

REFORMASI BIROKRASI PADA BIRO KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH KABUPATEN JAYAPURA

YOBEN KIMKI
LA ODE MARIHI

ABSTRAK

Penelitian dengan judul Reformasi Birokrasi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Jayapura. Dengan fokus kajian pada Bagaimana Reformasi Birokrasi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Jayapura, dan tujuannya adalah Untuk mengetahui Reformasi Birokrasi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Jayapura.

Desain penelitian yang di gunakan adalah deskriptif dengan instrument inti wawancara dan teknik analisa data menggunakan penyajian dengan tiga tahap yaitu reduksi data, display data dan verifikasi data yang berkaitan dengan 7 indikator Reformasi Birokrasi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Jayapura.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Indikator pertama yang menjadi focus kajian dalam penelitian ini adalah mengenai Perubahan Cara Berfikir sejauh ini sudah berjalan baik, dimana sebagian besar ASN pada sejumlah Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada selalu diberikan pemahaman akan pentingnya pencapaian visi dan misi organisasi. Penataan perundang-undangan sejauh ini Kabupaten Jayapura telah memberlakukan Peraturan Bupati Kabupaten Jayapura Nomor 6 Tahun 2016 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai upaya perwujudan reformasi birokrasi yang secara khusus menitik beratkan pada penataan perundangan.

Penataan tatalaksana sejauh ini secara kuantitas sudah cukup memadai ASN pada masing-masing Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM di Kabupaten Jayapura berdasarkan Analisa jabatan yang diperlukan, namun berkaitan dengan kualitas sejauh ini masih terkendala dengan adanya penempatan jabatan birokrasi pada sebagian kecil ASN yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya. Pada manajemen SDM aparatur, Hal tersebut dilakukan upaya dengan jalan memberikan kesempatan kepada ASN pada seluruh Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada di Kabupaten Jayapura untuk mengikuti berbagai jenis Diklat sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing.

penguatan pengawasan, hal yang menjadi focus perhatian yaitu pada upaya mempertegas pelaksanaan pembinaan dan pengawasan secara internal agar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi birokrasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. namun proses pengawasannya perlu dikaji kembali apakah sejauh ini sudah efektif atau belum, karena hal ini penting dalam rangka peningkatan kinerja ASN di Kabupaten Jayapura, sehingga sejauh ini masih perlu pengkajian secara mendasar berkaitan dengan proses pengawasan yang ideal bagi pencapaian tujuan organisasi. Akuntabilitas kinerja, sejauh ini ASN yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM di Kabupaten Jayapura telah menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) namun capaian target dari kinerjanya pada sebagian Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM masih relative rendah dan belum mencapai target yang telah ditetapkan dalam rencana induk capaian kinerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada

peningkatan kualitas pelayanan, secara umum sudah ada upaya peningkatan kualitas layanan tersebut dengan mengikuti sosialisasi tentang pelayanan yang baik pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada di Kabupaten Jayapura, walaupun sejauh ini masih ada kendala dan keluhan dari masyarakat berkaitan dengan kualitas layanan tersebut, terutama dari segi waktu pelayanan yang cenderung mengalami ketidaksesuaian antara waktu penetapan dengan penyelesaian suatu layanan.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Reformasi birokrasi yang telah digagas pada masa pemerintahan presiden Susilo Bambang

Yudhoyono di tahun 2010 terus berlanjut hingga saat ini. *Grand design* reformasi birokrasi tersebut telah diprogramkan untuk periode 2010–2025. Reformasi birokrasi ini terbagi ke dalam tiga fase

yaitu fase 2010-2014, fase 2015-2019, dan fase 2020-2024. Reformasi birokrasi saat ini sedang memasuki fase kedua dalam kepemimpinan presiden Jokowi.

Perpres Nomor 81 Tahun 2010 mengenai *grand design* reformasi birokrasi memaparkan sasaran reformasi birokrasi pada lima tahun pertama berfokus pada penguatan birokrasi demi mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta meningkatkan kapabilitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Sasaran reformasi birokrasi pada lima tahun kedua yaitu melanjutkan upaya yang belum tercapai pada berbagai komponen strategis birokrasi pemerintahan pada periode terdahulu. Sasaran reformasi birokrasi pada lima tahun ketiga adalah peningkatan kapasitas birokrasi secara terus menerus hingga menjadi pemerintah kelas dunia.

Tujuan dari reformasi birokrasi yang dilakukan bertujuan agar para aparatur sipil negara dapat mengetahui tentang jenjang pekerjaan, prestasi pekerjaan, ataupun wanprestasi dari masing-masing individu yang berada di lingkungan pemerintah kabupaten Jayapura. Bagi sebagian kalangan reformasi birokrasi sangat berpengaruh dengan nilai-nilai politik kepala Daerah, namun sebenarnya lebih dari sekedar nuansa politik, tujuan dari reformasi birokrasi adalah pembentukan karakteristik pemikiran setiap aparatur sipil negara dalam upaya meningkatkan integritas pekerjaan.

Atas dasar latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang nantinya akan jadi skripsi dengan mengambil topik judul adalah "Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Jayapura Pada Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura"

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah antara lain adalah " bagaimana penerapan reformasi birokrasi Pada Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura?

C. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui penerapan reformasi birokrasi Pada Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura
- b. Sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi di Universitas YAPIS Papua
- c. Sebagai bahan penyelesaian hasil penelitian yang selanjutnya dapat dijadikan pegangan bagi peneliti

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Reformasi

Reformasi dapat diterjemahkan dengan pemaknaan upaya yang dilakukan untuk menjadikan pemerintahan lebih baik lagi dari sebelumnya. Seperti halnya Sedarmayanti (2009:67), yang mengatakan bahwa reformasi merupakan proses upaya sistematis, terpadu, konferensif, ditujukan untuk merealisasikan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Widjaja (2011:75), mengatakan bahwa reformasi adalah suatu usaha yang dimaksud agar praktik-praktik politik, pemerintah, ekonomi dan sosial budaya yang dianggap oleh masyarakat tidak sesuai dan tidak selaras dengan kepentingan masyarakat dan aspirasi masyarakat diubah atau ditata ulang agar menjadi lebih sesuai dan lebih selaras (*sosio-reformasi*).

2. Birokrasi

Sebagai suatu sistem manajemen dan supervisi, birokrasi dirancang untuk melakukan koordinasi terhadap tugas dan tanggung jawab secara rasional bagi para pejabat dan pegawai dalam organisasi. Birokrasi merepresentasikan diri sebagai instrumen dimana tindakan dan kepentingan individu yang bersifat pribadi, unik dan istimewa; disusun dan dibatasi secara formal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien. Penyusunan tindakan individu ini dicapai dengan menggunakan peraturan dan program-program tindakan yang formal, yang ditujukan untuk memberikan garis pembatas yang jelas antara hal-hal yang bersifat pribadi dengan tugas dan tanggung jawab yang dimandatkan oleh organisasi. Melalui cara yang demikian ini, sistem administrasi birokratis berkehendak untuk memastikan bahwa tindakan dan kegiatan individu memberikan kontribusi pada kepentingan organisasi tempat mereka bekerja, dan bukan pada kepentingan pribadi individu yang bersangkutan

3. Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek pada penerapan pelayanan prima. Menurut Sedarmayanti (2009:70), mengatakan bahwa reformasi birokrasi adalah upaya perubahan, dimana perubahan yang dilakukan terkait reformasi birokrasi yaitu : Perubahan cara berfikir, Penataan peraturan perundang-undangan, Penguatan organisasi, Penataan tata laksana, Manajemen SDM aparatur, Penguatan pengawasan, Penguatan akuntabilitas kinerja dan Peningkatan kualitas pelayanan publik.

B. Variabel dan Indikator Penelitian

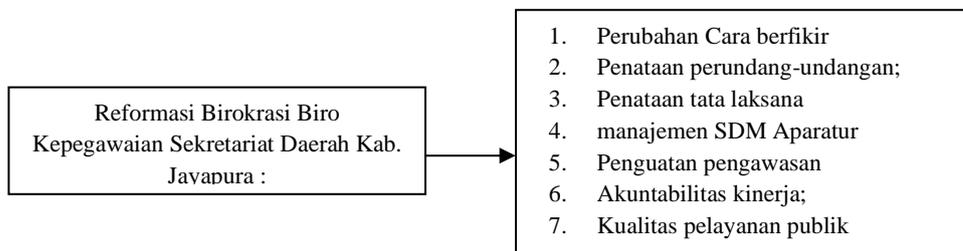
Penelitian ini membahas tentang Reformasi Birokrasi pada kantor Pemerintah kabupaten Jayapura, Pada Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura, sehingga variabel yang digunakan adalah variabel tunggal ,

sedangkan indicator mengacu pada Sedarmayanti (2009:72), mengatakan bahwa reformasi birokrasi merupakan upaya pemerintah untuk meningkatkan kinerja melalui: Perubahan cara berfikir, Penataan peraturan perundang-undangan, Penguatan

organisasi, Penataan tata laksana, Manajemen SDM aparatur, Penguatan pengawasan, Penguatan akuntabilitas kinerja, dan Peningkatan kualitas pelayanan public

C. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



III. METODE PENELITIAN

A. Tipe dan Dasar Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yaitu prosedur yang menghasilkan data deskripsi berupa kata kata yang bersifat non angka yang diperoleh melalui hasil observasi, wawancara dan berupa teori teori yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan

Dasar penelitian survey adalah : penelitian yang mengambil sampel dari satu (Singarimbun , 1998) survey merupakan studi yang bersifat kualitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu

B. Informan

Informan dalam penelitian ini adalah mereka yang di pilih untuk diwawancarai dalam mengambil hasil penelitian ini. Dengan demikian informan yang dimaksud antara lain adalah :

1. Kepala Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura
2. Kepala Sub Bagian Tata laksana dan organisasi
3. Kepala Sub Bagian Pengembangan SDM
4. Staff Biro kepegawaian 5 orang.

C. Teknik Analisis Data

Analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Mattehew B dan A Michael H, 1992:16), yaitu: Reduksi Data, Penyajian Data dan Penarikan Kesimpulan

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hal-hal berikut di bawah ini:

1. Perubahan Cara berfikir

Indikator pertama yang menjadi focus kajian dalam penelitian ini adalah mengenai Perubahan Cara Berfikir, yaitu penciptaan dinamika kerja

yang lebih mengarah pada pencapaian visi dan misi organisasi, sehingga orientasi pola pikir pegawai terfokus pada sasaran organisasi tersebut.

Upaya perubahan pola pikir ASN di Kabupaten Jayapura, pihak pimpinan telah melakukan upaya yaitu salah satunya dengan memberikan kesempatan kepada para ASN tersebut untuk mengikuti berbagai jenis Diklat yang dilaksanakan baik dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura maupun yang dilaksanakan diluar wilayah pemerintahan Kabupaten Jayapura dan secara umum ASN yang ada sejauh ini telah memiliki komitmen yang baik dalam upaya memprioritaskan kepentingan organisasi disbanding kepentingan individu, hal tersebut dimaksudkan dalam upaya pencapaian visi dan misi organisasi sesuai dengan apa yang ditetapkan dalam Rencana Strategis Pemerintah Daerah Kabupaten Jayapura.

2. Penataan perundang-undangan;

yaitu penyesuaian keselarasan antara perundang-undangan dengan peraturan pemerintah dan peraturan daerah pemerintah Kabupaten Jayapura yang mendukung atau bersinergi dalam pencapaian sasaran reformasi birokrasi yang dijadikan program nasional pada semua ASN yang ada di Indonesia.

penataan perundang-undangan di Kabupaten Jayapura khususnya hal-hal yang mengatur tentang Aparatur Sipil Negara, saat ini telah disyahkan dan diberlakukannya Peraturan Bupati Nomor 6 tahun 2016 sebagai eksistensi dari pemerintah daerah dalam upaya penataan ASN secara lebih professional dan menjamin keberlangsungan aktivitas pemerintah pada wilayah kerja Kabupaten Jayapura dalam upaya pencapaian visi dan misinya melalui berbagai aktivitas yang tertuang dalam program kerja baik jangka pendek, menengah

maupun jangka Panjang yang tertuang dalam Rencana Strategis Kabupaten Jayapura.

3. Penataan tata laksana

Pada indikator ketiga mengenai Penataan tatalaksana dalam reformasi birokrasi, lebih memfokuskan pada penyesuaian kebutuhan organisasi perangkat pemerintah daerah kabupaten Jayapura pada Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura.

Penataan tatalaksana telah diatur berdasarkan Analisa beban kerja pada setiap pegawai dan tugas pokok fungsi pegawai pada masing-masing bidangnya dengan baik, walaupun sejauh ini masih ada beberapa ASN yang belum bekerja secara optimal, hal tersebut dapat dilihat dari capaian kinerjanya yang dievaluasi pada setiap akhir tahun, jadi berdasarkan ketentuan berlaku sudah diatur secara baik, namun pemenuhan kinerja pegawai yang pada sebagian kecil unit kerja yang ada sejauh ini belum dapat menunjukkan kontribusinya secara maksimal.

4. Manajemen SDM Aparatur

Reformasi birokrasi dalam hal capacity building atau pembangunan manusia dalam hal ini ASN yang berkualitas dengan upaya nyata berupa penataan kualitas sumber daya manusia aparatur sipil negara yang sesuai dengan kompetensi dan keahlian sehingga mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan bidangnya.

Manajemen SDM aparatur pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jayapura, dimana sejauh ini bila ditinjau dari segi kuantitas ASN yang dibutuhkan secara umum pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM sudah memenuhi syarat dan kebutuhannya, namun yang menjadi permasalahan mendasar berkaitan dengan manajemen SDM ini yaitu pada peningkatan kualitas pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada di Kabupaten Jayapura, Sejalan ini masih terdapat penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya, sehingga hal ini menjadi salah satu factor penyebab rendahnya kinerja aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM tersebut, sehingga melalui gerakan reformasi birokrasi, hal ini perlu diagendakan secara khusus agar ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM di Kabupaten Jayapura memiliki kemampuan yang baik sesuai bidang kerja yang menjadi tanggung jawabnya.

5. Penguatan Pengawasan

Agenda reformasi dalam hal penguatan pengawasan adalah mempertegas pelaksanaan pembinaan dan pengawasan secara internal agar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi birokrasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Apabila pelaksanaan kerja tidak sesuai dengan standar perencanaan, walaupun secara tidak sengaja tetapi menuju ke arah yang lebih baik, hal ini tampak klasik dan tradisional, disebut lepas kontrol. Dengan demikian melalui pengawasan dapat diawasi sejauh mana penyimpangan, penyalahgunaan, kebocoran, kekurangan, pemborosan, kemubaziran, penyelewengan, dan lain-lain di masa akan datang. Jadi keseluruhan pengawasan adalah aktivitas membandingkan apa yang sedang atau sudah dikerjakan dengan apa yang direncanakan sebelumnya. Karenanya diperlukan kriteria, norma, standar, dan ukuran.

Menurut Winardi (2000), "Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak pimpinan dalam upaya memastikan bahwa hasil kerja sesuai dengan yang direncanakan". Dengan demikian, dapat disimpulkan, bahwa pengawasan adalah proses untuk menjaga agar kegiatan terarah menuju pencapaian tujuan seperti yang direncanakan dan bila ditemukan penyimpangan-penyimpangan diambil tindakan koreksi.

Tidak dapat disangkal bahwa masing-masing fungsi pimpinan berhubungan erat satu sama lain. Hal ini akan lebih jelas, bila kita ingat sesungguhnya fungsi pimpinan, yakni merencanakan, pengorganisasian, penyusunan, memberi perintah dan pengawasan adalah prosedur atau urutan pelaksanaan dalam merealisasi tujuan badan usaha. Walaupun terdapat kenyataan demikian, umumnya para ahli lebih menonjolkan hubungan erat antara perencanaan, memberi perintah, dan pengawasan. Perencanaan berhubungan erat dengan fungsi pengawasan karena dapat dikatakan rencana itulah sebagai standar atau alat pengawasan bagi pekerjaan yang sedang dikerjakan. Demikian pula fungsi pemberian perintah berhubungan erat dengan fungsi pengawasan karena sesungguhnya pengawasan itu merupakan pengikut dari perintah-perintah yang sudah dikeluarkan. Apa yang sudah diperintahkan haruslah diawasi, agar apa yang diperintahkan itu benar-benar dilaksanakan.

Sesuai dengan batasan-batasan diatas, maka pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Jelas kiranya, dari berbagai batasan pengawasan diatas bahwa tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat

benar-benar merealisasi tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu yang akan datang.

Untuk mendapatkan suatu sistem pengawasan yang efektif, maka perlu dipenuhi beberapa prinsip pengawasan. Prinsip pokok pertama merupakan standar atau alat pengukur daripada pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Rencana tersebut menjadi penunjuk apakah sesuatu pelaksanaan pekerjaan berhasil atau tidak. Walaupun demikian, prinsip pokok kedua merupakan suatu keharusan yang perlu ada, agar sistem pengawasan itu memang benar-benar dapat efektif dilaksanakan. Wewenang dan instruksi-instruksi yang jelas harus dapat diberikan kepada bawahan karena berdasarkan itulah dapat diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas-tugasnya dengan baik, atas dasar instruksi yang diberikan kepada bawahan dapat diawasi pekerjaan seorang bawahan.

6. Akuntabilitas kinerja;

Perbaikan pemerintahan dan sistem manajemen merupakan agenda penting dalam reformasi birokrasi yang sedang dijalankan oleh pemerintah saat ini. Sistem manajemen pemerintahan diharapkan berfokus pada peningkatan akuntabilitas serta sekaligus peningkatan kinerja yang berorientasi pada hasil (outcome). Maka pemerintah telah menetapkan kebijakan untuk penerapan sistem pertanggungjawaban yang jelas dan teratur dan efektif yang disebut dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Akuntabilitas merupakan kata kunci dari sistem tersebut yang dapat diartikan sebagai perwujudan dari kewajiban seseorang atau instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban dan berupa laporan akuntabilitas yang disusun secara periodik. Baca juga : Pembangunan Zona Integritas.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah atau disingkat dengan SAKIP tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang mana didalamnya menyebutkan SAKIP merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklarifikasian,

pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Tujuan Sistem AKIP adalah untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai salah satu prasyarat untuk terciptanya pemerintah yang baik dan terpercaya. Sedangkan sasaran dari Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah:

1. Menjadikan instansi pemerintah yang akuntabel sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungannya.
2. Terwujudnya transparansi instansi pemerintah.
3. Terwujudnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional.
4. Terpeliharanya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Akuntabilitas kinerja bagi semua ASN yang ada di Kabupaten Jayapura, bahwa semua Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jayapura, sampai saat ini telah melakukan pertanggungjawaban atas kinerjanya melalui penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), hal ini sebagai salah satu bentuk kesadaran dari ASN atas tugas yang diembannya, walaupun capaian kinerja dari sejumlah ASN yang ada di Kabupaten Jayapura sejauh ini belum mencapai angka yang diharapkan, namun upaya peningkatannya tetap dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab mereka dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

7. Kualitas pelayanan public

Dalam kualitas pelayanan public, hal yang menjadi perhatian khusus dalam penelitian ini yaitu mengenai capaian kinerja pegawai yang sesuai dengan hasil yang telah ditargetkan.

Seharusnya pada pelayanan yang disebut konsumen adalah masyarakat yang mendapat manfaat dari aktivitas yang dilakukan oleh petugas organisasi pemberi layanan tersebut dan setiap organisasi mempunyai kategori pelanggan internal yaitu seluruh anggota organisasi sedangkan eksternal adalah masyarakatnya sehingga istilah pelayanan diartikan pelayanan kepada seluruh anggota masyarakat dalam rangka memuaskan pelanggan eksternal. Agar layanan dapat memuaskan pelanggan, petugas yang melayani harus memenuhi empat kriteria pokok yaitu : a) Tingkah laku yang sopan, b) Cara menyampaikan sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan, c) Waktu menyampaikan yang tepat, d) Keramah tamahan.

(Moenir, 1995:197-200). Lebih lanjut ditambahkan oleh Moenir (1995:88) dalam pelayanan kepada Masyarakat terdapat beberapa

faktor pendukung yang penting seperti kesadaran petugas yang melaksanakan pekerjaan, aturan yang melandasi tugas pekerjaan, organisasi sebagai sistem, alat kerja dan sarana prasarana yang memadai untuk menunjang pelaksanaan pelayanan. Selain itu, Tjiptono dan Gregorius (2005:119) menyatakan bahwa “Sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan secara memuaskan berperan besar dalam menciptakan keunggulan layanan (service excellence)”. Keunggulan seperti ini dibentuk melalui pengintegrasian empat pilar yang saling berkaitan erat : kecepatan, ketepatan, keramahan, dan kenyamanan layanan”.

Upaya peningkatan kualitas pelayanan sebagai salah satu indikator dalam pelaksanaan program reformasi birokrasi bagi seluruh ASN yang ada di Kabupaten Jayapura telah berupaya dengan melakukan pelatihan dan sosialisasi berkaitan dengan bagaimana upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat, walaupun sampai saat ini masih ada keluhan dari masyarakat mengenai kualitas layanan tersebut terutama dari segi waktu pelayanan yang cenderung lama, namun secara umum proses birokrasi dalam pelaksanaan suatu layanan sudah dibuat standar alur birokrasinya secara singkat dan tidak berbelit-belit, adapun keterlambatan penyelesaian suatu layanan yang diberikan pada umumnya terkendala masalah teknis seperti sering terjadinya gangguan listrik, kerusakan alat pelayanan seperti computer dan lain-lain sehingga menghambat proses pelayanan yang diberikan ASN kepada warga masyarakatnya.

V. SIMPULAN

1. Perubahan Cara berfikir

Indikator pertama yang menjadi focus kajian dalam penelitian ini adalah mengenai Perubahan Cara Berfikir, yaitu penciptaan dinamika kerja yang lebih mengarah pada pencapaian visi dan misi organisasi, sehingga orientasi pola pikir pegawai terfokus pada sasaran organisasi tersebut. Berdasarkan hal tersebut sejauh ini sudah berjalan baik, dimana sebagian besar ASN pada sejumlah Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada selalu diberikan pemahaman akan pentingnya pencapaian visi dan misi organisasi.

2. Penataan perundang-undangan

Hal ini membahas bagaimana penyesuaian keselarasan antara perundang-undangan dengan peraturan pemerintah dan peraturan daerah pemerintah Kabupaten Jayapura yang mendukung atau bersinergi dalam pencapaian sasaran reformasi birokrasi yang dijadikan program nasional pada semua ASN yang ada di Indonesia.

Berdasarkan hal tersebut sejauh ini Kabupaten Jayapura telah memberlakukan Peraturan Bupati Kabupaten Jayapura Nomor 6

Tahun 2016 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai upaya perwujudan reformasi birokrasi yang secara khusus menitik beratkan pada penataan perundangan.

3. Penataan tata laksana

Penataan tatalaksana lebih memfokuskan pada penyesuaian kebutuhan organisasi perangkat pemerintah daerah kabupaten Jayapura pada Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura. Berdasarkan hal tersebut sejauh ini secara kuantitas sudah cukup memadai ASN pada masing-masing Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM di Kabupaten Jayapura berdasarkan Analisa jabatan yang diperlukan, namun berkaitan dengan kualitas sejauh ini masih terkendala dengan adanya penempatan jabatan birokrasi pada sebagian kecil ASN yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya.

4. Manajemen SDM Aparatur

Pada indikator manajemen SDM aparatur lebih memfokuskan pada penataan kualitas sumber daya manusia aparatur sipil negara yang sesuai dengan kompetensi dan keahlian sehingga mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan bidangnya. Hal tersebut dilakukan upaya dengan jalan memberikan kesempatan kepada ASN pada seluruh Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada di Kabupaten Jayapura untuk mengikuti berbagai jenis Diklat sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing.

5. Penguatan Pengawasan

Pada agenda reformasi birokrasi dalam hal penguatan pengawasan, hal yang menjadi focus perhatian yaitu pada upaya mempertegas pelaksanaan pembinaan dan pengawasan secara internal agar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi birokrasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. namun proses pengawasannya perlu dikaji kembali apakah sejauh ini sudah efektif atau belum, karena hal ini penting dalam rangka peningkatan kinerja ASN di Kabupaten Jayapura, sehingga sejauh ini masih perlu pengkajian secara mendasar berkaitan dengan proses pengawasan yang ideal bagi pencapaian tujuan organisasi.

6. Akuntabilitas Kinerja;

Akuntabilitas kinerja yaitu suatu upaya dalam penataan proses pertanggung jawaban ASN selaku pelaksana program pemerintah yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada di Kabupaten Jayapura khususnya pada pelaksanaan suatu program kerja yang dilaksanakan apakah sesuai dengan rencana awal yang ditetapkan atau tidak.

Berdasarkan hal tersebut sejauh ini ASN yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM di Kabupaten Jayapura telah menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) namun capaian target dari

kinerjanya pada sebagian Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM masih relative rendah dan belum mencapai target yang telah ditetapkan dalam rencana induk capaian kinerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada.

7. Kualitas Pelayanan Public

Pada agenda reformasi birokrasi dalam hal peningkatan kualitas pelayanan, lebih memfokuskan pada capaian kinerja pegawai yang sesuai dengan hasil yang telah ditargetkan. Sejauh ini di Kabupaten Jayapura secara umum sudah ada upaya peningkatan kualitas layanan tersebut dengan mengikuti sosialisasi tentang pelayanan yang baik pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang ada di Kabupaten Jayapura, walaupun sejauh ini masih ada kendala dan keluhan dari masyarakat berkaitan dengan kualitas layanan tersebut, terutama dari segi waktu pelayanan yang cenderung mengalami ketidaksesuaian antara waktu penetapan dengan penyelesaian suatu layanan, salah satu penyebab terjadinya hal tersebut dikarenakan adanya gangguan teknis dalam pemberian pelayanan yaitu gangguan listrik dan alat penunjang lainnya seperti kerusakan computer dan lain-lain.

VI. DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-Buku

- Agus Dwiyanto. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada.
- Akmat Fikri, 2009, *Eksistensi Keuangan dan Pembangunan di Era Otonomi Daerah*.
- Dharmawan. A. H. 2002, *Pengembangan Komunitas dan Pedesaan Berkelanjutan*. Jurusan Ilmu-ilmu Sosial Ekonomi Faperta IPB.
- Erna Frebu Aries, 2010 : 56, *Design Action Research*, Aditia Media Publishing, Malang.
- Kairudin, 1992 ; 25, *Pembangunan Masyarakat Desa*, Liberty, Jogja.

Lugiarti, Eppy. 2004. *Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Proses Perencanaan Program Pengembangan Masyarakat di Komunitas Desa Cijayanti*. Tesis. Pascasarjana, IPB

Marwanti Gandhi, Beaulieu, 1999, *Telaah Tentang Pengadaan Perumahan Yang Bertumpuh Pada Masyarakat, Bandung*.

Rumbiak Y.P, 2005, *Otonomi Khusus Bagi Provinsi Papua (Menyelesaikan*

Sumardjo dan Saharudin, 2003. *Metode-metode Partisipatif dalam Pengembangan Masyarakat*. Jurusan Ilmu-ilmu Sosial Ekonomi Faperta IPB

Sugiono, 2002:94 *Metologi Alfabeta Bandung*.Sastropoetra, Santoso. 1968, *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin dalam Pembangunan Nasional*. Bandung : Alumni

Siagian, 1980 ; 8, *Pengelolaan Pembangunan Nasional*, Gumung Agung, Jakarta.

Solichin AP. 2008. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Thomas R. Dye. 2005. *Understanding Public Policy*. Englewood Cliff. N.J: Printice-Hall 2nd ed.

Tjokroamidjoyo Bintoro, 1994 ;n 12, *Perencanaan Pembangunan Kampung dan Pelaksanaannya*, Prisma, Jakarta.

Usman, Husaini dan Purnomo Akbar, 2008, *Metode Penelitian Sosial*, Bumi Aksara, Jakarta.

William Dunn. 2005. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Hanindita Graha Widya.

B. Dokumen

Peraturan Daerah Kabupaten Jayapura Nomor 10 Tahun 2016 Tentang Pemerintahan Kampung Adat.

Naskah Akademik Kajian Peraturan Daerah Kabupaten Jayapura Nomor 10 Tahun 2016 Tentang Pemerintahan Kampung Adat.