

Volume 1, Nomor 2, Desember 2007

ISSN - 1978 - 1081



# AKADEMIKA

**JURNAL PENINGKATAN MUTU AKADEMIK  
IAIN RADEN FATAH**

Pengaruh Implementasi Kebijakan TUPOKSI  
Terhadap Kinerja Birokrasi  
**Ahmad Syukri**

Pemberantasan Korupsi Dalam Perspektif Hukum Pidana Islam  
**Syamsuddin**

Total Quality Management di Perguruan Tinggi  
**Dinul Alfian Akbar**

Metodologi Pembelajaran PAI Berbasis Kompetensi  
**Nurlaili**

Konsep Peningkatan Kualitas Madrasah  
(Total Quality Management)  
**J. Suyuthi Pulungan**

Paradigma Keadilan dalam Perspektif al Qur'an  
**Suhar AM**

Gender dan Kekerasan terhadap Perempuan  
**Yuswalina**

Konsep ad Dzikir menurut Hadis Rasul  
**M. Rizal**

Logika Aristoteles dalam Ilmu Keislaman  
**Mat Saichon**

Umat Islam dan Pemilu pada Masa Orde Baru:  
Tinjauan Historis Kritis  
**Abdul Hadi**

**PUSAT PENINGKATAN DAN PENJAMIN MUTU AKADEMIK  
(P3M) IAIN RADEN FATAH PALEMBANG**

**PENGARUH IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TUGAS  
POKOK DAN FUNGSI TERHADAP KINERJA BIROKRASI  
(Studi Implementasi Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor :  
59 Tahun 2001 pada Badan Pengembangan Sistem Informasi  
dan Telematika Daerah (Bapesitelda) Propinsi Jawa Barat )**

✿ Ahmad Syukri \* ✿

*Abstrak: Pesatnya kemajuan teknologi telekomunikasi, multimedia, dan informatika atau disingkat telematika, serta meluasnya perkembangan infrastruktur informasi global telah mengubah cara kegiatan bisnis yang dilaksanakan di industri, perdagangan dan pemerintah. Perkembangan ekonomi berbasis ilmu pengetahuan telah menjadi paradigma global yang dominan. Kemampuan untuk terlibat secara efektif dalam revolusi jaringan informasi mulai dipandang sebagai langkah atau strategi untuk menentukan masa depan kesejahteraan bangsa. Melihat peluang yang ada, pemerintahan di daerah mulai terdorong untuk ikut berkiprah di sektor telematika, terutama sejak efektifnya Otonomi Daerah, yang memberikan kewenangan lebih luas kepada daerah untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dengan mengoptimalkan seluruh potensi yang ada melalui perencanaan strategis yang baik. Tulisan ini akan mengkaji tentang pengaruh implementasi kebijakan tupoksi terhadap kinerja birokrasi di Bapesitelda Jawa Barat.*

**Kata kunci:** tupoksi, kinerja birokrasi, sistem informasi.

Perwujudan suatu perencanaan strategis dalam bidang Sistem Informasi dan Telematika (Sitel) akan dikembangkan secara terpusat, terpadu dan berencana sehingga menjadi mekanisme pengambilan keputusan bagi pimpinan di tiap jenjang administrasi pemerintahan yang dapat dilakukan lebih efektif dan efisien. Pembangunan dan pengembangan Sitel haruslah merupakan suatu sistem informasi yang terpusat dan terpadu serta melingkupi semua informasi yang terdapat di berbagai badan, dinas, lembaga dan instansi lainnya pada setiap jenjang administratif di lingkungan pemerintah propinsi.

---

\*Ahmad Syukri adalah dosen Mata Kuliah Ilmu Politik Fakultas Syari'ah IAIN Raden Fatah. Merupakan alumni Magister Program Ilmu-Ilmu Sosial, Bidang Kajian Umum Kebijakan Publik pada Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung.

Pengelolaan sistem informasi berkedudukan sebagai suatu sub sistem dan terpadu dalam sistem manajemen organisasi yang berfungsi sebagai pendukung proses manajemen terutama dalam pembuatan keputusan, penetapan kebijaksanaan serta tindakan bagi para pemakai informasi (Hamalik, 1993: hlm. 31). Maka dari itulah dalam mengantisipasi hal tersebut dan juga demi mengantisipasi perkembangan kemajuan Ilmu pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) khususnya kemajuan Teknologi Informasi (TI) yang sangat cepat, diperlukan lembaga teknis yang mampu menyelenggarakan pembangunan dan pengembangan Sitel secara profesional. Lembaga teknis / unit kerja tersebut harus mampu menjadi penggerak terbentuknya infrastruktur informasi yang bersifat koordinatif, agregatif, intermediatif dan lintas sektoral.

Dalam Peraturan Daerah Propinsi Jawa Barat Nomor 16 Tahun 2000 tentang Lembaga Teknis Daerah Propinsi Jawa Barat Bab II Pasal 2 disebutkan bahwa Badan Pengembangan Sistem Informasi dan Telematika Daerah (Bapesitelda) Propinsi Jawa Barat, diberikan kewenangan dalam Pengelolaan/ Penyelenggaraan, Pembinaan dan Pengendalian, Pembangunan dan Pengembangan Sistem Informasi dan Telematika di Jawa Barat. Sebelumnya lembaga teknis ini bernama KPDE (Kantor Pengolahan Data Elektronik) sejak tahun 1992, dan dilakukan pengembangan menjadi Bapesitelda Propinsi Jawa Barat mulai Tahun 2000.

Dengan ditetapkannya Perda Nomor 16 Tahun 2000 tentang lembaga Teknis Daerah, maka fungsi dan peran Bapesitelda menjadi semakin meningkat dalam pembangunan dan pengembangan Sitel. Bapesitelda berperan dalam menumbuhkembangkan masyarakat informasi dan pengembangan industri TI di Jawa Barat.

Adanya kesenjangan antara sumber daya yang tersedia dengan kebutuhan dan perkembangan TI, menjadikan unit kerja pengelola Sitel sangat strategis dan dituntut untuk dapat menjembatani kesenjangan tersebut, sekaligus mendayagunakan perkembangan TI.

Seiring dengan berlakunya Peraturan Daerah Nomor: 16 Tahun 2000 tentang Lembaga Teknis Daerah Propinsi Jawa Barat, maka diatur lebih lanjut Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Unit. Bapesitelda berpedoman kepada Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor : 59 Tahun 2001 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Unit Badan Pengembangan Sistem Informasi dan Telematika

Daerah (Bapesitelda) Propinsi Jawa Barat, yang menjadi fokus kajian penelitian ini.

Keputusan Gubernur tersebut menyatakan bahwa Bapesitelda mempunyai tugas pokok berupa merumuskan kebijakan teknis dan melaksanakan kewenangan di bidang Sistem Informasi dan Telematika (Sitel) sesuai dengan kebutuhan daerah dan kewenangan yang dilimpahkan kepada Gubernur. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Bapesitelda mempunyai fungsi: perumusan kebijakan teknis di bidang Sitel; pelaksanaan pelayanan penunjang pemerintah Daerah di bidang Sitel; dan penyelenggaraan kesekretariatan badan.

Proses pembangunan, pengembangan, pengelolaan dan pendayagunaan sistem informasi serta pelaksanaan tugas Bapesitelda lainnya menjadi kurang efektif, disebabkan terbatasnya jumlah tenaga profesional yang memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan Tupoksi Bapesitelda. Sehingga tugas-tugas tersebut belum dapat dilaksanakan secara optimal. Di sisi lain tuntutan kebutuhan terhadap sistem informasi dan perkembangan TI perlu segera diantisipasi. Kondisi ini dirasakan cukup menghambat pelaksanaan tugas Bapesitelda.

Perkembangan Iptek yang sangat pesat khususnya di bidang TI sangat berpengaruh terhadap perkembangan piranti keras. Konsekuensi logis dari kondisi ini terjadi kesenjangan antara perkembangan piranti keras dan perkembangan piranti lunak.

Apabila perkembangan piranti lunak relatif mampu ditangkap dan diikuti kemampuan SDM yang ada (pranata komputer), tidak demikian dengan perkembangan piranti keras, sehingga pengadaan piranti keras menjadi tertinggal dari penerapan piranti lunak. Keadaan tersebut dapat kita lihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 1 Kebutuhan dan Ketersediaan Piranti Keras

No	Jenis Piranti Keras	Kebutuhan	Ketersediaan	% Target
1.	PC Pentium IV layar LCD	12	10	83 %
2.	Server pentium IV	4	3	75 %
3.	Modul PABX DTD 800	2	1	50 %
4.	Infocus Wireless LP- 120	3	1	33 %
5.	Auto atented EPM 2006	2	1	50%

Sumber : Data diolah dari LAKIP Bapesitelda Jabar 2006

Akibat dari kondisi ini dirasakan cukup menghambat pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan Bapesitelda. Hambatan ini terutama dalam proses pekerjaan yang memerlukan waktu dan pemikiran yang sangat optimal serta dana yang tidak sedikit.

Dipandang dari sisi anggaran, jumlah anggaran Bapesitelda masih terlalu kecil, apalagi bila dibandingkan dengan upaya mengejar berbagai ketertinggalan terutama untuk mengimbangi percepatan perubahan dan perkembangan di bidang TI yang meliputi *hardware*, *software* dan jaringan infrastruktur.

Sebagian besar program kerja Bapesitelda yang seharusnya dilaksanakan pada tahun anggaran 2006 belum bisa diantisipasi oleh anggaran yang tersedia pada tahun 2006. Untuk tahun Anggaran 2006 Bapesitelda menganggarkan Rp. 19.210.301.530,- untuk Belanja Administrasi Umum Aparatur dan Pelaksanaan 9 (sembilan) Program Kegiatan, sedangkan anggaran yang disetujui Rp. 17.598.443.433,-, kekurangan Rp. 1.611.858.097,- (LAKIP Bapesitelda: 2006)

Menilik dari kendala dan kenyataan yang ada di Bapesitelda, proses pelaksanaan tugas terlihat belum optimal. Optimalisasi dari pelaksanaan pekerjaan salah satunya dapat dilihat dari seberapa jauh pelaksanaan tugas tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Kinerja birokrasi yang baik akan terwujud apabila proses penyelesaiannya telah melalui suatu mekanisme dan prosedur kerja organisasi birokrasi yang tertata dengan baik.

Guna memenuhi tuntutan yang mendesak serta untuk menyesuaikan dinamika dan perkembangan masyarakat, tidak dapat dihindari lagi perlu adanya kejelasan tugas pokok dan fungsi semua unit kerja, tentu saja yang sesuai dengan prinsip-prinsip efektifitas dan efisiensi, sehingga dapat menciptakan kinerja birokrasi yang optimal seluruh jajaran instansi.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, Aparat birokrasi belum mampu bersikap profesional, cenderung mengutamakan urusan pribadi mereka sendiri, tidak berada dalam ruangan pada jam kerja yang bukan karena kepentingan tugas. (Sumber: Pengamatan di lapangan pada bulan Januari dan Maret 2006).

Dengan kenyataan kondisi aparat birokrasi tersebut, belum dapat dikatakan kinerja birokrasi Bapesitelda berada dalam kondisi optimal. Padahal dengan Kinerja birokrasi yang optimal, diharapkan dapat menghasilkan kebijakan teknis yang baik di bidang Sitel, yang

pada nantinya dapat menunjang pelayanan Pemerintahan Daerah Propinsi Jawa Barat.

Keberhasilan implementasi kebijakan suatu organisasi pemerintah akan tercermin dari kinerja birokrasi. Oleh karena itu penelitian ini dianggap penting karena sampai sejauh ini penulis belum mendapatkan keterangan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah mengenai pengaruh implementasi Kebijakan Tugas Pokok dan Fungsi terhadap Kinerja Birokrasi di Bapesitelda Propinsi Jawa Barat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan antara lain dapat disimak pendapat Edward III (1980: 9-12) yang menyatakan bahwa terdapat empat faktor kritikal atau variabel mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan, yaitu : (1) faktor komunikasi; (2) faktor sumber daya; (3) faktor disposisi / sikap para pelaksana; dan (4) struktur birokrasi yang memuat prosedur pelaksanaan

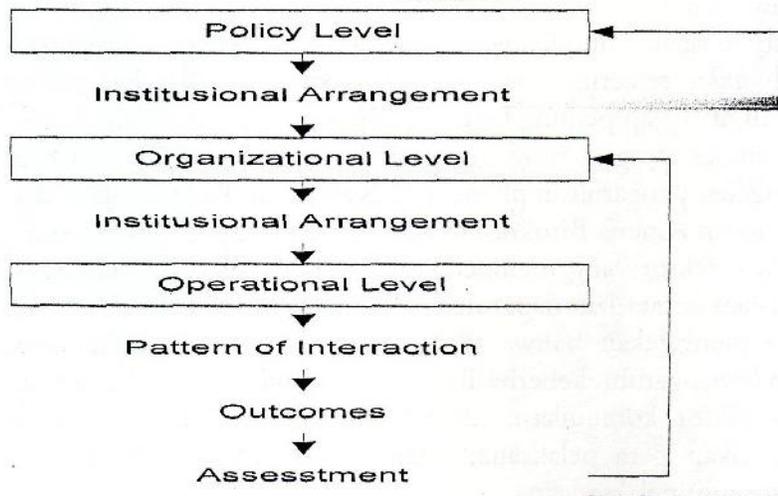
Mengacu kepada pemikiran Edward III di atas dan fenomena di lapangan, penelitian ini akan memposisikan faktor Komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan Struktur birokrasi sebagai faktor-faktor kritikal dalam implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi.

Adapun Implementasi kebijakan tersebut di atas, pada akhirnya diharapkan untuk mengoptimalkan Kinerja birokrasi Bapesitelda, dalam upaya menghasilkan kebijakan teknis yang baik di bidang Sitel untuk menunjang pelayanan Pemerintahan Daerah Propinsi Jawa Barat.

### **Kebijakan Birokrasi**

Secara hirarki, Bromley (1989: hlm. 33) mengemukakan adanya tiga tingkatan kebijakan yakni *Policy Level*, *Organizational Level* dan *Operational Level*, di dalam setiap tingkatan tersebut diwujudkan dalam bentuk peraturan perundang-undangan dan ketentuan-ketentuan sesuai dengan tingkat hirarkinya. Hal tersebut dikemukakan dalam model sebagai berikut :

Gambar 1



The Policy Process As a Hierarchy  
Bromley (1989:33)

Mengacu pada pendapat Bromley tentang Proses Kebijakan sebagai sebuah hirarki, maka kebijakan publik merupakan produk yang dihasilkan oleh gubernur sebagai *policy level*, sedangkan Bapesitelda sebagai *organizational level*. Pada tingkatan ini ditetapkan dan dikembangkan dalam bentuk *institutional Arrangement* yang selanjutnya untuk dilaksanakan pada *Operational Level* dalam hal ini terkait dengan faktor komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi yang ada dalam institusi Bapesitelda. Pada tahapan ini hasil yang dicapai adalah optimalisasi Kinerja Birokrasi Bapesitelda (*pattern of Interaction*) yang menjadi sasaran kebijakan yang dapat mempengaruhi *outcomes* yaitu kebijakan teknis yang dapat menunjang pelayanan pemerintahan daerah di bidang Sitel.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan antara lain dapat disimak pendapat Edward III (1980: 9-12) yang menyatakan bahwa terdapat empat faktor kritikal atau variabel mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan, yaitu : (1) faktor komunikasi; (2) faktor sumber daya; (3) faktor disposisi / sikap para pelaksana; dan (4) struktur birokrasi yang memuat prosedur pelaksanaan.

Mengacu kepada pemikiran Edward III di atas dan fenomena di lapangan, penelitian ini akan memposisikan Komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi sebagai faktor-faktor kritical dalam implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi, sebagai unsur masukan (input) proses implementasi kebijakan.

Adapun untuk memperjelas dari masing-masing faktor tersebut, ia mengatakan sebagai berikut, *pertama*; Faktor komunikasi menunjukkan peranan penting sebagai acuan agar pelaksana kebijakan mengetahui persis apa yang akan mereka kerjakan. Berarti komunikasi juga dapat dinyatakan sebagai perintah dari atasan terhadap pelaksana-pelaksana kebijakan sehingga penerapan kebijakan tidak keluar dari sasaran yang dikehendaki. Dengan demikian komunikasi tersebut harus dinyatakan dengan dengan jelas, tepat dan konsisten.

Dari penjelasan tersebut, bahwa faktor komunikasi bertujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi, maka komunikasi mempunyai peranan penting tidak hanya bagi para implementator tetapi juga bagi policy maker. Variabel komunikasi dalam implementasi kebijakan, dapat ditinjau dalam (1) upaya penjelasan pihak pimpinan kepada bawahan dan (2) pemahaman yang sama terhadap isi kebijakan antara pimpinan dan bawahan.

*Kedua*, Faktor sumber daya tidak hanya mencakup jumlah sumber daya manusia ataupun aparat semata melainkan juga mencakup kemampuan sumber daya manusia untuk mendukung pelaksanaan kebijakan tersebut. Hal ini dapat menjelaskan bahwa sumber daya yang memadai dan memenuhi kualifikasi akan menghasilkan pelaksanaan kebijakan yang tepat dan efektif.

Sumber daya meliputi, sumber daya manusia, fasilitas, anggaran dan kewenangan. Oleh sebab itu variabel sumber daya ini dapat ditinjau dari (1) kuantitas dan kualitas pegawai; (2) dana yang diperlukan untuk membiayai implementasi kebijakan ; (3) informasi yang relevan dan cukup tentang bagaimana cara mengimplementasikan suatu kebijakan dan kerelaan atau kesanggupan dari berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut. Lain daripada itu informasi ini penting sebagai sandaran orang-orang yang terlibat dalam implementasi agar diantara mereka mau melaksanakan dan mematuhi apa yang menjadi tugas dan kewajibannya; (4) kewenangan dimaksudkan untuk meyakinkan dan menjamin bahwa kebijakan tersebut adalah sesuai dengan yang diharapkan dan (5) tersedianya

fasilitas untuk operasionalisasi implementasi yang meliputi sarana dan prasarana yang kesemuanya akan memudahkan didalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan.

*Ketiga*, Faktor sikap pelaksana diartikan sebagai keinginan di kalangan pelaksana untuk menetapkan kebijakan. Jika penerapan kebijakan dilaksanakan secara efektif, pelaksana bukan hanya mengetahui apa yang harus dikerjakannya, tetapi mereka juga harus mempunyai keinginan untuk menerapkan kebijakan tersebut.

Manifestasi sikap hanya dapat ditafsirkan, sehingga pengukuran sikap pelaksana hanya dengan melihat sikap dari kecenderungan pelaksana pada suatu ketaatan atas petunjuk, perintah dan peraturan. Terdapat tiga macam elemen respon yang dapat mempengaruhi kemauan dan kemampuannya untuk melaksanakan kebijakan tersebut yaitu (1) pengetahuan, pemahaman dan pendalaman; (2) tanggapan yang bisa berarti menerima, menolak atau netral dan (3) intensitas terhadap kebijakan.

*Keempat*, Faktor struktur birokrasi, merupakan dimensi terakhir yang mempunyai dampak terhadap penerapan kebijakan dalam arti bahwa penerapan kebijakan itu tidak akan berhasil jika terdapat kelemahan dalam struktur birokrasi tersebut. Dalam hal ini, ada dua karakteristik birokrasi yang umum, yaitu penggunaan sikap dan prosedur yang rutin, serta fragmentasi dalam pertanggung jawaban diantara unit organisasi.

Struktur birokrasi dimaksudkan adalah susunan organisasi yang menggambarkan secara jelas hirarki ataupun fungsi-fungsi antara satu unit dengan unit lainnya dalam pelaksanaan tugas-tugas. Oleh sebab itu, struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan meliputi (1) struktur organisasi; (2) pembagian tugas dan wewenang; (3) hubungan antar unit-unit yang ada dalam organisasi tersebut.

Berkenaan dengan Kinerja Birokrasi, kinerja individu karyawan atau individu birokrasi pemerintah dipengaruhi oleh sejumlah faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Hidayat dan Sucherly (1986:91) mengemukakan 7 (tujuh) faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur pemerintah yaitu :

1. fasilitas kerja;
2. teknologi;
3. praktek manajemen;
4. gaya manajemen;

5. ketrampilan;
6. motivasi kerja;
7. kepuasan jabatan.

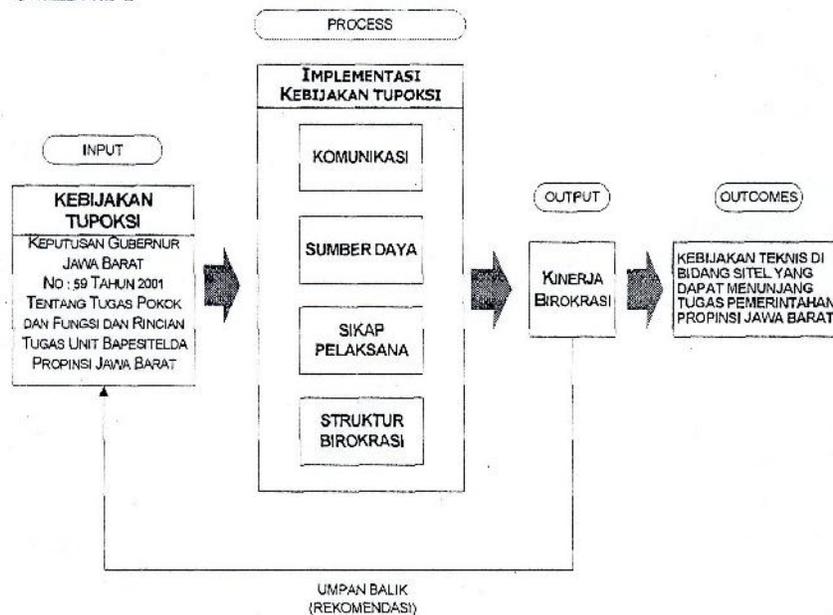
Pendapat yang dapat dijadikan pedoman dalam menilai kinerja organisasi birokrasi, dikemukakan oleh Kumorotomo (dalam Dwiyanto, 2002 : 50) adalah sebagai berikut:

1. Efisiensi;
2. Efektivitas;
3. Keadilan;
4. Daya tanggap.

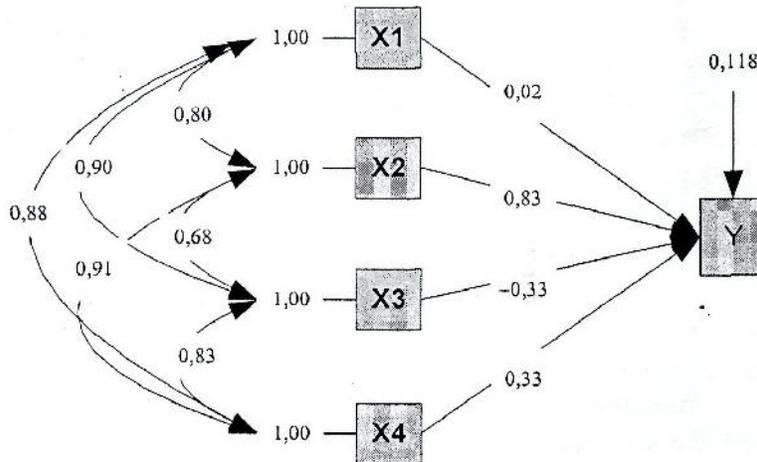
Dari rumusan di atas dan untuk kepentingan penelitian ini, maka dalam mengukur variabel kinerja birokrasi digunakan dimensi yang meliputi : efisiensi, efektivitas, keadilan dan daya tanggap.

Berdasarkan pada uraian di atas, maka alur pikir dalam penelitian sebagaimana tersebut pada gambar di bawah ini:

Gambar 2



**Analisis Jalur Variabel dan Sub Variabel**



Pengaruh  $X_1, X_2, X_3, X_4$  terhadap  $Y$  adalah :

Koefisien jalur  $X_1$  terhadap  $Y$  ( $P_{YX1}$ ) sebesar 0,02 (Tidak Signifikan)

Koefisien jalur  $X_2$  terhadap  $Y$  ( $P_{YX2}$ ) sebesar 0,83 (Signifikan)

Koefisien jalur  $X_3$  terhadap  $Y$  ( $P_{YX3}$ ) sebesar -0,33 ( Tidak Signifikan)

Koefisien jalur  $X_4$  terhadap  $Y$  ( $P_{YX4}$ ) sebesar 0,33 (Signifikan)

Koefisien jalur variabel lain terhadap  $Y$  adalah  $p_{Y\epsilon} = 0,118$

Pengaruh total  $X_1, X_2, X_3, X_4$  terhadap  $Y$  dalam model koefisien diterminasi multiple atau hubungan secara simultan adalah  $R^2_{y(x1,x2,x3,x4)}$  sebesar  $0,882 \times 100\% = 88,2\%$

Pengaruh Variabel lain terhadap  $Y$  adalah  $R^2_{Y\epsilon} = 11,8\%$

Dari pengujian Hipotesis dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, karena secara bersama-sama  $X_1, X_2, X_3, X_4$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ ; namun pada uji individual hanya  $X_2$  dan  $X_4$  yang berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ , sedangkan  $X_1$  dan  $X_3$  tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur dan korelasi dapat dikemukakan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Hasil uji statistika menunjukkan Implementasi Kebijakan Tugas Pokok dan Fungsi besar pengaruhnya terhadap kinerja birokrasi. Pengaruh total Komunikasi Sumber Daya, Sikap Pelaksana, dan Struktur Birokrasi terhadap Kinerja Birokrasi dalam model Koefisien

Determinasi multiple atau hubungan secara simultan adalah  $R^2_{y(x_1, x_2, x_3, x_4)}$  sebesar 0.882x100%.

Implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi berpengaruh erat terhadap kinerja Birokrasi di Bapesitelda. Keterkaitan antara implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi dengan kinerja birokrasi dapat kita simak dari pendapat Widodo (2006 :133) :

Profesionalisme birokrasi ini tidak semata-mata dari aspek aparaturnya (birokrat) harus memiliki kompetensi yang tinggi agar kinerja birokrasi menjadi baik, akan tetapi perlu didukung oleh kelembagaan yang kondusif, ketatalaksanaan yang baik, manajemen yang andal, dan teknologi administrasi (sarana dan prasarana) yang diperlukan birokrasi agar kinerja birokrasi bisa menjadi lebih baik dalam melaksanakan apa yang menjadi tupoksiwab-nya.

Arti penting Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor: 59 Tahun 2001 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Unit Badan Pengembangan Sistem Informasi dan Telematika Daerah (Bapesitelda) Propinsi Jawa Barat, adalah sebagai pedoman utama untuk penjabaran kepada visi, misi, sasaran, Rencana Kinerja, program, kegiatan dan Indikator pencapaian sasaran kegiatan di Bapesitelda.

Dengan demikian dari hasil penelitian ini memberikan bukti secara empirik bahwa Kinerja birokrasi yang optimal sangat ditentukan oleh faktor komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Tugas pokok dan fungsi, yang diimplementasikan secara baik oleh semua aparat pelaksana di dalam Bapesitelda. Pada kelanjutannya terkait juga dengan mutu kebijakan teknis yang dapat menunjang pelayanan pemerintahan daerah di bidang Sitel sebagai *outcomes* dari Bapesitelda.

Paradigma pemerintahan yang baik menuntut birokrasi publik harus dapat bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan segala sikap, perilaku dan kebijakannya kepada publik, dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang disertai wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun Pengaruh Variabel lain terhadap Kinerja Birokrasi adalah  $R^2_{y_e} = 11,8 \%$ , yang kadar pengaruhnya terhadap Kinerja Birokrasi bisa dikatakan tidak terlalu kuat. Variabel lain disini bisa berupa variabel motivasi, bias gender, dan lain sebagainya.

Walaupun variabel lain tidak besar pengaruhnya, akan tetapi berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, faktor motivasi masih perlu diperhatikan. Karena rutinitas pekerjaan sehari-hari, harus didukung pula oleh motivasi berupa penghargaan, pujian dan empati antar aparat pelaksana, dalam untuk lebih mengoptimalkan hasil kerja dan mengatasi kejenuhan dalam pekerjaan.

Variabel lain juga seperti variabel bias gender cukup menarik untuk diperhatikan. Pada saat peneliti melakukan penelitian, adanya kecenderungan pegawai laki-laki yang terkesan enggan diperintah oleh pimpinan wanita, hal tersebut dimungkinkan ada kaitannya dengan faktor budaya patriarkhi atau ada sebab lain, yang tentunya fenomena ini bisa diteliti oleh peneliti lain.

- 2) Dari hasil analisis data statistik Koefisien jalur  $X_1$  terhadap  $Y$  ( $P_{YX1}$ ) sebesar 0.02 sehingga dinyatakan bahwa Dimensi Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Tugas Pokok dan fungsi tidak besar pengaruhnya terhadap Kinerja Birokrasi. Walaupun begitu bukan berarti Indikator dimensi komunikasi tidak layak untuk dianalisa. Faktor komunikasi merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan. Di dalam Bapesitelda sendiri masih diperlukan suasana komunikasi dua arah baik yang bersifat *Bottom-up* atau *Top-down* antar aparat pelaksana. Penjelasan lisan dari aparat pelaksana di tingkat pimpinan masih diperlukan untuk menjelaskan materi tugas yang bersifat umum, agar aparat pelaksana di tingkat bawah lebih mudah untuk memahami isi dan tujuan dari kebijakan.
- 3) Dari hasil analisis data statistik Koefisien jalur  $X_2$  terhadap  $Y$  ( $P_{YX2}$ ) sebesar 0.83 sehingga dapat diartikan bahwa Dimensi Sumber Daya dalam Implementasi Kebijakan Tugas Pokok dan fungsi besar pengaruhnya terhadap Kinerja Birokrasi. Walaupun masih dirasakan kekurangan sumber daya manusia, tetapi usaha yang dilakukan adalah terus meningkatkan kualitas aparat pelaksana yang ada, yang potensial dan memiliki kemampuan dan kemauan untuk memahami Manajemen Pemerintahan yang berwawasan Sitel, melalui berbagai pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja. Sarana dan prasarana yang ada di Bapesitelda sudah sesuai dengan kebutuhan dan pemanfaatannya sangat menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di Bapesitelda. jumlah anggaran yang disetujui dengan jumlah dianggarkan masih terdapat kekurangan jumlah anggaran, tetapi

Bapesitelda masih dapat melakukan efisiensi anggaran. Dari realisasi anggaran Rp 17.598.443.433,- yang terpakai sejumlah Rp 15.548.203.903,- berarti Bapesitelda berhasil melakukan efisiensi anggaran sebesar Rp 2.050.239.530,-. Dalam penempatan aparat pelaksana, disertai juga dengan wewenang dan tanggungjawab terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Kewenangan itu sendiri diperlukan untuk menjamin dan meyakinkan bahwa implementasi kebijakan berjalan dengan baik

- 4) Dari hasil analisis Koefisien jalur  $X_3$  terhadap  $Y$  ( $P_{YX_3}$ ) menunjukkan nilai sebesar  $-0.33$ , sehingga dinyatakan bahwa Dimensi Sikap Pelaksana dalam Implementasi Kebijakan Tugas Pokok dan fungsi tidak besar pengaruhnya terhadap Kinerja Birokrasi. Dari hasil data empirik ini dapat dikemukakan bahwa kemampuan dan kemauan aparat pelaksana di Bapesitelda dalam memahami dan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sudah baik, yang jelas masih perlu terus dilakukan penjelasan mengenai standar dan tujuan kebijakan tugas pokok dan fungsi Bapesitelda. Standar dan tujuan tersebut dalam hal ini haruslah lebih terperinci pada tataran aparat pelaksana di tingkat bawahan, agar mereka lebih mudah memahami sasaran utama dari kebijakan tugas pokok dan fungsi yaitu optimalnya kinerja birokrasi Bapesitelda. Dengan kinerja birokrasi yang optimal diharapkan Bapesitelda mampu menjadi fasilitator, dinamisator dan stabilisator pada berbagai bidang kehidupan rakyat, yang artinya tugas ini mencakup seluruh kepentingan masyarakat, bukan hanya internal pemerintahan atau birokrasi saja.
- 5) Dari hasil Koefisien jalur  $X_4$  terhadap  $Y$  ( $P_{YX_4}$ ) sebesar  $0.33$  (Signifikan) sehingga dinyatakan bahwa Dimensi Struktur Birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Tugas Pokok dan fungsi besar pengaruhnya terhadap Kinerja Birokrasi. Struktur birokrasi di Bapesitelda sudah sesuai dengan kebutuhan implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi Bapesitelda dalam mencapai Kinerja Birokrasi yang optimal. Hubungan kerja di Bapesitelda berjalan dengan baik, didukung oleh struktur organisasi yang jelas, mekanisme kerja yang baik, standar prosedur operasi dalam rangka penyeragaman tindakan aparat pelaksana dalam melaksanakan apa yang menjadi tugas pokok dan fungsinya. Penyeragaman dalam hal ini tidaklah mematikan kreatifitas aparat pelaksana dalam pelaksanaan tugas, tetapi justru mempermudah koordinasi. Yang

tentu saja penyeragaman standar dan tujuan tersebut haruslah juga di dukung dengan rincian penjelasan terhadap tanggung jawab dan wewenang masing unit pelaksana.

### Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja birokrasi yang optimal sangat ditentukan oleh faktor komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Tugas pokok dan fungsi, yang diimplementasikan secara baik oleh semua aparat pelaksana di dalam Bapesitelda. Yang pada kelanjutannya terkait juga dengan mutu kebijakan teknis yang dapat menunjang pelayanan pemerintahan daerah di bidang Sitel sebagai *outcomes* dari Bapesitelda.

Walaupun Faktor Komunikasi dalam implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi tidak besar pengaruhnya terhadap kinerja birokrasi di Bapesitelda, tetapi berdasarkan hasil data empirik di lapangan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi di Bapesitelda, yaitu: *pertama*, Pemahaman aparat pelaksana terhadap isi kebijakan bersifat umum. Maka dari itu dilakukan penjabaran isi kebijakan tupoksi oleh unsur pimpinan di Bapesitelda untuk ke dalam bentuk visi, misi, sasaran, program, kegiatan dan Indikator pencapaian sasaran kegiatan di Bapesitelda, dengan demikian aparat pelaksana di tingkat bawah dapat lebih mudah memahami isi Kebijakan tersebut. *Kedua*, Diperlukan suasana komunikasi dua arah baik yang bersifat *Bottom-up* atau *Top-down* antar aparat pelaksana. Karena yang dirasakan selama ini oleh aparat pelaksana di tingkat bawah, proses komunikasi yang berkenaan dengan tugas cenderung *top-down* dari aparat pelaksana di tingkat pimpinan, jarang terjadi umpan balik dari aparat pelaksana di tingkat bawah terutama yang berkenaan dengan kesulitan dan kendala dalam pelaksanaan tugas, sehingga menghambat proses pelaksanaan tugas pada keseluruhannya.

Faktor sumber daya dalam implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi besar pengaruhnya terhadap kinerja birokrasi di Bapesitelda. Dari hasil pembahasan yang berkenaan dengan faktor sumber daya dalam implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi dan pengaruhnya terhadap kinerja birokrasi di Bapesitelda, ada beberapa Hal yang perlu diperhatikan dalam rangka mengoptimalkan

kinerja birokrasi, yaitu, *pertama*, dengan adanya kekurangan sumber daya manusia, usaha yang dilakukan adalah terus meningkatkan kualitas aparat pelaksana yang ada, yang potensial dan memiliki kemampuan dan kemauan untuk memahami Manajemen Pemerintahan yang berwawasan Sitel, melalui berbagai pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja dan ditempatkan sesuai dengan keahlian dan kemampuannya masing-masing. *Kedua*, Secanggih dan selengkap apapun fasilitas kerja yang ada, tapi tidak dalam kondisi yang baik, tentu saja tidak akan mampu memberikan dukungan maksimal terhadap pelaksanaan tugas dan pencapaian hasil yang baik. Maka dari itu diperlukan Manajemen pengelolaan dan pemeliharaan fasilitas yang tertata baik. *Ketiga*, Kewenangan untuk menjamin dan meyakinkan bahwa implementasi kebijakan berjalan dengan baik sesuai dengan standar dan tujuan yang ditetapkan oleh Bapesitelda, sedangkan tanggungjawab diperlukan untuk menjaga kewenangan senantiasa dalam kondisi yang telah ditetapkan. Tanpa adanya kewenangan dan tanggungjawab, proses pelaksanaan tugas berjalan lambat yang tentu saja berpengaruh terhadap pencapaian kinerja birokrasi yang optimal. *Keempat*, Meskipun Faktor sikap pelaksana dalam implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi tidak besar pengaruhnya terhadap kinerja birokrasi di Bapesitelda, tetapi berdasarkan hasil empirik di lapangan ada hal yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi di Bapesitelda. Masih Perlu dilakukan penjabaran standar dan tujuan Kebijakan Tupoksi lebih intensif kepada aparat pelaksana, dikarenakan adanya perbedaan kadar pengetahuan, pemahaman dan pendalaman antar aparat pelaksana, agar terjadi penyebaran dan penerimaan standar dan tujuan suatu kebijakan. *Kelima*, Faktor struktur Birokrasi dalam implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi besar pengaruhnya terhadap kinerja birokrasi di Bapesitelda. Dari hasil pembahasan yang berkenaan dengan faktor struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan tugas pokok dan fungsi dan pengaruhnya terhadap kinerja birokrasi di Bapesitelda.

### Daftar Pustaka

- Bromley, Daniel W. 1993. *Economic Interest and Institution : The Conceptual Foundation of Public Policy*. New York : Basil Blackwell, Inc.
- De Vaus, A. 1985. *Surveys in Social Research*. Sydney : Allen and unwin
- Dwiyanto, Agus, Partini, Ratminto dan Wicaksono B. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta : Galang Printika.
- George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington : Congressional Quarterly Press 1414 22<sup>nd</sup> Street .
- George C & Ira Sharkansky. 1978. *The Policy Predicament*. San Fransisco : W.H. Freeman and Company
- Hamalik, Oemar. 1993. *Pengelolaan Sistem Informasi*. Bandung : Penerbit Trigenda Karya.
- Hidayat dan Sucherly, 1986. *Peningkatan Produktivitas Organisasi Pemerintah dan Pegawai Negeri Kasus Indonesia*. Jurnal Prisma No. 12 Tahun 1986. Jakarta . LP3ES
- Purwanto, Erwan Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Administrasi Publik dan Masalah-masalah Sosial*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media
- Riduwan. 2006. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung :Alfabeta
- Widodo, Joko. 2006. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Malang : Bayumedia Publishing

#### *Dokumen-Dokumen:*

- Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 59 Tahun 2001 *Tentang Tugas Pokok, Fungsi Dan Rincian Tugas Unit Badan Pengembangan Sistem Informasi Dan Telematika Daerah (Bapesitelda) Propinsi Jawa Barat*
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Badan Pengembangan Sistem Informasi dan Telematika Daerah Propinsi Jawa Barat Tahun 2006.