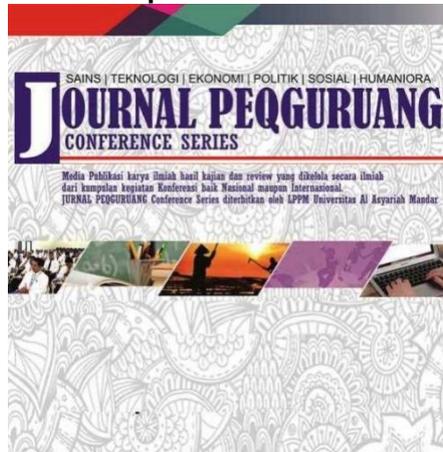


Graphical abstract



IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH (DPRD) KABUPATEN MAMASA

^{1*}Hendrik, ²Sjuaib Hannan, ³Yusuf Daud
¹²³Universitas Al Asyariah Mandar

*Corresponding author
hendrikpakiwan@gmail.com
yusufdaud106@yahoo.com

Abstract

The study aims to find out how implementing the improved performance of employees in the secretariat of the DPRD of the mamasa district in terms of communication, human resources, disposition and bureaucratic structure of this method of research is a qualitative study. Qualitative descriptive research is one that aims to describe and describe events and phenomena in the field and presents systematic, factual, and accurate data regarding facts or phenomena in the field. Data collection involves observation, interview, and documentation. Research shows that implementation of the policy of enhanced performance of employees at the secretariat of the district of mamasa can be reviewed in terms of communication, in both category because of misunderstandings and/or misunderstandings can always be communicated back to all elements and thus support the implementation of DPRD policy. However, there are still some unsuitable policies because there is no support from the other side. The human face of resources, not optimized because adequate human resource competence has not been at its maximum, since the disposition has been running according to existing although there are still some faults in disposition, there are still some dispositions that do not match the address, causing delays in completing work. while in terms of bureaucratic structure, it is included in the good category because in general, the implementation of the Mamasa Regency DPRD Secretariat policy is in line with expectations.

Keywords: *Policy Implementation, Performance, DPRD Secretariat*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi peningkatan kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa dari segi Komunikasi, Sumber Daya Manusia, Disposisi dan dari segi Struktur Birokrasi Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan peristiwa maupun fenomena yang terjadi di lapangan dan menyajikan data secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta atau fenomena yang terjadi di lapangan. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi kebijakan peningkatan kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa ditinjau dari segi komunikasi, termasuk dalam kategori baik karena setiap terjadi salah pengertian dan/atau kesalahpahaman selalu dapat dikomunikasikan kembali pada semua elemen sehingga dapat mendukung implementasi kebijakan DPRD. Namun demikian, masih terdapat beberapa kebijakan yang tidak sesuai karena tidak ada dukungan dari pihak yang lain. segi sumber daya manusia, belum optimal karena kompetensi sumber daya manusia yang memadai belum maksimal, dari segi disposisi telah berjalan sesuai dengan yang ada walaupun masih terdapat beberapa kesalahan dalam pemberian disposisi, masih terdapat beberapa disposisi yang tidak sesuai alamat sehingga menyebabkan terhambatnya penyelesaian pekerjaan. sedangkan dari segi struktur birokrasi, termasuk dalam kategori baik karena secara umum, implementasi kebijakan Sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa sesuai dengan harapan.

Kata kunci: *Implementasi Kebijakan, Kinerja, Sekretariat DPRD*

Article history

DOI: <https://dx.doi.org/10.35329/jp.v3i2.2182>

Received : 10 September 2021 | Received in revised form : 22 Oktober 2021 | Accepted : 21 November 2021

1. PENDAHULUAN

Good governance atau sistem pemerintahan yang baik merupakan bentuk implementasi berbagai kegagalan kebijakan atau program pemerintah serta penyelenggaraan yang menimbulkan keprihatinan masyarakat. Kondisi tersebut di pahami dalam bentuk inisiatif tentang bagaimana proses pelaksanaan program dan kebijakan yang sesungguhnya berjalan. Namun kenyataan dengan kondisi tersebut tidak semudah yang dibayangkan. Melibatkan banyak pihak untuk mengurus kepentingan mereka masing-masing walaupun kegiatan ini begitu kompleks. Akan terjadi kerumitan apabila implementasi program dan kebijakan yang tidak dirancang dengan jelas karena adanya unsur-unsur politik yang mewarnai proses pembuatan kebijakan tersebut. Hal demikian bisa jadi keterpaksaan atau keharusan kepada pihak yang merancang dan terlibat dalam implementasi kebijakan tentang maksud dan tujuan untuk kepentingan mereka masing-masing. Hal ini kemudian akan mengalami terjadinya penyimpangan dari peraturan kebijakan dan program yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintahan untuk bekerja secara profesional dan terciptanya pemerintahan yang baik, dipandang perlu untuk menyatukan pandangan bagi aparat pemerintah untuk melaksanakan tugas baik dengan manajerial maupun operasionalnya, secara keseluruhan dan terpadu untuk unit dan bidang organisasi instansi pemerintah. Realita yang terjadi di lapangan adalah kegagalan program dan kebijakan implementasi pembangunan pemerintah.

Kenyataan kegagalan implementasi tidak pernah terwujud dalam sistem pemerintahan di daerah karena beberapa hal sebagai berikut (Purwanto, E. A, 2012)

- a. Terjadinya hambatan pada kondisi eksternal
- b. Waktu dan sumber daya manusia kurang dan tidak memadai
- c. Kebijakan tidak didasarkan pada landasan pemikiran (teoritis) yang kuat tentang hubungan sebab akibat (kausalitas) antara kebijakan dan hasil yang ingin dicapai
- d. Hubungan sebab akibat antara kebijaksanaan dan hasilnya jarang bersifat langsung
- e. Instansi pelaksana tidak bisa mandiri dan tidak bisa menciptakan kesepakatan yang bersifat umum tentang program dan kebijakan tentang beberapa pihak dan bagaimana cara mencapainya.
- f. Jarang ada suatu kondisi terjadinya komunikasi dan koordinasi yang sempurna.

Implementasi kebijakan adalah perbuatan yang dilakukan oleh individual atau kelompok pemerintah dan swasta yang di arahkan pada pencapaian target dan tujuan serta sasaran yang telah di tetapkan.

Sesuai dengan peraturan menteri dalam negeri nomor 104 tahun 2016 tentang pedoman sekretariat DPRD provinsi, kabupaten, kota. Menegaskan bahwa sekretariat DPRD merupakan bagian pokok dalam pelayanan publik administrasi pemerintah, dan untuk mendukung tugas dan fungsi DPRD maka perlu penyelenggaraan implementasi program dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat.

Sekretariat DPRD di kabupaten mamasa beserta pihak-pihak yang ada di dalamnya dituntut untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk tercapainya pelayanan publik yang berkualitas. Sekretaris dewan berfungsi dan berperan penting dalam peningkatan kualitas sebagai fasilitator yang mendukung dalam mengoptimalkan peran dan fungsi DPRD Kabupaten Mamasa dalam rangka implementasi Tri Fungsi DPRD yaitu fungsi dari legislasi, fungsi anggaran dan fungsi pengawasan.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai maka dibutuhkan pimpinan yang dapat memahami strategi motivasi untuk memotivasi pegawainya. Motivasi merupakan dorongan, rangsangan, dan pembangkit tenaga yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok dalam melakukan kerjasama untuk pelaksanaan suatu kegiatan yang direncanakan dan akan dicapai suatu tujuan yang telah ditetapkan (Azwar, 2000).

kinerja organisasi adalah penggabungan dari kinerja individu dan kelompok (Mangkunegara, 2005).

Kinerja pegawai merupakan salah satu upaya dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dikarenakan organisasi merupakan faktor yang dapat mewujudkan efektivitas dan efesiensi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi (Nur Fitrah, 2020:1). Kinerja adalah pencapaian dan pelaksanaan hasil kerja dengan menggunakan kemampuan dan batasan yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan (Samsudin, 2005).

Dalam teori George Edward III penulis menggunakan empat variabel untuk mendukung pelaksanaan peningkatan kinerja di sekretariat DPRD kabupaten Mamasa, sesuai dengan Peraturan Bupati Mamasa Nomor 20 Tahun 2008 tentang Tupoksi dan rincian tugas jabatan di sekretariat daerah, sekretariat DPRD dan staf ahli bupati sehingga mudah untuk mengukur pencapaian keberhasilan kinerja pegawai dan didukung dengan Standar Operasional Prosedur yang digunakan pegawai sebagai landasan dalam pelaksanaan tugas masing-masing bagian dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Berdasarkan beberapa uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa kebijakan pimpinan sangat diperlukan dalam upaya meningkatkan kinerja, maka peneliti memilih judul skripsi "Implementasi Kebijakan Peningkatan Kinerja Pegawai Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Mamasa".

2. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian yang umum disebut sebagai penelitian deskriptif kualitatif, yang mana dalam penelitian deskriptif ini melakukan suatu kajian pada unsur yang akan menjadi bagian pokok dalam penelitian, yang dilakukan dengan sangat rinci agar dapat menyajikan suatu data yang akurat sesuai dengan keinginan, hal ini juga akan menggambarkan karakter dari peristiwa di lapangan tentang masalah penelitian.

Dalam penelitian kualitatif peneliti dan objek penelitian berbaur menjadi satu supaya persoalan penelitian dapat dengan segera diatasi, sasaran untuk

penelitian itu adalah manusia sebagai sumber masalah serta menjadi objek dalam menyelesaikan masalah (Sarwono, 2006).

Kualitatif adalah metode penelitian yang sering digunakan untuk penelitian berbasis sosial masyarakat, sejarah, fungsional organisasi, serta hubungan kekeluargaan. Metode ini pastinya berbeda dengan kuantitatif (Ruslan, 2003)

Informan dapat diartikan sebagai tempat untuk mengambil informasi tentang kondisi dan situasi suatu latar penelitian. Informan tersebut yang dipilih oleh peneliti mampu untuk memberikan penjelasan secara terperinci mengenai latar penelitian dan secara informal dapat memberikan sumbangsi kepada peneliti untuk turut serta dalam melakukan penelitian (Moelng, 2014).

Tehnik pengumpulan data untuk penelitian ini dilakukan secara wawancara di barengi dengan tehnik observasi dan dokumentasi.

Analisis data merupakan sebuah proses menyusun, mencari data yang diperoleh dari hasil penelitian yang berupa wawancara, jurnal lapangan, serta dokumentasi, dengan cara mengkategorikan data, menyusun dalam bentuk pola, mengelompokkan data, dijabarkan kedalam unit, memilah mana yang bisa untuk dipelajari serta membuat kesimpulan yang mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2012).

Untuk menganalisis data penulis membutuhkan kemampuan untuk mengelola data mentah agar tersusun menjadi data yang akurat. Sehingga peneliti bisa menjawab permasalahan yang diajukan sebagai hasil di penelitian, dalam penelitian ini mengacu pada model analisis interaktif. Adapun tiga komponen utama tersebut antara lain reduksi data, sajian data dan penarikan simpulan serta verifikasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Kualitas Layanan Sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa

Sekretariat DPRD yang merupakan singkatan dari sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah kabupaten Mamasa yaitu sebagai suatu unsur pelayanan pada DPRD kabupaten Mamasa. Tujuan akhir yang dimiliki oleh DPRD secara umum yakni mempercepat dan meningkatkan terwujudnya pelayanan sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang efektif, efisien, dan memiliki kualitas dalam menyelaraskan tercapainya visi dan misi, tujuan serta sasaran. Sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah yang dibawah oleh sekretariat Dewan dan dalam teknis operasional dibawah pimpinan dan atau ketua DPRD, lalu dalam perspektif keadministrasian dipertanggung jawabkan langsung oleh Bupati melalui sekretariat daerah.

Sesuai dengan ketentuan dalam pasal 20 ayat 1 undang-undang dasar negara republik indonesia tahun 1945, yakni DPRD yang memiliki tugas yaitu antara lain fungsi legislatif, fungsi anggaran, dan fungsi pengawasan, dengan demikian pelayanan harus terakomodir pada semua fungsi dasar DPRD kabuapten Mamasa, melalui hasil kerja yang optimal dari semua pegawai sekretariat DPRD kebuapten Mamasa. Layanan yang pemberiannya maksimal pastinya akan berpengaruh sangat besar pada

pemenuhan amanat rakyat dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi serta wewenang DPRD kabupaten Mamasa.

Kualitas pelayanan merupakan layanan yang dilaksanakan terhadap para pelanggan berdasarkan pada ketetapan layanan yang berlaku dan menjadi acuan dalam menyelenggarakan pelayanan.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa penyelenggaraan pelayanan harus menerapkan sikap empati atau sikap peduli, hal ini perlu untuk diseriusi dan menjadi perhatian khusus. Jika suatu pelayanan sangatlah baik akan tetapi tidak diterapkannya sikap empati dari para petugas, maka pelayanan tersebut akan mendapat perspektif negatif. Namun keadaan ini bisa untuk dimaklumi dikarenakan sebagai masyarakat indonesia, yang menerapkan sikap empati yang menjadi karakter tiap-tiap orang. Penilaian yang dilakukan pada jasa yang berkualitas memiliki lima dimensi yakni tangible, yaitu fasilitas fisik, kelengkapan, pegawai serta sarana dan prasarana komonikasi. Bagian ini berhubungan langsung dengan fasilitas fisik, misalnya penampilan karyawan, peralatan, serta penggunaan teknologi yang digunakan dalam pemberian layanan, bersikap peduli, mempermudah untuk melakukan relasi, komunikasi yang baik, perhatian khusus dalam mengetahui apa yang dibutuhkan oleh pelanggan. Bagian ini berkaitan dengan sikap peduli dan perhatian oleh para karyawan pada masalah pelanggannya. Responsiveness (daya tanggap), yakni daya mampu dari para staf dalam pemberian bantuan layanan dengan sikap yang tanggap. Bagian ini akan menjadi cerminan pada kecepatan, ketepatan dalam memberikan pelayanan, keinginan dari para karyawan untuk memberikan bantuan pada tiap pelanggan, dan adanya karyawan walaupun di jam yang sibuk. Reability (Kehandalan), yakni daya mampu dalam melayani yang sudah ada perjanjian sebelumnya untuk segera dilakukan, akurat, handal, serta membeeri kepuasan. Hal ini berhubungan dengan tepat waktu dalam melayani, daya mampu untuk menyediakan layanan yang sebelumnya dijanjikan secara akurat dan handal, serta daya mampu untuk menyimpan suatu data dengan benar dan akurat. Assurance, yakni didalamnya terdapat kemampuan, pengetahuan, serta kesopanan, dan karakter atau sifat asli dari para karyawan yang bisa dipercaya atau dengan kata lain tidak beresiko, berbahaya serta tidak ragu-ragu. Suatu citra pelayanan yang baik tidak berlandaskan pada persepsi penyediaan jasa, namun berlandaskan pada pendapat orang lain yang menikmati langsung jasa layanan yang diberikan, maka dari itu orang tersebut yang akan menilai kualitas jasa tersebut. Kata kinerja menjadi umum digunakan dalam penyebutan prestasi dan suatu tingkatan pencapaian kesuksesan dari tiap individu dan atau kelompok yang mendapatkan suatu keberhasilan dari tugas yang diembannya. Seperti yang dikemukakan oleh Mohammad Mahsun, SE, Msi, Ak dalam ciptaan bukunya bahwa pengukuran kinerja sektor publik didefinisikan sebagai "kinerja (performance) yaitu penggambaran terkait tingkatan pencapaian terlaksananya suatu kegiatan dalam mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi keorganisasian yang terkandung dalam strategi planning suatu organisasi" (Mahsun, 2006).

b. Implementasi Kebijakan Peningkatan Kinerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa

Kinerja sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa utamanya dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya perlu untuk melakukan perbaikan demi pencapaian hasil yang maksimal, dalam proses observasi mendapati permasalahan yang muncul serta berpotensi dalam memperlambat hasil kerja dari sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa, seperti teori yang dikemukakan oleh George C. Edward III.

1) Komunikasi

Proses observasi mendapati beberapa masalah yakni lingkungan kerja yang tidak memberi kenyamanan dalam proses pelaksanaan kerja, hal ini berakibat dari banyak hal seperti: komunikasi yang kurang baik dari sesama rekan kerja, tidak terkoordinirnya secara optimal di tiap bagian, sistem yang ada tidak berjalan sesuai keinginan karena pegawai yang ada dalam struktural tidak bekerja sesuai dengan fungsinya masing-masing atau dengan kata lain para pegawai tidak menjalankan tugas pokok serta fungsinya.

Suatu komunikasi bisa berpengaruh pada berhasilnya pengimplementasian suatu kebijakan, dan juga suatu komunikasi menjadi penentu berhasilnya pencapaian tujuan dan pengimplementasian kebijakan publik. Efektifnya suatu komunikasi apabila yang membuat keputusan mengetahui terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan agar tersalurkannya komunikasi dari pimpinan ke bawahan berjalan dengan baik demi menghindari terjadinya miskomunikasi.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa jika terjadi salah pengertian maka staf akan segera mengkonfirmasi kepada atasan. Dengan demikian keadaan ini dapat meminimalisir terjadinya salah pengertian agar tugas yang diamanahkan dapat terlaksana sesuai dengan ketetapan. Pada bagian komunikasi mendapati kendala yang tidak jelas suatu informasi yang dapat berakibat pada selesainya suatu tugas. Apalagi komunikasi harus konsisten dalam suatu organisasi dan juga menjadi bagian penting dalam pencapaian suatu tujuan keorganisasian yang menyajikan suatu informasi yang akurat dan jelas.

2) Sumber Daya Manusia

SDM atau sumber daya manusia adalah suatu unsur utama yang ada dalam organisasi. Diketahui bahwa SDM atau karyawan yang bertugas di sekretariat kabupaten Mamasa sejumlah 281 pegawai. Unsur-unsur sumber daya ini yaitu antara lain staf, pelaksana yang memiliki keahlian, keakuratan informasi dan kecukupan dalam pengimplementasian kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam terlaksananya program, jaminan bahwa ada wewenang terkait program yang diharapkan sesuai yang diinginkan. Apabila jumlah staf pelaksana kebijakan kurang atau terbatas maka jalan keluarnya yaitu membuat peningkatan kemampuan atau skill para pelaksana agar program dapat dilakukan dan terlaksana. Dengan demikian perlu manajemen sumber daya manusia yang baik demi peningkatan hasil kerja. Dengan banyaknya pegawai yang tersedia dapat memberikan layanan administratif secara maksimal terhadap anggota DPRD. Namun observasi yang dilakukan menghasilkan masalah yang serius

dimana masih ada pegawai yang didapati tidak disiplin. Disiplin yang dimaksud mencakup kompetensi, kapasitas, dan integritas. Pegawai yang ada adalah pokok utama yang akan menyelesaikan semua pekerjaan. Oleh karena itu kedisiplinan harus dipertanggung jawabkan oleh tiap-tiap pegawai, yang mana sumber daya manusia adalah pokok utama untuk mencapai kinerja dan melaksanakan pengimplementasian kebijakan.

Adapun masalah lain yang bisa saja muncul jika kemampuan sumber daya manusia kurang maksimal, yang harus dimaksimalkan dengan cepat demi pencapaian kinerja dari pegawai yang optimal.

Wewenang yang diberikan dengan cara yang tumpang tindih dapat berakibat pada pertanggung jawaban yang tidak optimal sehingga tidak kondusif. Hal ini akan menjadi sangat buruk apabila tingkat kemampuan pegawai tidak selaras pada pekerjaan.

Ketidak seimbangannya kompetensi dan tuntutan pekerjaan akan berakibat pada kinerja yang merendahkan. Dengan demikian kompetensi perlu untuk ditingkatkan. Jika tidak maka akan berakibat pada rendahnya produktivitas.

3) Disposisi

Masalah yang utama yaitu berkurangnya personil dan pegawai, maka observasi di lapangan ada pelaksana yang merangkap pekerjaan, hal ini menjadi tugas tambahan yang bukan tugas pokok dan fungsi bagi pelaksana yang mendapat tugas. Membuat kinerja yang diciptakan tidak optimal. Masalah ini diakibatkan oleh pegawai yang tidak kompeten pada bidangnya membuat hasilnya kurang maksimal, khususnya dalam menempatkan pegawai, pada observasi ditemui pegawai yang ditempatkan pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan disiplin keilmuannya, hal ini berpengaruh pada pemberian desposisi.

Desposisi yang disampaikan agar sesuai dengan tugas pokok dan fungsi demi terselenggaranya pekerjaan yang maksimal. Namun pimpinan saat ini yang memberikan kebijakan melalui penyampaian tupoksi belum memberikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Seperti penyampaian desposisi yang diajukan oleh DPRD terhadap kepala bagian masih dalam bentuk yang sifatnya tidak formal sehingga berakibat pada munculnya kesalahpahaman dalam proses penyelesaiannya. Dan hal ini berakibat pada hasil kerja yang tidak memberi kepuasan. Dapat dibuktikan pada tingkat pendidikan yang dimiliki oleh sumber daya manusia pada instansi sekretariat DPRD yang perlu dilakukan pembenahan. Sehingga jalannya peran pegawai tidak seperti seharusnya. Misalnya pelaksanaan tugas yang bukan menjadi tugas yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi mengakibatkan pada pelaksanaan desposisi kurang maksimal. Jika hal ini diabaikan maka akan berlanjut tanpa adanya kebijakan baru dari pimpinan, dan kinerjanya akan menjadi kurang optimal dikarenakan bagian-bagian tidak memahami tugas pokok dan fungsinya.

Seharusnya desposisi disesuaikan dengan makna dan isi lalu kemudian disosialisasikan kepada pegawai yang betul-betul punya kemampuan untuk menangkap apa isi dan makna dari yang direkomendasikan. Dalam memberikan desposisi harus berdasarkan pada daya mampu para pegawai,

oleh karena itu pengetahuan para pegawai perlu untuk ditingkatkan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang baik atau dengan kata lain sudah sesuai dengan prinsip keadministrasian pemerintah dan dengan kata lain tanggung jawab yang sangat penting untuk diselenggarakan. Dikarenakan tanggung jawab adalah suatu indikator yang berguna sebagai pengukur sampai dimana kinerja DPRD dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Yang mana tanggung jawab yang baik akan menghasilkan kinerja yang sebaliknya pula. Jika desposisi berdasarkan pada keadaan empiris maka akan memberikan hasil yang optimal dalam pengimplementasian kebijakan terhadap sekretariat DPRD kabupaten Mamasa. Jikalau desposisi tidak sesuai dengan sasaran, maka pengimplementasian kebijakan pada sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa tidak akan memberikan hasil apa-apa.

4) Struktur Birokrasi

Salah satu kegagalan yang biasanya terjadi dalam tahapan pengimplementasian kebijakan dikarenakan oleh staf yang tidak cukup, memadai serta tidak berkompeten di bidang masing-masing. Kebanyakan kebijakan yang diberikan oleh pimpinan khususnya untuk menempatkan birokrat pelaksana di bidang khusus yang tidak berlandaskan pada latar belakang pendidikannya, oleh karena itu menghasilkan kinerja yang tidak maksimal, penyebabnya yaitu keahlian dan kecakapannya tidak selaras dengan bidangnya. Standar operasional prosedur atau SOP tidak terlaksana di bagian masing-masing, karena bagian-bagian yang ada tidak memahami tugas pokok dan fungsinya. Seperti contoh PPTK sebagai bagian yang diselenggarakan membuat pelaksana yang seharusnya bertanggung jawab melemparkan tanggung jawabnya ke pihak lain sehingga pekerjaan tidak optimal, dan jika hal demikian terabaikan maka kebijakan dari pimpinan terhadap bawahannya akan selalu mendapati masalah dalam proses pelaksanaannya. SOP yang menjadi pedoman dan acuan dalam melakukan dan menyelenggarakan tugas pada tiap-tiap bagian dan sub-sub bagian masih didapati tidak maksimal dalam terlaksananya tugas pegawai. Standar operasional prosedur yang telah ditetapkan tidak dapat dilaksanakan dengan optimal karena bagian dan sub bagian yang ada beralasan bahwa pegawai masih kurang untuk melakukan tugas yang dibuat dan dipraktekkan dalam SOP yang ada di Sekretariat DPRD kabupaten Mamasa. Walaupun pimpinan dari sekretariat DPRD yang memberi kebijakan untuk penyelenggaraan tugas harus sesuai dengan SOP yang terdapat dalam SK sekretaris DPRD kabupaten Mamasa no. 67/235.1/125/2017 terkait standar operasional prosedur keadministrasian di ruang lingkup sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa. Surat tersebut menjelaskan bahwa SOP yang menjadi panduan dalam melakukan administrasi pemerintahan di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa berdasarkan pada tugas dan fungsi organisasi, dan sebagai acuan dalam melayani masyarakat banyak. SOP bertujuan untuk memperjelas peran serta tanggung jawab dan tupoksi

tiap-tiap pejabat ataupun pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa diperjelas dalam penyelenggaraan pekerjaan keadministrasian pemerintah dan layanan publik.

Dari hal-hal yang telah terjadi maka desposisi adalah variabel yang memiliki pengaruh berhasilnya implementasi kebijakan, yang mana dalam mengangkat birokrat ataupun menetapkan personil pelaksana harus dari orang yang berdedikasi tinggi. Dan jika dalam mengangkat birokrat tidak berjalan dengan baik maka akan berakibat pada munculnya kendala-kendala yang kongkret pada pengimplementasian kebijakan. Dan dengan demikian dalam mengangkat birokrat perlu untuk diperhatikan dan didasarkan pada disiplin keilmuannya dan berkemampuan khusus pada tugas yang akan diemban. Khususnya tentang hasil kerja dari pegawai di sekretariat Kabupaten Mamasa yang dilakukan oleh peneliti saat melakukan wawancara dengan Sekretaris DPRD Kabupaten Mamasa yakni Bapak Alexy Losong yang menyatakan bahwa kinerja dari pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa masih kurang optimal dan perlu ditingkatkan.

Diketahui bahwa kinerja pegawai yang ada di sekretariat DPRD wajib untuk ditingkatkan. Kualitas pekerjaan yang tidak optimal di sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa bisa saja mengakibatkan pekerjaan anggota DPRD terganggu. Implementasi kebijakan dalam meningkatkan kinerja sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa ditargetkan sebagai fasilitator kegiatan DPRD yang akan menyelenggarakan kegiatan sebanyak 47 kegiatan. Kegiatan ini sebagai misi dari implementasi kebijakan pemerintah Kabupaten Mamasa berdasarkan pada peraturan Bupati Mamasa nomor 28 tahun 2016, sebagai acuan bagi sekretariat DPRD menjadi fasilitator kegiatan yang dilakukan oleh DPRD harus terpenuhi walaupun dalam keadaan terbatasnya personil, kemampuan anggaran atau dana yang ada, SDM dan peralatan kantor yang ada.

Sesuai yang dikembangkan oleh George C. Edward III dalam buku (Agustino, 2008:149-154) terkait model implementasi kebijakan yang sifatnya top down karena ditanamkan dalam bentuk model kebijakan publik yang langsung dan tidak langsung. Akan menjadi efektif apabila pengimplementasian yang dilakukan oleh pimpinan yang memberikan keputusan mengetahui apa yang akan dikerjakan. Dan pengetahuan pada apa yang dikerjakan akan berproses dengan baik apabila terjadi komunikasi yang baik, dengan demikian tiap kebijakan atau aturan yang diputuskan tentang pengimplementasian harus dikomunikasikan terlebih dahulu kepada personil yang tepat. Dengan demikian kebijakan yang dikomunikasikan harus tepat, akurat, serta konsisten. Mengkomunikasikan informasi perlu agar pimpinan yang membuat keputusan dan implementor menjadi konsisten khususnya dalam tahap pelaksanaan tiap kebijakan yang ditetapkan dalam masyarakat.

Efendi O. U., 2006 mengemukakan bahwa proses komunikasi terbagi dalam dua jenis yaitu proses komunikasi secara primer yang merupakan tahap menyampaikan pikiran atau perasaan seorang kepada orang lain dengan simbol atau lambang yang menjadi medianya. Simbol ini adalah media primer

pada tahap komunikasi yaitu bahasa, kiasan, gambar, isyarat, warna, dan lain-lain yang dapat dengan langsung menjadi penerjemah pikiran ataupun persoalan dari komunikator kepada komunikan. Komunikasi yang terproses ini dilangsungkan dalam bentuk tatap muka agar ada umpan balik dari komunikan yang mudah untuk ditelaah secara langsung oleh komunikator.

Hasibuan 2003 mengemukakan bahwa Sumber daya manusia merupakan perpaduan kemampuan dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh tiap-tiap individu atau pelaku yang dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, dan prestasi kerja termotivasi dari adanya keinginan dalam pemenuhan kepuasannya. SDM atau man power adalah unsur dari yang dimiliki oleh tiap-tiap manusia yang mana sumber daya manusia meliputi daya pikir dan daya fisiknya.

Dari hal-hal yang telah terjadi maka desposisi adalah variabel yang memiliki pengaruh berhasilnya implementasi kebijakan, Hal-hal penting yang perlu dicermati pada variabel desposisi, menurut George C Edward (dalam Agustino, 2008 : 152-154) yang mana dalam mengangkat birokrat ataupun menetapkan personil pelaksana harus dari orang yang berdedikasi tinggi. Dan jika dalam mengangkat birokrat tidak berjalan dengan baik maka akan berakibat pada munculnya kendala-kendala yang kongkret pada pengimplementasian kebijakan. Memanipulasi insentif adalah tehnik yang menjadi saran dalam mengatasi permasalahan dari para pelaksana hal ini dinyatakan oleh Edward. Dengan demikian biasanya orang yang bekerja sesuai dengan kepentingan mereka masing-masing, akan dilakukan manipulasi insentif untuk membuat kebijakan sehingga akan berpengaruh pada pelaksana kebijakan. Metode penambahan anggaran atau biaya akan menjadi pendorong untuk para pelaksana melakukan perintah dengan baik. Hal ini guna untuk pemenuhan kepentingan pribadi ataupun kelompok.

Implementasi yang paparkan diatas, bisa disebut sebagai bukan hanya aktivitas semata, melainkan suatu pola kegiatan yang nyata dan sungguh sesuai dengan panduan norma tertentu dalam pencapaian tujuan suatu kegiatan. Dengan demikian pengimplementasian tidak berdiri dengan sendirinya namun ada pengaruh dari objek berikutnya. Dan dasar dari kebijakan yaitu suatu kegiatan yang menacu pada suatu tujuan khusus dan bukan hanya suatu keputusan dan ketetapan dalam melakukan sesuatu. Seharusnya kebijakan mengarah pada tindakan nyata yang dilakukan oleh pemerintah bukan melainkan apa yang ingin dilakukan oleh pemerintah. Edward III (Agustino, 2008 : 153-154) mengemukakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan publik dipengaruhi oleh struktural birokrasi. Meskipun sudah tersedia sumber daya untuk melakukan kebijakan dan juga para pelaksana kebijakan mengetahui pekerjaan apa yang akan dilakukan, dan juga memiliki keinginan untuk menyelenggarakan suatu kebijakan, namun kebijakan itu tidak dapat untuk dilakukan dikarenakan adanya kendala dan masalah dalam struktural birokrasi. Kebijakan yang kompleks memberi tuntutan untuk mengadakan relasi terhadap banyak orang, apabila struktural birokrasi tidak mendukung pada kebijakan

yang ada, dengan demikian masalah ini akan berakibat pada sumber daya yang tidak optimal serta menjadi penghambat proses kebijakan. Suatu birokrasi yang menjadi pelaksana kebijakan wajib untuk mampu memberi dukungan pada kebijakan yang ditetapkan secara politik dengan cara berkoordinasi dengan baik. Edward III mengemukakan bahwa dua karakteristik sebagai pendongkrak kinerja dalam suatu birokrasi menjadi lebih baik yakni dengan menetapkan SOP sebagai panduan pegawai dalam melakukan pekerjaan rutusnya dengan standarisasi yang dibutuhkan dan ditetapkan dengan standar minimum.

4. SIMPULAN

Sesuai dengan hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis membuat kesimpulan yaitu sebagai berikut:

- a. Implementasi kebijakan dalam meningkatkan kinerja para pegawai di sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa dilihat dari segi komunikasi, yang dikategorikan baik, karena apabila terjadi kesalahpahaman dapat dengan mudah dikomunikasikan pada tiap-tiap bagian hal ini menjadi pendukung implementasi kebijakan DPRD. Walaupun masih ada kebijakan yang tidak selaras dalam pelaksanaannya karena pihak lain tidak memberi dukungan.
- b. Implementasi kebijakan dalam meningkatkan kinerja pegawai di sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa, dilihat dari sumber daya manusia, sama sekali tidak maksimal dikarenakan tidak memadainya kompetensi dari sumber daya manusia. Akan tetapi masih ada kejadian sebagai penyebab yang menghambat implementasi kebijakan di sekretariat Kabupaten Mamasa. Dalam mendukung implementasi kebijakan di sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa, program peningkatan kualitas sumber daya manusia sudah diagendakan demi pencapaian hasil yang optimal.
- c. Implementasi kebijakan dalam meningkatkan kinerja pegawai di sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa dilihat dari bagian desposisi sudah berproses dengan baik namun masih saja ada yang kendala atau masalah dalam memberikan desposisi. Akan tetapi secara umum pemberian desposisi dapat tepat sasaran agar memberi dukungan pada pengimplementasian kebijakan sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa.
- d. Implementasi kebijakan dalam meningkatkan kinerja pegawai di sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa dilihat dari bagian struktural birokrasi, yang dikategorikan baik karena sudah tepat sasaran pada implementasi kebijakan Sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa. Walaupun masih saja ada desposisi yang salah alamat menjadi penyebab dan penghambat penyelesaian pekerjaan.

SARAN

1. Pada bidang komunikasi, agar membuat peningkatan pada frekuensi komunikasi agar bersinergi antar semua lini. Adanya komunikasi yang baik pada jalur komunikasi langsung, akan

memberi dukungan peningkatan implementasi kebijakan DPRD Kabupaten Mamasa.

2. Pada bidang sumber daya manusia, agar ada peningkatan kualitas sumber daya manusia yang sesuai dengan keadaan empiris. Hal ini dilakukan dengan mengundang pakar administrasi dan pakar sumber daya manusia untuk membantu implementasi kebijakan di sekretariat DPRD Kabupaten Mamasa.
3. Dalam memberikan desposisi harus memperhatikan kompetensi, beban kerja dan keadaan empiris, hal ini bermaksud bahwa dalam memberikan dispoisis yang proporsional akan mendukung implementasi kebijakan DPRD Kabupaten Mamasa.
4. Dalam pemberian struktural birokrasi, pemberian delegasi dan wewenang harus profesional. Kebijakan ini akan memberi peningkatan pada kinerja pegawai jika struktural organisasi memiliki kejelasan.

Jurnal :

Nur Fitrah. 2020. *Efektivitas Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Pembuatan E-KTP pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Polewali Mandar*. Jurnal MITZAL

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Agus Purwanto, Erwan, 2012, *Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*, Yogyakarta : Gava Media
- Agustino, Leo.2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung. Alfabeta
- Azwar, S. 2000. *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar Jogja Offset
- Effendi, Onong Uchana, 2006. *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*, Bandung.Rosdakarya
- Hasibuan, Melayu.S.P.2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta.PT. Bumi Aksara.
- J. Moleong, Lexy.2014. *Metode Penelitian Kualitatif , Edisi Revisi*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Jonathan, Sarwono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama*. Yogyakarta : Penerbit BPFY-Yogyakarta
- Ruslan, Rosady. 2003. *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Samsudin. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Pustaka Setia
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.