

PENGARUH IMPLEMENTASI STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN NABIRE

Oleh:

Kornelis Angwarmas¹

Email: tamrianerens@gmail.com

Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Satya Wiyata Mandala

Abstrak

Penelitian Pengaruh Implementasi Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nabire ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui profesionalisme kinerja pegawai di Disdukcapil Kab. Nabire, dan juga untuk melihat hubungan antara implementasi Standar Operasional Prosedur terhadap kinerja pegawai di Disdukcapil Kabupaten Nabire. Penelitian ini dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nabire dengan menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Standar operasional prosedur sebagai alat penilaian kinerja berorientasi pada penilaian kinerja internal kelembagaan, terutama dalam hal kejelasan proses kerja di lingkungan organisasi termasuk kejelasan unit kerja yang bertanggungjawab, tercapainya kelancaran kegiatan operasional dan terwujudnya koordinasi, fasilitasi dan pengendalian yang meminimalisir tumpang tindih proses kegiatan di lingkungan sub-sub bagian dalam organisasi pemerintahan khususnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire. (2) Komunikasi adalah salah satu faktor penunjang dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire. Semakin tinggi komunikasi yang dibangun oleh pegawai, semakin tinggi pula kualitas kinerja pegawainya. (3) Disposisi adalah sarana bantu bagi peningkatan kinerja pegawai. jika semakin tinggi disposisi dijalankan dalam sistem pemerintahan dan birokrasi pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire, maka semakin tinggi pula kinerja pegawainya. (3) Struktur birokrasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire. Jika semua karyawan bekerja dalam sebuah struktur birokrasi organisasi yang baik maka kinerja pegawai akan menjadi semakin baik karena tidak adanya tumpang tindih tugas dan wewenang. (4) Semakin baik aktualisasi atau implementasi SOP di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire, maka semakin baik pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Kata Kunci: Implementasi, Standar Operasional Prosedur, Kinerja Pegawai

Pendahuluan

Faktor utama penentu profesionalisme kerja yang optimal dalam sebuah organisasi pemerintahan adalah peningkatan kinerja pegawai. Menurut Hasibuan (2003:34), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja sangat berhubungan erat dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, sikap dan perilaku pegawai. Kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu; Kualitas Kerja yakni mutu kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian yang ditentukan; Sikap yaitu sikap terhadap pekerjaan, sikap terhadap atasan, dan sikap terhadap sesama karyawan; dan Perilaku dalam pelaksanaan kerja, seperti kreativitas kerja, kepribadian, disiplin, tanggungjawab dan integritas pribadi.

Di Indonesia, banyak instansi pemerintahan yang diduga belum optimal dalam penyelenggaraan kinerja yang baik dalam pemerintahan. Salah satunya adalah di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Daerah. Hal ini bisa dibuktikan dari berbagai pemberitaan media masa nasional maupun lokal yang menyoroti adanya kekurangan dalam pelayanan

¹ Dosen Universitas Setya Wiyata Mandala Nabire

masyarakat di bidang ini.² Salah satu contoh konkret adalah di Kabupaten Nabire dimana dalam observasi penelitian, dijumpai ada pegawai yang mengerjakan tugas yang bukan menjadi tugas pokok dan fungsinya. Ada juga dijumpai pegawai di Disdukcapil yang tidak bekerja pada jam kantor sesuai dengan tugas dan fungsinya dan malah hanya berceritera di kantor dan lain sebagainya. Hal ini dikarenakan kualitas kerja, kuantitas kerja, sikap dan perilaku pegawai belum maksimal dalam memberikan pelayanan di Disdukcapil. Untuk dapat mengupayakan perkembangan yang baik dalam pemeliharaan dan peningkatan pelayanan masyarakat, maka kinerja pegawai yang handal di bidang Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil sangat dibutuhkan. Sebagai sebuah Kabupaten yang sementara menata pengembangan di tingkat daerah dalam segala bidang, Kabupaten Nabire sebagai Induk Propinsi Papua Tengah membutuhkan banyak tenaga yang terampil untuk menata dan merancang strategi guna memajukan daerah. Sasaran utama yang hendaknya diperhatikan dari pemerintah adalah melihat kinerja pegawai karena dengan kinerja pegawai, sasaran yang hendak dicapai dari sebuah lembaga akan tercapai.

Hal ini menjadi sebuah peluang bagi pemerintah untuk merubah pandangan masyarakat terhadap pelayanan yang dilakukan pemerintah. Masyarakat hingga saat ini acap kali memandang instansi pemerintah sebagai lembaga yang kurang profesional dalam menangani persoalan masyarakat, khususnya dalam kinerjanya. Pandangan miring tersebut telah membudaya, sehingga secara otomatis anggapan itu menempel begitu ketat pada aparatur pemerintahan.³

Pandangan miring masyarakat ini secara lambat laun mulai ditanggapi aparatur pemerintahan sehingga mencari langkah keluar dengan penetapan standar tertentu sebagai acuan agar semua pekerjaan menjadi tertata. Oleh karena itu, maka implementasi SOP adalah sebuah upaya yang positif guna menunjang keberhasilan kinerja pemerintahan. Standar Operasional Prosedur (SOP) bisa diartikan sebagai suatu petunjuk organisatoris yang menetapkan suatu tindakan baku, dengan kata lain SOP berisi petunjuk yang menjelaskan cara yang diharapkan dan diperlukan oleh pekerja/petugas dalam melakukan/menyelenggarakan pekerjaan mereka. Secara menyeluruh satuan SOP akan menggambarkan secara detail cara Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah beroperasi (bekerja).⁴

Dengan adanya Standar Operasional Prosedur, penyelenggaraan administrasi pemerintahan dapat berjalan dengan pasti. Berbagai bentuk penyimpangan dapat dihindari atau sekalipun terjadi penyimpangan di lingkungan pemerintahan, hal tersebut dapat ditemukan penyebabnya dan bisa diselesaikan dengan cara yang tepat. Apabila semua kegiatan sudah sesuai dengan yang ditetapkan dalam Standar Operasional Prosedur, maka secara bertahap kualitas pelayanan publik akan lebih profesional, cepat dan mudah.

Hal ini dijelaskan oleh Hanan Rahmadi, Kepala Bidang Penyiapan Perumusan Kebijakan Sistem Kelembagaan dan Tata Laksana Dalam bimbingan Teknis penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) bagi pegawai di lingkungan pemerintahan daerah, beliau menjelaskan:⁵

Terdapat 4(empat) kegiatan dalam SOP administrasi pemerintahan yaitu; 1) Kegiatan dalam SOP, 2) SOP dan Tugas-Fungsi, 3) Ciri Kegiatan Tertentu dalam SOP, 4) Ciri SOP berdasarkan Kegiatan Tertentu.

² Contoh pemberitaan media terkait hal ini adalah Koran "Swara Kita", dengan Judul: "15 SKPD Bermasalah. Sekprov: Pemprov Masih Perlu Penataan", Edisi Senin, 13 Januari 2014 Nomor 02459 Tahun VIII, hlm. 3 disebutkan: dalam catatan pihak Ombudsman sampai Desember 2013, menemukan adanya pelayanan publik di 15 SKPD yang tidak maksimal.

³ Harian Neraca/15/7/2010 dalam Purwanto, Erwan Agus dan D.R. Sulistyastuti, 2012, *Implementasi Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Gava Media), hlm. 4.

⁴ Tanjung, Adrian dan Bambang Subagjo, 2012, *Panduan Praktis Menyusun Standard Operasional Prosedur (SOP) Instansi Pemerintah*, (Yogyakarta: Total Media), hlm. 17.

⁵ Dikutip dalam laman:

<http://puspiptek.ristek.go.id/media.php?module=detailberita&id=1948-bimbingan-teknis-penyusunan-standar-operasional-prosedur-sop.html>

Karena merupakan sesuatu hal yang sangat berperan penting dalam peningkatan kualitas pelayanan publik, maka hal ini selalu diupayakan terus-menerus oleh pemerintah sebagai upaya peningkatan kinerja pegawai di semua instansi pemerintahan. Jika diperusahaan swasta tujuan penggunaan SOP adalah untuk mencari keuntungan sehingga pelayanannya juga berorientasi untuk mencari keuntungan, maka tujuan instansi pemerintah dalam penerapan SOP adalah bukan untuk keuntungan, melainkan untuk kemudahan dan kesederhanaan prosedur pelayanan karena pejabat pemerintahan akan selalu berhadapan dengan masyarakat.

Tulisan ini hendak mengangkat pengaruh implementasi SOP itu dan kegunaannya bagi instansi pemerintah, khususnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nabire, Propinsi Papua Tengah dengan tujuan untuk mengetahui profesionalisme kinerja pegawai di Disdukcapil Kab. Nabire, dan juga untuk melihat hubungan antara implementasi Standar Operasional Prosedur terhadap kinerja pegawai di Disdukcapil Kabupaten Nabire.

Implementasi Kebijakan

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti, secara ontologis *subject matter* studi implementasi adalah untuk memahami implementasi kebijakan publik, seperti: mengapa sebuah kebijakan publik gagal diimplementasikan di suatu daerah; mengapa suatu kebijakan publik yang sama yang dirumuskan oleh pemerintah, memiliki tingkat keberhasilan yang berbeda-beda ketika diimplementasikan oleh pemerintah daerah; mengapa suatu jenis kebijakan lebih mudah dibanding dengan jenis kebijakan lain; dan mengapa perbedaan kelompok sasaran kebijakan mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan.⁶

Menurut Erwan Agus Purwanto dan Sulistyastuti, implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan yang dilakukan oleh para implementer kepada kelompok sasaran sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah kegiatan menyalurkan kebijakan oleh seseorang atau sebuah institusi tertentu kepada sasaran tertentu sebagai upaya mewujudkan tujuan yang hendak dicapai.⁷

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplemetasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplemetasikan dlam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan atau turunan dari kebijakan publik tersebut. Dalam konteks pemerintahan, dikenal ada berbagai macam model implementasi yang digunakan untuk membantu kinerja pemerintahan. Dalam penulisan ini penulis menggunakan model Edward. Menurut model Edward, model implementasi kebijakan terdiri dari:

- a. **Komunikasi** berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan pada organisasi dan / atau publik dan sikap serta tanggapan dari para pihak yang terlibat. Secara umum edwards membahas tiga hal penting dalam proses komunikasi kebijakan, yakni transmisi, konsistensi dan kejelasan. Menurut edward, persyaratan pertama bagi implementasi kebijakan yang efektif adalah bahwa mereka melaksanakan keputusan harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan. Keputusan-keputusan kebijakan dan perintah-perintah harus diteruskan kepada personil yang tepat sebelum keputusan-keputusan dan perintah-perintah itu diikuti. Jika kebijakan ingin diimplementasikan sebagaimana mestinya, maka petunjuk-petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus dipahami, melainkan juga petunjuk-petunjuk itu harus jelas. Jika petunjuk-petunjuk pelaksanaan itu tidak jelas, maka para pelaksana (*implementor*) akan mengalami kebingungan tentang apa yang harus mereka lakukan. Aspek lain dari komunikasi menyangkut petunjuk pelaksana adalah persoalan konsistensi. Keputusan-keputusan yang bertentangan akan membingungkan dan menghalangi staf

⁶ Purwanto, Erwan Agus dan D.R. Sulistyastuti, 2012, *Implementasi Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Gava Media), hlm. 18.

⁷ *Ibid.*, hlm. 21.

administratif dan menghambat kemampuan mereka untuk melaksanakan kebijakan secara efektif.⁸

- b. Resources (Sumber Daya)** berkenaan dengan ketersediaan sumber daya pendukung, khususnya sumberdaya manusia. Hal ini berkenaan dengan kecakapan pelaksana kebijakan publik untuk carry out kebijakan secara efektif.

Perintah-perintah implementasi mungkin diteruskan secara cermat, jelas dan konsisten, tetapi jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan maka implementasi ini pun cenderung tidak efektif. Dengan, demikian sumber-sumber dapat merupakan faktor yang penting dalam melaksanakan kebijakan publik. Sumber-sumber yang penting meliputi: staf yang memadai serta keahlian- keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan usul-usul diatas kertas guna melaksanakan pelayanan publik.

Sumber sumber kebijakan sangat penting bagi implementasi kebijakan yang efektif. Tanpa sumber-sumber, kebijakan-kebijakan yang telah dirumuskan di atas kertas mungkin hanya akan menjadi rencana saja dan tidak pernah ada realisasinya.⁹

- c. Disposisi (Kecendrungan)** berkenaan dengan kesediaan dari para implementor untuk *carry out* kebijakan publik tersebut. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan.

Kecendrungan dari para pelaksana kebijakan merupakan faktor ketiga yang mempunyai konsekuensi – konsekuensi penting bagi implemetasi kebijakan yang efektif. Jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, dalam hal ini adanya dukungan, kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat keputusan awal. Demikian pula sebaliknya, bila tingkah laku atau prespektif – prespektif para pelaksana berbeda dengan para pembuat keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan menjadi semakin sulit.¹⁰

- d. Struktur Birokrasi** berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik (Nugroho 2012 : 693).

Birokrasi merupakan salah satu badan yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan. Birokrasi baik secara sadar atau tidak sadar memilih bentuk – bentuk organisasi untuk kesepakatan kolektif, dalam rangka memecahkan masalah – masalah sosial dalam kehidupan modern. Mereka tidak hanya berada dalam struktur pemerintah, tetapi juga berada dalam struktur organisasi – organisasi swasta yang lain bahkan sengaja diciptakan untuk menjalankan kebijakan tertentu.

Pada dasarnya, para pelaksana kebijakan mungkin mengetahui apa yang dilakukan dan mempunyai cukup keinginan serta sumber – sumber untuk melakukannya. Tetapi dalam pelaksanaannya mungkin mereka masih dihambat oleh struktur – struktur organisasi dimana mereka menjalankan kegiatan tersebut.¹¹

Pengertian SOP dan Prinsip-Prinsip dalam Penyusunan SOP

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah sebuah petunjuk buku yang sifatnya tertulis. SOP menurut pandangan Tambunan (2008:79) adalah pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional yang ada dalam suatu organisasi yang digunakan untuk memastikan, bahwa semua keputusan dan

⁸ Winarno, Budi, *Kebijakan Publik; Teori, Proses, dan Studi Kasus (Edisi dan Revisi Terbaru)*, (Yogyakarta: Caps, 2012), hlm. 178

⁹ *Ibid.*, hlm. 184

¹⁰ *Ibid.*, hlm. 197

¹¹ *Ibid.*, hlm. 206.

tindakan serta penggunaan fasilitas-fasilitas proses yang dilakukan oleh orang-orang di dalam organisasi berjalan secara efektif, konsisten, standard dan sistematis.¹²

Sedangkan menurut Adrinal Tanjung dan Bambang Subagjo (2012), terdapat juga beberapa pengertian umum tentang SOP, yaitu:¹³

- a. Instruksi tertulis sederhana, untuk menyelesaikan tugas rutin dengan cara yang paling efektif dalam rangka memenuhi persyaratan operasional;
- a. Serangkaian instruksi tertulis yang didokumentasikan dari aktivitas rutin dan berulang yang dilakukan oleh suatu organisasi; dan
- b. Penetapan tertulis mengenai apa yang harus dilakukan, kapan, dimana dan oleh siapa.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa SOP adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan.

Adapun prinsip-prinsip SOP antara lain sebagaimana dikatakan oleh Adrinal Tanjung dan Bambang Subagjo (2012), yaitu:¹⁴

1. Adanya kemudahan dan kejelasan
2. Efisiensi dan efektivitas
3. Keselarasan
4. Keterukuran
5. Dinamis
6. Berorientasi kepada pengguna (mereka yang dilayani)
7. Kepatuhan hukum
8. Kepastian hukum

Manfaat dan Teknik Penyusunan SOP

Menurut Adrinal Tanjung dan Bambang Subagjo (2012), manfaat dari penerapan SOP adalah:

1. Sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya;
2. Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh seorang pegawai (pelaksana) dalam melaksanakan tugas;
3. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggungjawab individual pegawai dan organisasi secara keseluruhan;
4. Membantu pegawai menjadi lebih mandiri dan tidak bergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pemimpin dalam pelaksanaan proses sehari-hari;
5. Meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas;
6. Menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan pegawai cara konkret untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi usaha yang telah dilakukannya;
7. Memastikan pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan agar dapat berlangsung dalam berbagai situasi;
8. Menjamin konsistensi pelayanan kepada masyarakat, baik dari sisi mutu, waktu dan prosedur;
9. Memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya;
10. Memberikan informasi bagi upaya peningkatan kompetensi pegawai;
11. Memberikan informasi mengenai beban tugas yang dipikul oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya;

¹² Tambunan, Rudi M. 2008. *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*, (Jakarta: Maiestas Publishing), hlm. 79.

¹³ Tanjung, Adrian dan Bambang Subagjo, 2012, *Panduan Praktis Menyusun Standard Operasional Prosedur (SOP)....*, *Op.Cit.*, hlm. 18.

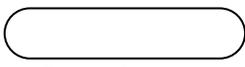
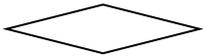
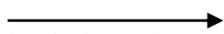
¹⁴ *Ibid.*, hlm. 31-37.

12. Sebagai instrumen yang dapat melindungi pegawai dari kemungkinan tuntutan hukum karena tuduhan melakukan penyimpangan;
13. Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas;
14. Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam memberikan pelayanan; dan
15. Membantu memberikan informasi yang diperlukan dalam penyusunan standar pelayanan, sehingga sekaligus dapat memberikan informasi bagi kinerja pelayanan.

Untuk mempermudah kegiatan penyusunan SOP hendaknya terlebih dahulu ditentukan metode penyusunannya. Terdapat tiga teknik dasar yang harus diperhatikan tim penyusun, yakni: teknik naratif, teknik bagan arus, dan teknik tabular. Teknik naratif mutlak diperlukan dalam menyusun SOP. Teknik ini menggunakan kekuatan kata dan kalimat. Dalam hal ini tim harus mampu menuangkan maksud dan cara kerja SOP dengan seefektif mungkin, karena narasi prosedur yang efektif akan segera dapat dipahami oleh orang yang membacanya, dan ketika dibaca oleh orang lain akan memberikan pemahaman yang sama.

Teknik bagan arus merupakan teknik yang banyak digunakan dalam pengembangan sistem informasi dan penyusunan prosedur operasional standar. Teknik ini menggunakan simbol-simbol standar yang memiliki makna berbeda antara satu dengan lainnya. Rudi menjelaskan kumpulan enam simbol, yakni: simbol dasar, simbol penghubung, simbol yang melambangkan penyimpanan, simbol yang melambangkan kegiatan rinci dalam proses, simbol yang melambangkan alur proses (garis penghubung) dan simbol yang melambangkan perangkat keras komputer, yang secara keseluruhannya berjumlah 46 simbol. Namun dalam SOP administrasi pemerintahan (SOP AP) cukup digunakan lima simbol saja, sebagaimana penjelasan yang terdapat dalam Permenpan No. 35 Tahun 2012, sebagai berikut:¹⁵

Tabel 1.
Simbol dan Arti SOP Administrasi Pemerintahan

1	 Kapsul	=	Melambangkan awal mula dan berakhirnya proses
2	 Kotak	=	Melambangkan kegiatan (proses) yang dilakukan
3	 Belah Ketupat	=	Melambangkan keputusan.
4	 Segilima	=	Melambangkan kelanjutan proses.
5	 Simbol panah	=	Melambangkan alur proses

Sumber: Permenpan No. 35 Tahun 2012.

Teknik Tabular adalah teknik yang menggunakan bentuk tabel untuk membuat suatu SOP. Teknik ini merupakan teknik yang sangat spesifik. Tidak semua SOP dapat disajikan dalam bentuk tabel. Teknik tabular ini hanya efektif untuk SOP yang bersifat analis, kegiatan yang sangat standar, dan kegiatan yang berupa penjadwalan.

Kinerja Pegawai

¹⁵ Peraturan Menteri Pemerintahan dan Aparatur Negara Nomor 35 Tahun 2012

Menurut Filipo (1999) hal-hal yang digunakan untuk mengukur kinerja individu pegawai ada 4 faktor, yakni: kualitas mutu, jumlah atau kuantitas kerja, ketangguhan dan sikap. Sedangkan Dessler (2000) mengukur kinerja individu pegawai dengan beberapa faktor, yakni: mutu atau kualitas, produktivitas, pengetahuan jabatan, kehandalan, ketersediaan dan ketergantungan.

Adapun aspek-aspek penilaian kinerja pegawai yang menjadi indikator penentu keberhasilan kinerja menurut empat pakar kinerja pegawai (Handoko 1985; Filipo, 1988; Dessler, 1997; dan Gomes 1999) dapat disebutkan sebagai berikut berikut:

1. Kuantitas kerja (*quantity of work*) adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu;
2. Kualitas Kerja (*quality of work*) yakni mutu kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian yang ditentukan;
3. Pengetahuan jabatan (*job knowledge*), yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan jabatannya;
4. Kreativitas (*creativity*) yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul;
5. Ketergantungan (*dependability*) adalah kesadaran yang dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja;
6. Inisiatif (*initiative*) yakni semangat untuk melakukan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya;
7. Kualitas personal (*personal quality*) yakni menyangkut hal-hal seperti kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi.

Faktor Penentu Implementasi Kebijakan Publik SOP terhadap Kinerja

Menurut Edwards, dalam Winarno 2012 studi implementasi kebijakan adalah krusial bagi *public administration* dan *public policy*. Implementasi kebijakan adalah salah satu tahap kebijakan public, antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi-konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya. Faktor-faktor atau variabel-variabel tersebut adalah komunikasi, sumber-sumber, kecenderungan atau tingkah laku dan struktur birokrasi, karena keempat faktor berpengaruh terhadap implementasi kebijakan bekerja secara simultan dan berinteraksi satu sama lain untuk membantu dan menghambat implementasi kebijakan, maka pendekatan yang ideal adalah dengan cara merefleksikan kompleksitas ini dengan membahas semua faktor tersebut sekaligus. Oleh karenanya tidak ada variabel yang tunggal dalam proses implementasi, sehingga perlu dijelaskan keterkaitannya antar satu Variabel dengan variabel yang lain dan bagaimana variabel-variabel implementasi ini mempengaruhi kinerja pegawai.¹⁶

1. Komunikasi

Komunikasi sangat penting dalam proses implementasi. Dalam komunikasi ada faktor pendukung agar komunikasi berjalan dengan baik dalam proses implementasi, dimulai dari:

a. Transmisi

Implementasi dapat berjalan dengan efektif kalau para pelaksana keputusan kebijakan mengetahui apa yang harus mereka kerjakan. Keputusan kebijakan yang di berikan atasan kepada pegawai yang tepat sebelum keputusan kebijakan itu dapat diikuti. SOP merupakan keputusan kebijakan agar Implementasi SOP dapat berjalan dengan baik maka harus dikomunikasikan dengan baik dan cermat oleh pegawai pelaksana agar tidak ada hambatan dalam proses implementasi .

b. Kejelasan

Petunjuk-petunjuk atau aturan-aturan akan membantu pegawai dalam menggunakan SOP tidak hanya memahami tetapi petunjuk petunjuk juga harus jelas. Untuk meningkatkan kualitas kinerja petunjuk ataupun aturan harus jelas agar pegawai tidak kebingungan tentang apa yang

¹⁶ Winarno, Budi, 2012. *Kebijakan Publik; Teori, Proses, dan Studi Kasus...*, Op.Cit., hlm. 177.

harus mereka lakukan. Para pelaksana kebijakan sebaiknya memberikan kejelasan terhadap aturan ataupun petunjuk kepada pegawai supaya mereka tidak kebingungan.

c. **Konsistensi**

Jika implementasi kebijakan ingin berlangsung secara efektif maka perintah pelaksana yang diberikan kepada pegawai harus konsisten dan jelas. Pegawai dalam menggunakan SOP harus mengetahui perintah yang jelas agar melaksanakan tugasnya dengan baik, dan pelaksana kebijakan harus memberikan perintah yang memang benar-benar konsisten dan jelas bahwa apa yang ditetapkan pertama itu yang dilaksanakan atau diperintahkan jangan di ganti-ganti.

2. Resources (sumber-sumber)

Perintah-perintah implementasi mungkin di teruskan dengan secara cermat, jelas, dan konsisten, tetapi jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang di perlukan untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan, maka implementasi cenderung tidak efektif. Dengan demikian, sumber-sumber dapat merupakan sebagai faktor penting dalam melaksanakan kebijakan publik. Sumber-sumber meliputi staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas yang diperlukan untuk menterjemahkan usul – usul diatas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik,

3. Disposition (kecendrungan, tingkah laku)

Prilaku, komitmen merupakan faktor penentu berikutnya dalam mengimplementasikan kebijakan agar berjalan dengan efektif. Jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, dalam hal ini adanya dukungan, kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat keputusan awal. Demikian pula sebaliknya, bila tingkah laku atau prespektif-prespektif para pelaksana berbeda dengan para pembuat keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan menjadi semakin sulit. Dalam disposition harus diperhatikan faktor yang membantu disposition agar berjalan dengan baik terdiri : Pengangkatan birokrat sebaiknya merekrut pejabat yang akan diangkat benar-bener memenuhi syarat untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang akan dia kerjakan jangan merekrut pejabat hanya untuk kepentingan politik, yang berikutnya da insentif mengubah personil dalam birokrasi pemerintah merupakan pekerjaan yang sulit dan tidak menjamin proses implementasi dapat berjalan lancar. Dengan menambah keuntungan-keuntungan atau biaya-biaya tertentu barangkali akan menjadi faktor pendorong yang membuat para implementor melaksanakan perintah dengan baik. Hal ini digunakan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi dan organisasi.

4. Struktur birokrasi

Struktur organisasi- organisasi yang melaksanakan kebijakan memiliki pengaruh penting dalam proses implementasi. SOP salah satu aspek struktural paling dasar dari suatu organisasi biasa digunakan sebagai prosedur kerja ukuran dasar. Dengan menggunakan SOP para pegawai dapat memanfaatkan waktu yang ada dan juga menyeragamkan tindakan-tindakan para pegawai, para pejabat dalam organisasi-organisasi kompleks dan tersebar luas.

Metode Penelitian

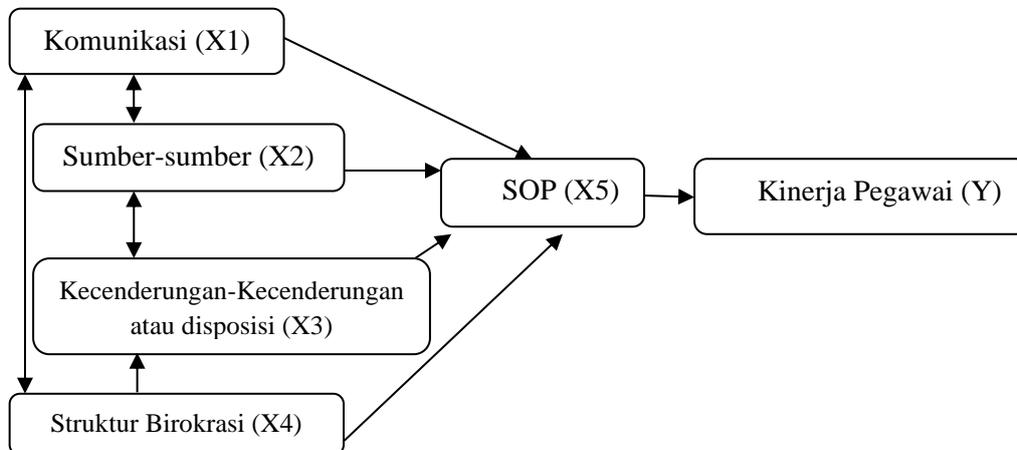
Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode studi deskriptif, yaitu metode yang diarahkan untuk memecahkan masalah dengan cara memaparkan atau menggambarkan apa adanya hasil penelitian. Ketepatan penentuan metode ini didasarkan pada pendapat Winarno Surachmad (1982:139), bahwa aplikasi metode ini dimaksudkan untuk penyelidikan yang tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang.¹⁷

Variabel dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi enam, yaitu variabel Komunikasi (X1), Sumber daya (resource) (X2), Disposisi (X3), Struktur Birokrasi (X4), Standar Operasional Prosedur (SOP) (X5) dan Kinerja Pegawai (Y). Bentuk hubungan dapat dijelaskan dalam paradigma penelitian sebagai berikut:

¹⁷ Winarno Surachmad, 1982, *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode, Teknik*, (Bandung: Tarsito), hlm. 139.

Gambar 1.

Paradigma Penelitian



Variabel beserta defenisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel Komunikasi (X1) berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan pada organisasi dan / atau publik dan sikap serta tanggapan dari para pihak yang terlibat, (Nugroho, 2014 : 693). Indikator variabel ini adalah: transmisi, konsistensi dan kejelasan.
- b. Variabel Sumber daya (resource) (X2) berkenaan dengan ketersediaan sumber daya pendukung, khususnya sumberdaya manusia. Hal ini berkenaan dengan kecakapan pelaksana kebijakan publik untuk *carry out* kebijakan secara efektif (Nugroho 2012 : 693). Indikator variabel ini adalah meliputi sataf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tuga mereka, wewenang dan fasilitas yang diperlukan untuk menterjemahkan usul-usul diatas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik.
- c. Variabel Disposisi (X3) berkenaan dengan kesediaan dari para implementor untuk *carry out* kebijakan publik tersebut. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan (Nugroho 2012:693). Indikator variabel ini adalah Pengangkatan birokrat sebaiknya merekrutr pejabat yang akan diangkat benar-bener memenuhi syarat untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang akan dia kerjakan jangan merekrut pejabat hanya untuk kepentingan politik, yang berikutnya dan insentif mengubah personil dalam birokrasi pemerintah merupakan pekerjaan yang sulit dan tidak menjamin proses implementasi dapat berjalan lancar. Dengan menambah keuntungan-keuntungan atau biaya-biaya tertentu barangkali akan menjadi faktor pendorong yang membuat para implementor melaksanakan perintah dengan baik.
- d. Variabel Struktur Birokrasi (X4) berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik (Nugroho 2012:693). Indikator variabel ini adalah Pemimpin dan pegawai yang bertugas di setda kota manado. Hal ini karena struktur birokrasi dalam pemerintahan biasanya menggunakan struktur organisasi staf, dimana hubungan antara pemimpin dan karyawan berbentuk *auxiliary service*. Contohnya di bidang kepegawaian, bidang keuangan, bidang humas dan bidang perlengkapan dan lain sebagainya. Kelompok karyawan ini masing-masing bertanggungjawab atas pelaksanaan fungsi-fungsi staf dan berada di bawah pengawasan pimpinan organisasi. (Daniel C. Kambey, 2006:61-62).
- e. Variabel Standar Operasional Prosedur (SOP) (X5) adalah Standar Operasional Prosedur, sebagai variabel yang mempengaruhi atau variabel independen adalah merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja pegawai yang diberikan oleh pegawai Setda Kota Manado dengan tujuan untuk memuaskan masyarakat yang dilayani. SOP adalah serangkaian instruksi

tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan. Indikator-indikator dari variabel ini dilakukan dengan mengikuti Tanjung dan Subagjo, (2012: 33-37) yaitu: Kemudahan dan kejelasan; Efisiensi dan efektivitas; Keselarasan; Keterukuran; Dinamis; Berorientasi kepada pengguna (mereka yang dilayani); Kepatuhan hukum; dan Kepastian hukum.

- f. Variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah. Sebagai variabel yang dipengaruhi atau variabel dependen adalah pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian kinerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang aparatur atau pegawai dari tugas atau jabatannya dalam suatu periode waktu tertentu. Indikator-indikatornya mengikuti aspek-aspek penilaian kinerja pegawai penentu keberhasilan kinerja menurut empat pakar kinerja pegawai (Handoko 1985; Filipo, 1988; Dessler, 1997; dan Gomes 1999) dalam konteks penelitian ini, yang antara lain sebagai berikut:
- Kuantitas kerja (*quantity of work*) adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu;
 - Kualitas Kerja (*quality of work*) yakni mutu kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian yang ditentukan;
 - Sikap yaitu sikap terhadap pekerjaan, sikap terhadap atasan, dan sikap terhadap sesama karyawan
 - Perilaku dalam pelaksanaan kerja, seperti kreativitas kerja, kepribadian, disiplin, tanggungjawab dan integritas pribadi.

Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai Disdukcapil Kabupaten Nabire. Sampel penelitian diambil secara *purposive sampling* yaitu sampel yang diambil secara sengaja yang berjumlah 100 orang. Dalam hal ini sampel dipilih berdasarkan beberapa pertimbangan untuk menjamin keakuratan data penelitian. Maksudnya, pengambilan sampel berdasarkan keperluan penelitian.¹⁸

Instrument penelitian berupa questioner berdasarkan jumlah variabel yang terstruktur pada lokasi penelitian. Pengukuran variabel menggunakan metode Skala Likert yakni dalam bentuk skor yang memiliki tingkatan mulai dari terendah (skor 1) sampai dengan tertinggi (skor 5).

Tabel 2. Model Skala Likert¹⁹

Keterangan	Skor
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat Tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono (2010:93).

Teknik analisis data yang digunakan ialah pendekatan analisis kuantitatif dengan menggunakan rumus-rumus statistik inferensial. Analisis statistik inferensial atau statistik parametrik yang digunakan ialah analisis jalur atau Path Analisis. Dalam model path analisis, dikenal lima macam tipe atau model jalur, yakni: model regresi berganda, model mediasi, model kombinasi pertama dan kedua, model kompleks, dan model *Rekursif* dan *Non Rekursif*. Dalam penelitian ini, model yang akan digunakan adalah path analisis model regresi berganda. Model pertama ini sebenarnya merupakan pengembangan regresi berganda dengan menggunakan beberapa variabel *exogenous*, yaitu X₁, X₂, X₃, X₄, dan X₅ dengan satu variabel *endogenous* Y.

¹⁸ Purwanto dan Sulistyastuti, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif untuk administrasi publik dan masalah-masalah sosial*, (Yogyakarta: IKAPI DIY), hlm. 47.

¹⁹ Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta), hlm. 93.

Semua jenis perhitungan yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan analisis jalur ini akan dihitung dengan menggunakan komputasi program SPSS versi 20.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Variabel-variabel yang dikaji dalam percobaan semen itu adalah :

- Y = Kinerja pegawai
- X1 = Komunikasi
- X2 = Sumber-sumber
- X3 = Disposisi, dan
- X4 = Struktur Birokrasi.
- X5 = SOP

Dalam melakukan pendugaan dipergunakan bantuan komputer dengan memanfaatkan program aplikasi Microstat atau dapat menggunakan Soft-ware Komputer Compatible lainnya seperti SPSS 20.

Hasilnya antara lain sebagai berikut:

1. Korelasi Parsial

Untuk menemukan hubungan atau korelasi parsial antara masing-masing variabel dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 3. Korelasi parsial

Control Variables			X1	X2	X3	X4	X5
Y	X1	Correlation	1,000	,347	,219	,346	,122
		Significance (2-tailed)	.	,000	,029	,000	,229
		Df	0	97	97	97	97
	X2	Correlation	,347	1,000	,313	,158	,024
		Significance (2-tailed)	,000	.	,002	,118	,814
		Df	97	0	97	97	97
	X3	Correlation	,219	,313	1,000	,316	,180
		Significance (2-tailed)	,029	,002	.	,001	,074
		Df	97	97	0	97	97
	X4	Correlation	,346	,158	,316	1,000	,358
		Significance (2-tailed)	,000	,118	,001	.	,000
		Df	97	97	97	0	97
	X5	Correlation	,122	,024	,180	,358	1,000
		Significance (2-tailed)	,229	,814	,074	,000	.
		Df	97	97	97	97	0

Correlations

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dikatakan bahwa, secara parsial, semakin tinggi komunikasi makin positif kinerja pegawai bila kondisi implementasi penggunaan SOP stabil atau konstan. Hal itu sesuai dengan hasil komputasi dalam tabel di atas yang menunjukkan pengaruh parsial X1 lebih besardari 0, yakni 1,000 sehingga tolak Ho dan terima H1 bahwa terdapat hubungan yang positif antara komunikasi dengan peningkatan kinerja pegawai jika implementasi standar operasional prosedur tetap.

Hal yang sama juga terjadi pada variabel X2, X3, X4 dan X5. Masing-masing variabel ini secara parsial memberikan kontribusi atau berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai. semua variabel ini menunjukkan angka rata-rata di atas 0,000, yakni: 0,347 (X2), 0,219 (X3), 0,346 (X4), dan 0,122 (X5) sehingga menjelaskan tolak H0 dan terima H1 bahwa terdapat hubungan yang positif dan pengaruh yang signifikan antara disposisi, struktur birokrasi, sumber daya dan SOP terhadap kinerja pegawai.

2. Regresi

Untuk penghitungan regresi dalam analisis jalur terhadap hubungan antar variabel X1, X2, X3, X4, dan X5 terhadap Y maka bisa dilihat dalam diagram komputasi regresi berikut sebagaimana didapat dari hasil olahan SPSS berikut ini:

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X5, X2, X3, X1, X4(a)	.	Enter

a All requested variables entered.
 b Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,542(a)	,294	,257	,63671

a Predictors: (Constant), X5, X2, X3, X1, X4

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,892	5	3,178	7,840	,000(a)
	Residual	38,108	94	,405		
	Total	54,000	99			

a Predictors: (Constant), X5, X2, X3, X1, X4
 b Dependent Variable: Y

Kolom “*Sum of Squares*” menyatakan hasil perhitungan JKR, JKS, dan JKT. Kolom “*df* (degree of freedom)” menyatakan db1, db2, dan db total. Kolom “*Mean Square*” menyatakan variansi atau $JKR/db1$ dan $JKS/db2 = s^2$. Dan $F = (JKR/db1)/(JKS/db2)$.

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,473	,629		,752	,454
	X1	,330	,142	,241	2,319	,023
	X2	,120	,131	,090	,913	,363
	X3	-,006	,124	-,005	-,047	,963
	X4	,132	,110	,131	1,203	,232
	X5	,274	,095	,285	2,891	,005

a Dependent Variable: Y

Kolom B menyatakan nilai intersep (b_0), dan nilai koefisien regresi X1, X2, X3, X4, X5 (b_1, b_2, b_3, b_4, b_5). Kolom “Std. Error” menyatakan nilai-nilai S_{b1}, S_{b2} , dst. Kolom “Beta” menyatakan nilai kolom B yang dibakukan dan digunakan untuk mem-perbandingkan besarnya pengaruh X1 sampai dengan X5 terhadap Y. Kolom t merupakan nilai hasil uji t, sedangkan Sig. adalah signifikansi untuk mengukur besarnya hubungan antara variabel X1, X2 dan Y. Standard yang digunakan dalam perhitungan ini adalah 0,001.

Pada Kolom B di atas, kita bisa mengetahui bahwa variabel yang lebih kuat pengaruhnya terhadap kinerja pegawai adalah variabel X1 (Komunikasi). Hal ini bisa dilihat dari nilai Komunikasi (X1), yakni 0,330 dan dibandingkan dengan variabel yang lain yang pada umumnya dibawah 0, 330. Dengan demikian kita dapat katakan bahwa pengaruh variabel komunikasi lebih kuat daripada pengaruh variabel lain terhadap minat kinerja pegawai di Disdukcapil Kabupaten Nabire.

3. Analisis Hasil Penelitian

a. Pengaruh Variabel Komunikasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis jalur di atas, kita dapat menemukan korelasi dan regresi hubungan antara kelima variabel bebas tersebut dengan Variabel terikat kinerja pegawai. Dalam konteks variabel komunikasi, kita dapat melihat bahwa komunikasi memainkan peran yang sangat penting dalam penguatan kinerja pegawai. komunikasi sebagai salah satu indikator penunjang implementasi kebijakan menurut Edward III, memberikan keterangan bahwa dengan adanya Transmisi, konsistensi dan kejelasan dalam komunikasi maka akan menunjang kinerja pegawai. hal ini sejalan dengan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan dimana secara parsial, komunikasi (X1) berkontribusi secara langsung terhadap kinerja pegawai dan juga bisa berkontribusi terhadap kinerja pegawai melalui implementasi Standar Operasional Prosedur (X5).

b. Pengaruh Variabel sumber daya (X2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis dan uji statistik, dapat diketahui bahwa variabel sumber daya adalah salah satu variabel yang juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan jumlah korelasi 0, 120 lebih besar dari 0, 05. Dengan demikian maka terima hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga bisa didukung dengan implementasi standar operasional prosedur jika ditarik hubungan langsung terhadap kinerja pegawai maupun jika dilihat dalam konteks hubungan sepihak atau hubungan parsial, variabel ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai. dukungan uji statistik ini bisa dilihat dengan pandangan Edward III tentang peran pentingnya sumber daya bagi pembentukan kinerja pegawai yang baik dalam pemerintahan. Semakin tinggi sumber daya pegawai, semakin tinggi pula kinerja pegawainya dan semakin tinggi produktifitasnya.

c. Pengaruh variabel Disposisi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y)

Disposisi adalah salah satu variabel yang juga menjadi sasaran penelitian yang menunjukkan adanya hubungan antara kinerja pegawai dengan disposisi ini. Dalam penelitian ditemukan bahwa disposisi memberikan kontribusi bagi kinerja pegawai, namun pengaruhnya lemah atau tidak terlalu signifikan. Hal ini dibuktikan dengan hasil komputasi yang mana menunjukkan bahwa variabel X3 ditunjukkan dengan angka 0,006 yang berarti hubungannya lemah karena hanya mendekati 0,005 sebagai standarnya. Walaupun hubungannya lemah, namun tetap berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan yang hendak dicapai. Hal ini sesuai dengan dukungan teori yang mengatakan bahwa perekrutan pegawai harus profesional, peningkatan kompensasi atau insentif bagi pegawai serta menambah keuntungan-keuntungan atau biaya-biaya tertentu barangkali akan menjadi faktor pendorong yang membuat para implementor melaksanakan perintah dengan baik. Hal ini tentu saja akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nabire.

d. Pengaruh variabel struktur birokrasi (X4) terhadap kinerja pegawai (Y)

Struktur birokrasi adalah variabel yang cukup berpengaruh terhadap kinerja pegawai selain keempat variabel lain. dari hasil olahan di atas dan juga hasil temuan penelitian, ditemukan bahwa struktur birokrasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. dalam hasil komputasi dengan menggunakan program SPSS, ditemukan bahwa nilai variabel X4, yaitu 0,132 lebih besar dari 0,005. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang kuat antara struktur birokrasi yang baik terhadap

kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nabire. Hal ini didukung dengan kajian teori dimana Pemimpin dan pegawai yang bertugas di Disdukcapil Kab. Nabire bekerja harusnya sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing tanpa saling melangkahi wewenang masing-masing. Hubungan antara pemimpin dan karyawan berbentuk *auxiliary service*. Contohnya di bidang Perekaman Data, bidang keuangan, dan bidang lainnya. Kelompok karyawan ini masing-masing bertanggungjawab atas pelaksanaan fungsi-fungsi staf dan berada di bawah pengawasan pimpinan organisasi.

e. Pengaruh implementasi SOP (X5) terhadap kinerja pegawai (Y)

Implementasi standar operasional prosedur adalah variabel yang bisa berpengaruh secara langsung dan bisa juga berpengaruh sebagai variabel antara yang menghubungkan keempat variabel lain terhadap kinerja pegawai. di dalam implementasi standar operasional prosedur, bisa terkandung komunikasi, disposisi, struktur birokrasi dan sumber daya. Oleh karena itu dalam analisis jalur ini, implementasi SOP bisa menjadi jalur penghubung antara keempat variabel lain terhadap kinerja pegawai di satu pihak dan di pihak lain bisa berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. bukti kuatnya hubungan ini bisa dilihat dalam hasil analisis di atas, dimana variabel X 5 (SOP) 0,274 lebih besar dari 0,005 yang menunjukkan bahwa pengaruhnya kuat. Hal ini didukung dengan teori bahwa Pada prinsipnya, standar operasional prosedur lebih diorientasikan pada penilaian kinerja internal kelembagaan, terutama dalam hal kejelasan proses kerja di lingkungan organisasi termasuk kejelasan unit kerja yang bertanggungjawab, tercapainya kelancaran kegiatan operasional dan terwujudnya koordinasi, fasilitasi dan pengendalian yang meminimalisir tumpang tindih proses kegiatan di lingkungan sub-sub bagian dalam organisasi yang bersangkutan.

Standar operasional prosedur berbeda dengan pengendalian program yang lebih diorientasikan pada penilaian pelaksanaan dan pencapaian *outcome* dari suatu program/kegiatan. Namun keduanya saling berkaitan karena standar operasional prosedur merupakan acuan bagi aparat atau pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, termasuk dalam pelaksanaan program/kegiatan.

Standar Operasional Prosedur dapat digunakan untuk penilaian kinerja secara eksternal, dan apabila pedoman yang sifatnya internal ini digabungkan dengan pedoman eksternal (penilaian kinerja organisasi publik di mata masyarakat) berupa responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas, akan mengarah pada terwujudnya akuntabilitas kinerja aparatur dan instansi pemerintah istimewa di lembaga Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa

- 1) Standar operasional prosedur sebagai alat penilaian kinerja berorientasi pada penilaian kinerja internal kelembagaan, terutama dalam hal kejelasan proses kerja di lingkungan organisasi termasuk kejelasan unit kerja yang bertanggungjawab, tercapainya kelancaran kegiatan operasional dan terwujudnya koordinasi, fasilitasi dan pengendalian yang meminimalisir tumpang tindih proses kegiatan di lingkungan sub-sub bagian dalam organisasi pemerintahan khususnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire.
- 2) Komunikasi adalah salah satu faktor penunjang dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire. Semakin tinggi komunikasi yang dibangun oleh pegawai, semakin tinggi pula kualitas kinerja pegawainya.
- 3) Disposisi adalah sarana bantu bagi peningkatan kinerja pegawai. jika semakin tinggi disposisi dijalankan dalam sistem pemerintahan dan birokrasi pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire, maka semakin tinggi pula kinerja pegawainya.
- 4) Struktur birokrasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire. Jika semua karyawan bekerja dalam sebuah struktur birokrasi

organisasi yang baik maka kinerja pegawai akan menjadi semakin baik karena tidak adanya tumpang tindih tugas dan wewenang.

- 5) Semakin baik aktualisasi atau implementasi SOP di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Nabire, maka semakin baik pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Harian Neraca/15/7/2010 dalam Purwanto, Erwan Agus dan D.R. Sulistyastuti, 2012, *Implementasi Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Gava Media).
- Koran "Swara Kita", dengan Judul: "15 SKPD Bermasalah. Sekprov: Pemprov Masih Perlu Penataan", Edisi Senin, 13 Januari 2014 Nomor 02459 Tahun VIII, hlm. 3.
- Lembaga Administrasi Negara, 2004, *Pedoman Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, (Jakarta: Spimnas LAN RI).
- Lolombulan, (2004) "Materi Statistik", *Analisis Data dalam Masalah Korelatif*, (Pascasarjana UNIMA).
- Peraturan Menteri Pemerintahan dan Aparatur Negara Nomor 35 Tahun 2012, dalam Tanjung Adrian dan Bhambang Subagjo, *Panduan Praktis Standar Operasional Procedures (SOP)-Instansi Pemerintahan*, (Yogyakarta: Total Media, 2012).
- Purwanto, Erwan Agus dan D.R. Sulistyastuti, 2012, *Implementasi Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Gava Media).
- Purwanto dan Sulistyastuti, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif untuk administrasi publik dan masalah-masalah sosial*, (Yogyakarta: IKAPI DIY).
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta).
- Tambunan, Rudi M. 2008. *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*, (Jakarta: Maiestas Publishing).
- Tanjung, Adrian dan Bambang Subagjo, 2012, *Panduan Praktis Menyusun Standard Operasional Prosedur (SOP) Instansi Pemerintah*, (Yogyakarta: Total Media).
- Winarno, Budi, 2012. *Kebijakan Publik; Teori, Proses, dan Studi Kasus (Edisi dan Revisi Terbaru)*, (Yogyakarta: Caps).
- Winarno Surachmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode, Teknik*, (Bandung: Tarsito, 1982).
- <http://puspiptek.ristek.go.id/media.php?module=detailberita&id=1948-bimbingan-teknis-penyusunan-standar-operasional-prosedur-sop.html>