-dinas yang lain, walaupun secara aturan dinas ini sebenarnya harus punya ruangan yang sendiri yang baik sesuai dengan standarisasi, tetapi kami tidak berkecil hati, kami tetap melakukan kerja-kerja tersebut. Sehingga bapak ibu mungkin bisa lihat sendiri apa yang sudah kami kerjakan saat ini, itulah dinas kominfo dengan latar belakang disiplin ilmu yang berbeda-beda di dalam dinas ini, sehingga menjadi satu.

Dari hasil pemaparan informan di atas menunjukkan bahwa kualitas SDM yang ada di Dinas Kominfo telah sesuai dengan kapasitasnya masing-masing, yang berasal dari berbagai disiplin ilmu. Akan tetapi dari

segi kuantitatif sebenarnya mereka sangat kekurangan SDM, belum lagi lingkungan tempat bekerja yang sangat terbatas, terutama keterbatasan ruangan yang ada di kantor. Namun, dari segi wewenang dan informasi telah berjalan dengan cukup baik dengan adanya koordinasi yang efektif antara rekan kerja dan pembagian tugas yang saling menopang sehingga tugas-tugas menjadi ringan.

Disposisi

Menurut Edward III dalam Winarno (2005:142-143) mengemukakan "kecenderungan-kecenderungan atau disposisi merupakan salah-satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif". Jika para pelaksana mempunyai kecenderungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius.

Bentuk penolakan dapat bermacam-macam seperti yang dikemukakan Edward III tentang "zona ketidakacuhan" dimana para pelaksana kebijakan melalui keleluasaannya (diskresi) dengan cara yang halus menghambat implementasi kebijakan dengan cara mengacuhkan, menunda dan tindakan penghambatan lainnya.

Menurut pendapat Van Metter dan Van Horn dalam Agustinus (2006:162): sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan publik biasanya bersifat top down yang sangat mungkin para pengambil keputusan tidak mengetahui bahkan tak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan atau permasalahan yang harus diselesaikan.

Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III dalam Agustinus (2006:159-160) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari:

Pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.

Insentif merupakan salah-satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

Alur disposisi dalam konteks dinas Kominfo kaitannya dengan peningkatan kinerja dijelaskan oleh berikut ini:

Alurnya itu, dari bawah nanti, staf yang bagian perekapan itu, kepala seksi yang menyusun dan melanjutkan ke kepala bidang kita teruskan ke kepala dinas, untuk rekomendasi dari kinerja pegawai yang ada. Kepala dinas melanjutkan ke bagian umum dan kepegawaian.

Berdasarkan uraian informan di atas maka ditarik pemahaman bahwa Disposisi berdasarkan alur SOP, dan semua unit bekerja dengan seharusnya. Hal ini kemudian menunjukkan bahwa pemberian intensif melalui kebijakan yang dikeluarkan bupati, yakni perbup no. 2 tahun 2019 telah diselenggarakan untuk menunjang dan meningkatkan kinerja aparatur dari setiap lembaga yang ada pada jajaran dinas-dinas

di Kabupaten Jayapura. Salah satunya adalah Dinas kominfo.

Struktur Birokrasi

Birokrasi merupakan salah-satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Bahkan dalam kasus-kasus tertentu birokrasi diciptakan hanya untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu. Ripley dan Franklin dalam Winarno (2005:149-160) mengidentifikasi enam karakteristik birokrasi sebagai hasil pengamatan terhadap birokrasi di Amerika Serikat, yaitu: Birokrasi diciptakan sebagai instrumen dalam menangani keperluan-keperluan publik (public affair).

Birokrasi merupakan institusi yang dominan dalam implementasi kebijakan publik yang mempunyai kepentingan yang berbeda-beda dalam setiap hierarkinya. Birokrasi mempunyai sejumlah tujuan yang berbeda. Fungsi birokrasi berada dalam lingkungan yang kompleks dan luas. Birokrasi mempunyai naluri bertahan hidup yang tinggi dengan begitu jarang ditemukan birokrasi yang mati. Birokrasi bukan kekuatan yang netral dan tidak dalam kendali penuh dari pihak luar.

Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka memahami struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan publik. Menurut Edwards III dalam Winarno (2005:150) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: "Standard Operational Procedure (SOP) dan fragmentasi".

"Standard operational procedure (SOP) merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas". (Winarno, 2005:150). Ukuran dasar SOP

atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai sektor publik dan swasta. Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan.

Berdasarkan hasil penelitian Edward III yang dirangkum oleh Winarno (2005:152) menjelaskan bahwa "SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi.

Namun demikian, di samping menghambat implementasi kebijakan SOP juga mempunyai manfaat. Organisasi-organisasi dengan prosedur-prosedur perencanaan yang luwes dan kontrol yang besar atas program yang bersifat fleksibel mungkin lebih dapat menyesuaikan tanggung jawab yang baru daripada birokrasi-birokrasi tanpa mempunyai ciri-ciri seperti ini.

Dalam konteks di Dinas Kominfo, berikut penuturan informan terkait dengan SOP dan Fragmentasi yang merupakan indikator dari struktur birokrasi :

Standar Operasional yang diberlakukan di dinas Kominfo dari Jayapura, dimulai dari proses absensi kerajinan setiap pegawai yang memakai finger print. Kemudian, terintegrasi dengan aplikasi SINPEG (Sistem informasi Pegawai), di back up oleh bagian kepegawaian dinas Kominfo dan diidentifikasi oleh bagian OKtan Sekda Kab. Jayapura. Kemudian yang terakhir adalah pengajuan pembayaran BPUPKD, penilaian dilakukan melalui pembayaran kepada pegawai, melalui kehadiran dan mengikuti apel pagi. Itu penilaian pertama, Kami mengacu pada peraturan bupati nomor 2 tahun 2019 dan

diimplementasikan tahun 2020, tetapi masih berupa draft, sehingga masih mengacu pada tahun 2019. Proses pembayaran disesuaikan dengan eselon, jabatan dan pangkat. Yang dibebankan pada masing-masing pegawai. SOP yang diberlakukan mulai dari level kepala dinas, sampai pegawai, melalui absen fingerprint, setelah itu direkap oleh staf dibagian TIK kemudian setelah direkap diserahkan dibagian Ortal baru BPKMD. Kami mengacu pada pertauran bupati tentang tunjangan penghasilan kinerja atau tunjangan pendapatan bersyarat TPP diatur di situ diatur pembayaran dari level eselon 2 sampai dengan staf. Kami mengacu pada peraturan bupati tentang pembayaran tunjangan penghasilan bersyarat yang mengatur pembayaran itu dari eselon 2 sampai dengan staf dari pergolongan dan tunjangan jabatan.

Berdasarkan uraian informan di atas dapat ditarik pemahaman bahwa SOP diterapkan dengan baik. Sebagai pedoman dalam menjalankan struktur birokrasi yang tertata sesuai alur dari rekapan untuk menilai kinerja yang dilakukan dari tingkat dinas sampai penilaian di tingkat sekretariat daerah untuk menilai kinerja dari setiap pegawai yang ada. Dan instentif peningkatan inerja diberikan berdasarkan evaluasi penilaian yang dilakukan pada setiap tingkatan yang ada.

Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan Peningkatan Kinerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika

Adapun Gambaran tentang faktor yang mendukung dan menghambat dalam implementasi kebijakan Peraturan Bupati Jayapura Nomor 2 Tahun 2019 Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Jayapura Provinsi Papua sebagaimana yang disampaikan oleh informan saat wawancara adalah sebagai berikut:

Faktor Pendukung

Adapun faktor-faktor pendukung adalah kehadiran pegawai kehadiran apel

pagi pegawai dan kehadiran harian. Salah satu faktor pendukung dan kinerja. Menurut informan, salah satu hal yang mendukung pelaksanaan kebijakan peningkatan kinerja dengan cara meningkatkan kedisiplinan pegawai dengan secara rutin setiap hari kerja yang dilakukan apael pagi untuk mengontrol kehadiran para staf pegawai ayang ada di lingkup dinas Kominfo di Kabupaten Jayapura. Pada aat apel tersebut dijelaskan intruksi yang diberikan untuk bekerja secara maksimal agar kinerja terlihat dan membuat nama instusi juga semakin baik dan peningkatan kinerja lembaga akan meningkat.

Faktor Penghambat

Adapun faktor-faktor pengambat ang ditemui adalah jaringan internet yang kurang. Situasi dan kondisi yang tahun berjalan ini karena konflik. Itu salah satu penyebab dari terhambatnya kinerja kami di sini. Kalo jaringan itu kadang lancer kadang lambat, sehingga membuat kinerja terhambat. Tetapi kami tetap berkerja dengan usaha terbaik kami. Mungkin di Kominfo ini, 1 hari tidak semua hadir, sistemnya berdasarkan protocol kesehatan di masa covid. Tapi kalo pekerjaan kami tetap bekerja.

Dari pemaparan informan di atas menunjukkan bahwa salah satu hal yang menghambat dari implementasi kebijakan peningkatan kinerja bagi pegawai di dinas kominfo adalah adanya konflik-konflik dalam masyarakat yang menyebabkan efektivitas kinerja tidak berjalan dengan baik di sekitar kantor mereka secara khusus dan secara umum di kabupaten Jayapura.

Selain itu, tidak stabilnya kualitas jaringan internet di papua, menurut sebagian informan menjadi salah satu faktor penyebab dari penyebarluasan informasi dari dinas kominfo menjadi sangat terhambat dan kadang kala tidak tepat waktu sehingga memerlukan waktu yang lama dan kadang dilakukan secara berulang-ulang. Ditambah lagi dengan adanya pandemic Covid-19 yang menyebabkan staf tidak masuk secara bersamaan melainkan menggunakan sistem shiff atau bergantian pada hari-hari kerja, sehingga kinerja akan terlihat menurun.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan uraian seluruh pemaparan penelitian dan pemahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ini:

Pertama, implementasi kebijakan peraturan bupati Jayapura Nomor 2 tahun 2019 dalam meningkatkan kinerja pada Dinas Kominkasi dan Informatika telah berjalan dengan baik. Ditinjau dari aspek komunikasi dan penyebaran informasi telah dilakukan sebagaimana mestinya, baik pada tataran internal dinas tersebut maupun menyebarkannya ke SKPD yang lain sebagaimana menjadi tugas dinas Kominfo. Pada aspek sumber daya, dians kominfo memiliki kualitas sumber daya yang mencakupi kebutuhan yang ada dari berbagai disiplin ilmu.

Namun, dari segi kuantitas masih kurang, sehingga staf yang ada saling membantu dalam menjalankan tugas atau

sebuah program. Kemudian lingkunan fasilitas kantor yang masih kurang memadai untuk menunjang kinerja. Disposisi berjalan dengan cukup baik berdasarkan SOP dan pemberian insentif untuk peningkatan kinerja masing-masing staf. Dan Stuktur Birokrasi dari bagi berdasarkan SOP dan wewenang dan tanggung jab yang diberikan sesuai degan tupoksi masing-masing bidang dan seksi yang ada.

Kedua, faktor pendukung adalah diterapkannya kedisiplinan yang tinggi untuk menjaga motivasi peningkatan kinerja pegawai di dinas kominfo. Kemudian faktor penghambatnya adalah masalah konflik dan kualitas jaringan yang ada masih kurang stabil, yang seringkali menghambat kinerja dari staf dan pegawai di lingkup dinas kominfo di kabupaten Jayapura.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2008). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Al Hakim, S., Habibi, M. M., & Sudirman, S. (2016). Implementasi Kebijakan Remunerasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Universitas Brawijaya*, 2(3), 82171.
- Douglas B. Currivan. (2000). *"The Causal Order Of Job Satisfaction And Organizational Commitment In Models Of employee Turnover"*, University of Massachussets, Boston, MA, USA.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Plicy, Congressional*. Washington ; Quarterly Press.
- Hodge, B.J., Anthony, W.F., & Gales, L. (1996). *Organization Strategy, fifth editions*. New Jersey: Pentice Hall.
- Khairati, R. (2013). Pengaruh Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal KBP*, 1(2), 232-253.
- Kumorotomo, W. (2011). Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) dan Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai: Kasus Di Provinsi Gorontalo dan Provinsi DKI Jakarta. *Civil Service Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 5(1), 21-34.
- Moleong, Lexy J. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja. Rosdakarya.
- Nugroho, R. (2003). *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Schermerhorn, J. R., James G. H. Jr, & Richard N. O. (1994). *Managing Organizational Behavior, Fifth Edition*. John Wiley & Sons, Inc., Canada.
- Sumbung, I. L., Falah, S., & Antoh, A. (2017). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberian Insentif Sebagai Variabel Moderasi. *KEUDA: JURNAL KAJIAN EKONOMI DAN KEUANGAN DAERAH*, 2(1).
- Tachjan. (2006). *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: Aipi Puslit KP2W Lemlit UNPAD.

- Tangkilisan, H. N. (2002). *Manajemen SDM Birokrasi Publik ; Strategi keunggulan pelayanan public*. YPAPI, Jogjakarta
- Wahab, S. A. (2008). *Analisis Kebijaksanaan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Winarno, B. (2014). *Kebijakan Publik Teori dan Proses Edisi Revisi*. Yogyakarta: Media Pressindo.