

## ANALISIS KOORDINASI KEBIJAKAN TEKNIS DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI KESRA DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PUNCAK

**Pethrus<sup>1</sup>, Yoel Pasae<sup>2</sup>, Apriana Toding<sup>3</sup>**

Universitas Kristen Indonesia Paulus

E-Mail: [peth.puja1974@gmail.com](mailto:peth.puja1974@gmail.com)<sup>1</sup>, [ypasae@ukipaulus.ac.id](mailto:ypasae@ukipaulus.ac.id)<sup>2</sup>, [apriana.toding@ukipaulus.ac.id](mailto:apriana.toding@ukipaulus.ac.id)<sup>3</sup>

**Abstrak** – Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis tentang Koordinasi Kebijakan Teknis dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kesra di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Obyek penelitian ini dibidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak. Metode pengumpulan data: observasi, wawancara terhadap informan dan dokumentasi. informan Kunci (Key Informants) dalam Wawancara sebanyak 5 (lima) orang di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak. Metode analisis data dengan metode analisis deskriptif kualitatif dengan tahap analisis mulai dari reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) Pelaksanaan koordinasi kebijakan teknis pada Bidang Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan pemerintah daerah, namun dalam praktiknya belum berjalan secara optimal. Koordinasi yang dilakukan masih bersifat situasional, belum terjadwal secara rutin, serta belum sepenuhnya mampu menjembatani proses perumusan kebijakan dengan pelaksanaannya di lapangan. Kondisi tersebut berdampak pada kurang efektifnya implementasi kebijakan teknis dan belum optimalnya pencapaian kinerja di bidang kesejahteraan rakyat. 2) Hambatan dalam koordinasi kebijakan teknis di Bidang Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak meliputi komunikasi yang belum berjalan lancar, pengelolaan data dan dokumen yang belum tertata dengan baik, pembagian tugas yang masih tumpang tindih, minimnya forum koordinasi yang dilaksanakan secara rutin, keterbatasan fasilitas pendukung, serta kondisi geografis wilayah yang sulit dijangkau. 3) Upaya perbaikan koordinasi kebijakan teknis di Bidang Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak perlu diarahkan pada penataan koordinasi yang lebih teratur dan terjadwal, penegasan pembagian tugas pegawai, pemerataan penyampaian informasi kebijakan, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pembinaan.

**Kata Kunci:** Koordinasi, Kebijakan Teknis, Kinerja Pegawai.

**Abstract** – This research to identify and analyze Technical Policy Coordination in Improving the Performance of Social Welfare (Kesra) Employees at the Regional Secretariat of Puncak Regency. The research employs a descriptive qualitative approach. The object of this study is the Social Welfare Division (Kesra) of the Regional Secretariat of Puncak Regency. Data were collected through observation, interviews with informants, and documentation. The key informants involved in the interviews consisted of five (5) individuals from the Regional Secretariat of Puncak Regency. Data analysis was conducted using qualitative descriptive analysis, which included the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study indicate that: (1) the implementation of technical policy coordination in the Social Welfare Division of the Regional Secretariat of Puncak Regency has been carried out in accordance with regional government regulations; however, in practice, it has not yet been optimal. Coordination remains situational, is not routinely scheduled, and has not fully bridged the process between policy formulation and its implementation in the field. This condition has resulted in less effective implementation of technical policies and suboptimal achievement of performance in the social welfare sector. (2) The obstacles to technical policy coordination include ineffective communication, poorly organized data and documentation, overlapping task assignments, the lack of regularly conducted coordination forums, limited supporting facilities, and geographical conditions that are difficult to access. (3) Efforts to improve technical policy coordination need to be directed toward establishing more structured and regularly scheduled coordination mechanisms, clarifying task assignments, ensuring equitable dissemination of policy information, and enhancing human resource capacity through training and coaching.

**Keywords:** Coordination, Technical Policy, Employee Performance.

### **PENDAHULUAN**

Kebijakan teknis merupakan bagian penting dari birokrasi pemerintahan yang berfungsi menjembatani antara kebijakan strategis dengan tindakan teknis di lapangan, sehingga kebijakan teknis perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan kondisi suatu wilayah agar tidak terjadi ketidaksesuaian pelaksanaan program Pemerintah, kebingungan

di lapangan, serta ketidakefektifan dalam pencapaian tujuan pada program tersebut.

Perumusan kebijakan teknis yang efektif dalam pemerintahan merupakan salah satu faktor utama yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya, terutama di bidang yang memiliki peran vital dalam kesejahteraan masyarakat, seperti Bidang Kesejahteraan Rakyat (Kesra). Kabupaten Puncak, sebagai bagian dari Provinsi Papua, menghadapi berbagai tantangan dalam pelaksanaan kebijakan yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik di sektor Kesra. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah koordinasi antar unit dan instansi yang berbeda di lingkungan Pemerintah Kabupaten Puncak, khususnya dalam perumusan kebijakan teknis yang tepat guna untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Pada proses perumusan sampai dengan penyusunan kebijakan teknis ditingkat pemerintah daerah sangat bergantung pada adanya koordinasi yang baik antara berbagai pihak yang terlibat, baik di tingkat internal SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) maupun eksternal, seperti dengan lembaga-lembaga lain yang berhubungan dengan sektor Kesra. Koordinasi yang buruk dapat menghambat implementasi kebijakan yang efektif dan pada akhirnya berdampak negatif terhadap kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, peran koordinasi dalam penyusunan kebijakan teknis perlu mendapatkan perhatian yang lebih besar untuk memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan dapat diterima dengan baik oleh semua pihak dan dapat meningkatkan kinerja pegawai di bidang Kesejahteraan Rakyat.

Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak dibidang Kesejahteraan Rakyat dipilih sebagai obyek penelitian karena sektor ini memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, yang mencakup pendidikan, kesehatan, sosial, dan pemberdayaan masyarakat. Kebijakan teknis yang disusun dalam sektor ini tidak hanya mempengaruhi kinerja pegawai di instansi pemerintah, tetapi juga langsung berdampak pada kualitas hidup masyarakat. Sektor Kesra di Kabupaten Puncak, dengan kondisi geografis yang sulit, keterbatasan infrastruktur, serta tantangan sosial dan ekonomi yang ada, menghadapi kebutuhan yang mendesak untuk memperbaiki koordinasi dalam penyusunan kebijakan teknis agar hasilnya lebih optimal. Selain itu, Kabupaten Puncak juga memiliki keragaman etnis dan budaya yang sangat khas, yang mempengaruhi pola kerja dan komunikasi antar pegawai pemerintah. Oleh karena itu, penting untuk memahami dinamika yang ada dalam penyusunan kebijakan teknis di daerah ini dan bagaimana koordinasi dapat berperan dalam memperbaiki kinerja pegawai di sektor Kesra.

Survey awal yang dilakukan oleh peneliti di beberapa SKPD terkait, ditemukan bahwa koordinasi antar instansi di bidang Kesra di Kabupaten Puncak masih sering mengalami hambatan, baik dalam hal komunikasi, pengelolaan data, maupun pembagian tugas yang jelas. Banyak pegawai yang merasa kebingungan dalam menjalankan tugas karena kurangnya informasi yang jelas mengenai kebijakan yang ada, serta tidak adanya forum komunikasi yang terstruktur untuk mendiskusikan masalah yang dihadapi. Hal ini berujung pada ketidakpastian dalam pelaksanaan kebijakan yang pada gilirannya mengurangi efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai. Survey juga menunjukkan bahwa meskipun sudah ada upaya-upaya koordinasi, seperti rapat rutin dan pembentukan tim lintas sektoral, namun masih terdapat kesenjangan dalam pelaksanaannya. Tidak jarang, kebijakan yang disusun tidak tersosialisasikan dengan baik kepada pegawai di lapangan, sehingga banyak yang tidak mengetahui tujuan dan mekanisme yang harus dijalankan. Hal ini mengarah pada rendahnya tingkat pemahaman dan pelaksanaan kebijakan oleh pegawai di sektor Kesra.

Koordinasi kebijakan teknis merupakan salah satu faktor kunci dalam mendukung

peningkatan kinerja pegawai, khususnya pada Bidang Kesejahteraan Rakyat (Kesra) di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak yang memiliki peran strategis dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program kesejahteraan masyarakat. Namun, dalam praktiknya, koordinasi antarunit kerja dan lintas sektor masih menghadapi berbagai tantangan yang berdampak pada efektivitas kinerja pegawai.

Fenomena yang diidentifikasi oleh peneliti menunjukkan bahwa proses perumusan dan implementasi kebijakan teknis di Bidang Kesra belum sepenuhnya berjalan secara sinergis. Hal ini terlihat dari masih adanya tumpang tindih tugas, keterlambatan penyampaian informasi, serta perbedaan pemahaman antarpegawai terkait kebijakan teknis yang harus dilaksanakan. Kondisi tersebut berimplikasi pada kurang optimalnya pelaksanaan program kesejahteraan rakyat, rendahnya ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, serta belum meratanya capaian kinerja pegawai. Selain itu, karakteristik wilayah Kabupaten Puncak yang memiliki keterbatasan akses geografis, sarana prasarana, dan sumber daya manusia turut memperkuat kompleksitas koordinasi kebijakan teknis. Situasi ini menuntut adanya pola koordinasi yang lebih terstruktur, komunikatif, dan adaptif agar kebijakan teknis yang dirumuskan dapat diimplementasikan secara efektif oleh seluruh pegawai, serta belum optimalnya mekanisme koordinasi formal, seperti rapat koordinasi dan sistem pelaporan, yang seharusnya menjadi sarana penyelarasan kebijakan dan kinerja. Akibatnya, kinerja pegawai Kesra cenderung bersifat administratif dan reaktif, belum sepenuhnya berorientasi pada pencapaian target dan hasil program kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis secara mendalam bagaimana koordinasi kebijakan teknis dilaksanakan, faktor-faktor yang memengaruhinya, serta sejauh mana koordinasi tersebut berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai Kesra di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak.

Penelitian ini penting untuk dilakukan karena dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai bagaimana koordinasi dapat mempengaruhi proses penyusunan kebijakan teknis, serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja pegawai dibidang Kesejahteraan Rakyat. Adapun Capaian penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat membantu Pemerintah Kabupaten Puncak dalam meningkatkan kualitas koordinasi antar SKPD dan lembaga terkait, sehingga kebijakan yang disusun dapat lebih mudah diterima dan dilaksanakan. Hasil penelitian ini tentunya dapat menjadi dasar bagi upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dibidang Kesejahteraan Rakyat, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat di Kabupaten Puncak. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan model atau pendekatan baru dalam koordinasi antar instansi pemerintah di daerah yang memiliki tantangan geografis dan sosial yang kompleks, seperti Kabupaten Puncak. Sehingga rekomendasi yang dihasilkan dapat menjadi acuan dalam merancang kebijakan yang lebih inklusif, terstruktur, dan berbasis pada kebutuhan nyata dilapangan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Penelitian ini bertujuan :1) Untuk menganalisis pelaksanaan koordinasi kebijakan teknis pada Bidang Kesejahteraan Rakyat di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak; 2.Untuk menganalisis hambatan hambatan yang dihadapi dalam koordinasi kebijakan teknis guna meningkatkan kinerja pegawai Bidang Kesra di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak; 3)Untuk menganalisis upaya perbaikan koordinasi kebijakan teknis yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai Bidang Kesejahteraan Rakyat di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis tentang Koordinasi Kebijakan Teknis dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kesra di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Obyek penelitian ini dibidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak. Metode pengumpulan data: observasi, wawancara terhadap informan dan dokumentasi. informan Kunci (Key Informants) dalam Wawancara sebanyak 5 (lima) orang di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak. Metode analisis data dengan metode analisis deskriptif kualitatif dengan tahap analisis mulai dari reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pembahasan tentang pelaksanaan koordinasi kebijakan teknis pada Bidang Kesejahteraan Rakyat di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak.**

Pelaksanaan koordinasi kebijakan teknis pada Bidang Kesejahteraan Rakyat di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak pada prinsipnya telah berjalan dan dilaksanakan melalui mekanisme rapat koordinasi serta arahan pimpinan. Hal ini sejalan dengan ketentuan dalam peraturan pemerintah daerah mengenai tugas dan fungsi Sekretariat Daerah sebagai unsur staf yang bertugas membantu kepala daerah dalam perumusan dan pengoordinasian kebijakan. Keberadaan rapat dan arahan pimpinan menunjukkan bahwa secara normatif, koordinasi telah dijalankan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi yang telah dilaksanakan tersebut belum berjalan secara maksimal. Kebijakan teknis yang telah disepakati dalam forum rapat sering kali belum sepenuhnya dapat diimplementasikan di lapangan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan kebijakan, yang dalam konteks peraturan daerah seharusnya dijembatani melalui koordinasi yang efektif, terencana, dan berkelanjutan. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2019 tentang Pedoman Nomenklatur dan Unit Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota, dalam peraturan ini secara spesifik diatur tentang organisasi dan tata kerja perangkat daerah, Bidang Kesejahteraan Rakyat memiliki fungsi koordinatif lintas sektor. Fungsi ini menuntut adanya sinkronisasi yang kuat antara hasil perumusan kebijakan dengan pelaksanaan oleh unit kerja dan perangkat daerah terkait. Namun berdasarkan data lapangan, koordinasi sering kali hanya berjalan pada tahap perumusan dan belum diikuti dengan pengawalan implementasi yang memadai.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pelaksanaan koordinasi di Bidang Kesra belum dilaksanakan secara rutin dan terjadwal. Koordinasi lebih sering dilakukan ketika terdapat kegiatan tertentu atau perintah mendesak dari pimpinan. Padahal, dalam kerangka tata kelola pemerintahan daerah yang diatur melalui peraturan kepala daerah, koordinasi seharusnya menjadi proses yang berkesinambungan dan melekat dalam siklus kerja organisasi, bukan bersifat insidental.

Koordinasi yang bersifat situasional ini berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing unit kerja. Hal ini bertentangan dengan prinsip efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan daerah sebagaimana diamanatkan dalam regulasi daerah tentang manajemen pemerintahan dan pelayanan publik. Koordinasi yang tidak terjadwal berpotensi menimbulkan ketidaksinkronan antarunit kerja dan keterlambatan pelaksanaan program.

Selain itu, kendala utama yang mempengaruhi pelaksanaan koordinasi kebijakan teknis adalah penyampaian informasi yang belum berjalan secara optimal. Informasi kebijakan yang tidak tersampaikan secara menyeluruh dan tepat waktu menyebabkan pelaksanaan kebijakan di lapangan tidak sesuai dengan hasil rapat. Dalam peraturan daerah, komunikasi

dan penyampaian informasi merupakan bagian penting dari fungsi koordinasi yang harus dijalankan oleh Sekretariat Daerah.

Kondisi geografis Kabupaten Puncak yang memiliki keterbatasan akses wilayah juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi efektivitas koordinasi. Peraturan daerah memang memberikan kewenangan kepada perangkat daerah untuk menyesuaikan pelaksanaan kebijakan dengan kondisi lokal. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa penyesuaian tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan pola koordinasi yang adaptif terhadap kondisi geografis yang sulit dijangkau.

Koordinasi yang belum maksimal ini juga menunjukkan bahwa pembagian peran dan tanggung jawab antarbidang belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam peraturan daerah tentang uraian tugas perangkat daerah. Masih terdapat kesan bahwa koordinasi dilakukan secara umum tanpa penegasan peran yang jelas dalam pelaksanaan kebijakan teknis. Dari perspektif tata kelola pemerintahan daerah, kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi Sekretariat Daerah sebagai koordinator kebijakan belum sepenuhnya berjalan optimal. Padahal, peraturan pemerintah daerah menempatkan Sekretariat Daerah sebagai simpul koordinasi yang seharusnya mampu menyinergikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan lintas sektor, termasuk di bidang kesejahteraan rakyat. Koordinasi yang berjalan seadanya dan lebih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan administratif berpotensi mengurangi kualitas implementasi kebijakan teknis. Hal ini tidak sejalan dengan semangat peraturan daerah yang menekankan pada pencapaian hasil dan peningkatan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah, khususnya dalam pelayanan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dipahami bahwa pelaksanaan koordinasi kebijakan teknis di Bidang Kesra masih membutuhkan penguatan dari sisi kelembagaan, mekanisme kerja, dan budaya organisasi. Penguatan ini penting agar koordinasi tidak hanya bersifat formal, tetapi benar-benar menjadi alat pengendali dan pengarah pelaksanaan kebijakan sesuai dengan ketentuan peraturan daerah. Dalam konteks regulasi daerah, penguatan koordinasi dapat dilakukan melalui penjadwalan rapat koordinasi yang lebih terstruktur, penguatan sistem penyampaian informasi kebijakan, serta penegasan peran dan tanggung jawab masing-masing unit kerja. Langkah-langkah tersebut merupakan bagian dari implementasi prinsip good governance yang diamanatkan dalam peraturan daerah.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa tanpa koordinasi yang kuat, kebijakan teknis berpotensi mengalami deviasi dalam pelaksanaan. Oleh karena itu, koordinasi perlu dipandang sebagai instrumen strategis dalam menjamin konsistensi antara kebijakan yang dirumuskan dengan realitas pelaksanaan di lapangan, sebagaimana ditekankan dalam kerangka regulasi pemerintahan daerah. Dengan demikian, pelaksanaan koordinasi kebijakan teknis di Bidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak secara normatif telah sesuai dengan ketentuan peraturan daerah, namun secara empiris masih menghadapi berbagai kendala dalam implementasinya. Kondisi ini menunjukkan adanya ruang perbaikan yang signifikan dalam penguatan fungsi koordinasi. Komitmen pimpinan dan seluruh aparatur untuk menjadikan koordinasi sebagai bagian integral dari proses kerja, bukan hanya sebagai kegiatan formal. Hal ini penting agar tujuan kebijakan kesejahteraan rakyat sebagaimana diamanatkan dalam peraturan daerah dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan pembahasan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan koordinasi kebijakan teknis pada Bidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak telah berjalan, namun belum optimal dan belum sepenuhnya sesuai dengan semangat dan tujuan peraturan pemerintah daerah. Koordinasi masih bersifat

situasional, belum terjadwal secara rutin, serta belum sepenuhnya mampu menjembatani perumusan kebijakan dengan pelaksanaan di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan mekanisme koordinasi yang lebih terstruktur, adaptif terhadap kondisi wilayah, dan berorientasi pada pencapaian kinerja agar kebijakan teknis dibidang kesejahteraan rakyat dapat diimplementasikan secara lebih efektif.

**Pembahasan tentang hambatan hambatan yang dihadapi dalam koordinasi kebijakan teknis guna meningkatkan kinerja pegawai Bidang Kesra di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak.**

Hambatan dalam koordinasi kebijakan teknis merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai Bidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa koordinasi kebijakan teknis masih menghadapi berbagai kendala yang bersifat struktural, administratif, sumber daya, hingga kondisi geografis wilayah. Hambatan-hambatan tersebut berdampak langsung pada efektivitas pelaksanaan kebijakan dan kinerja pegawai. Salah satu hambatan utama yang sering muncul adalah komunikasi yang belum berjalan secara lancar. Informasi kebijakan teknis tidak selalu tersampaikan secara utuh dan tepat waktu kepada seluruh pegawai dan unit kerja terkait. Dalam peraturan pemerintah daerah tentang tugas dan fungsi Sekretariat Daerah, komunikasi merupakan bagian penting dari fungsi koordinasi yang seharusnya menjamin keselarasan pelaksanaan kebijakan lintas unit kerja. Selain komunikasi, pengelolaan data dan dokumen juga menjadi hambatan yang signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendataan dokumen secara umum belum tertata dengan baik, sehingga menyulitkan proses koordinasi dan pengambilan keputusan. Padahal, peraturan daerah menekankan pentingnya administrasi pemerintahan yang tertib, akurat, dan terdokumentasi sebagai dasar pelaksanaan kebijakan yang efektif.

Hambatan berikutnya adalah pembagian tugas yang belum jelas dan cenderung tumpang tindih. Kondisi ini menyebabkan koordinasi menjadi kurang efektif karena masing-masing pegawai dan unit kerja tidak memiliki kejelasan peran dalam pelaksanaan kebijakan teknis. Dalam regulasi pemerintah daerah tentang organisasi dan tata kerja perangkat daerah, pembagian tugas seharusnya diatur secara jelas untuk menghindari duplikasi dan konflik kewenangan.

Minimnya forum koordinasi yang rutin juga menjadi kendala yang cukup menonjol. Koordinasi sering kali hanya dilakukan ketika terdapat kegiatan tertentu atau kebutuhan mendesak, bukan sebagai agenda rutin organisasi. Hal ini tidak sejalan dengan prinsip koordinasi berkelanjutan yang diamanatkan dalam peraturan pemerintah daerah mengenai tata kelola pemerintahan dan manajemen kinerja perangkat daerah.

Kondisi geografis Kabupaten Puncak yang memiliki wilayah pegunungan dan akses transportasi yang terbatas turut memperkuat kompleksitas koordinasi kebijakan teknis. Hambatan geografis ini menyulitkan koordinasi ke lapangan dan komunikasi dengan pihak luar. Peraturan daerah memang memberikan ruang fleksibilitas dalam pelaksanaan kebijakan sesuai kondisi wilayah, namun fleksibilitas tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan strategi koordinasi yang adaptif.

Hambatan geografis juga berdampak pada keterlambatan pelaksanaan program dan pengawasan kegiatan. Koordinasi yang seharusnya dilakukan secara langsung sering kali terhambat oleh jarak dan keterbatasan sarana transportasi. Dalam konteks regulasi daerah, kondisi ini seharusnya diantisipasi melalui penguatan sistem koordinasi internal dan pemanfaatan sarana komunikasi yang tersedia.

Kurangnya fasilitas dan sarana pendukung menjadi hambatan lain yang mempengaruhi efektivitas koordinasi. Keterbatasan fasilitas kerja, teknologi informasi, dan sarana

komunikasi membuat proses koordinasi kebijakan teknis tidak berjalan optimal. Padahal, peraturan pemerintah daerah menuntut perangkat daerah untuk melaksanakan tugas secara profesional dengan dukungan sarana dan prasarana yang memadai.

Hambatan-hambatan tersebut menunjukkan bahwa fungsi koordinasi di Bidang Kesra belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan semangat peraturan pemerintah daerah. Sekretariat Daerah sebagai unsur staf kepala daerah seharusnya menjadi pusat koordinasi kebijakan, namun berbagai keterbatasan tersebut mengurangi kemampuan koordinatif Bidang Kesra dalam mendukung kinerja pegawai.

Dari sisi manajemen kinerja, hambatan koordinasi berdampak pada rendahnya efektivitas kerja pegawai. Ketidakjelasan tugas, komunikasi yang tidak lancar, serta minimnya forum koordinasi menyebabkan pegawai lebih berfokus pada penyelesaian tugas administratif dibandingkan pencapaian hasil kebijakan. Hal ini bertentangan dengan prinsip kinerja berbasis hasil yang diatur dalam regulasi pemerintah daerah.

Hambatan koordinasi juga mempengaruhi konsistensi implementasi kebijakan teknis. Kebijakan yang telah dirumuskan sering kali tidak dilaksanakan secara seragam di lapangan karena perbedaan pemahaman dan keterbatasan koordinasi. Dalam kerangka peraturan daerah, konsistensi implementasi kebijakan merupakan salah satu indikator keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat dipahami bahwa hambatan koordinasi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berkaitan antara aspek komunikasi, administrasi, struktur organisasi, sarana prasarana, dan kondisi geografis. Oleh karena itu, penanganan hambatan koordinasi perlu dilakukan secara komprehensif dan sistematis.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2019 tentang Pedoman Nomenklatur dan Unit Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Peraturan ini telah memberikan kerangka yang jelas mengenai tugas, fungsi, dan mekanisme koordinasi perangkat daerah. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi regulasi tersebut masih menghadapi kendala di tingkat operasional. Hal ini menegaskan pentingnya penguatan pelaksanaan regulasi, bukan hanya keberadaan regulasi itu sendiri. Penguatan koordinasi kebijakan teknis perlu diarahkan pada penataan sistem komunikasi, perbaikan pengelolaan data dan dokumen, penegasan pembagian tugas, serta penyediaan forum koordinasi yang rutin dan terstruktur. Langkah-langkah ini sejalan dengan prinsip good governance yang diamanatkan dalam peraturan pemerintah daerah. Selain itu, pola koordinasi juga perlu disesuaikan dengan kondisi geografis Kabupaten Puncak. Penyesuaian ini penting agar koordinasi kebijakan teknis tetap dapat berjalan efektif meskipun dihadapkan pada keterbatasan akses wilayah dan sarana transportasi. Dengan demikian, hambatan koordinasi kebijakan teknis yang dihadapi Bidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak menunjukkan bahwa meskipun secara normatif telah diatur dalam peraturan pemerintah daerah, namun secara empiris masih memerlukan penguatan dalam implementasinya agar mampu mendukung peningkatan kinerja pegawai secara optimal.

Hambatan dalam koordinasi kebijakan teknis di Bidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak meliputi komunikasi yang belum lancar, pengelolaan data dan dokumen yang belum tertata, pembagian tugas yang tumpang tindih, minimnya forum koordinasi rutin, keterbatasan fasilitas pendukung, serta kondisi geografis wilayah yang sulit dijangkau. Hambatan-hambatan tersebut menyebabkan koordinasi kebijakan teknis belum berjalan secara efektif sebagaimana diamanatkan dalam peraturan pemerintah daerah dan berdampak pada belum optimalnya kinerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan penguatan implementasi regulasi daerah melalui perbaikan sistem koordinasi yang lebih

terstruktur, adaptif, dan berorientasi pada kinerja agar kebijakan teknis di bidang kesejahteraan rakyat dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan berkelanjutan.

### **Pembahasan tentang upaya perbaikan koordinasi kebijakan teknis yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai Bidang Kesejahteraan Rakyat di Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak.**

Upaya perbaikan koordinasi kebijakan teknis merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Bidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa koordinasi yang selama ini berjalan masih memerlukan pembenahan agar mampu mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi secara lebih optimal. Salah satu upaya perbaikan yang paling mendasar adalah perlunya koordinasi yang lebih teratur dan jelas. Koordinasi tidak lagi cukup dilakukan secara insidental atau hanya ketika terdapat kegiatan tertentu, melainkan harus direncanakan dan dijadwalkan secara rutin. Rapat koordinasi yang terjadwal dapat menjadi sarana utama dalam menyelaraskan kebijakan teknis, program kerja, dan pelaksanaan tugas pegawai. Rapat koordinasi yang dilakukan juga perlu ditindaklanjuti secara nyata. Hasil rapat tidak hanya berhenti pada kesepakatan formal, tetapi harus disertai dengan pembagian tugas yang jelas, penentuan waktu pelaksanaan, serta mekanisme evaluasi. Dengan demikian, koordinasi dapat berfungsi sebagai alat pengendali pelaksanaan kebijakan, bukan sekadar kegiatan administratif. Kejelasan pembagian tugas pegawai menjadi upaya perbaikan berikutnya yang sangat penting. Data penelitian menunjukkan bahwa tumpang tindih tugas masih sering terjadi dan berdampak pada kurang efektifnya koordinasi. Oleh karena itu, penegasan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai perlu dilakukan secara sistematis agar setiap pegawai memahami perannya dalam pelaksanaan kebijakan teknis.

Pembagian tugas yang jelas juga dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja pegawai. Ketika tugas telah ditetapkan secara spesifik, maka pelaksanaan pekerjaan dapat dievaluasi dengan lebih objektif. Hal ini pada akhirnya akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih terarah dan bertanggung jawab terhadap hasil yang dicapai. Selain pembagian tugas, peningkatan komunikasi menjadi faktor kunci dalam perbaikan koordinasi kebijakan teknis. Komunikasi yang efektif akan memastikan bahwa setiap kebijakan dan keputusan yang diambil dapat dipahami secara sama oleh seluruh pegawai. Tanpa komunikasi yang baik, koordinasi berpotensi menimbulkan kesalahpahaman dan perbedaan interpretasi dalam pelaksanaan kebijakan. Penyampaian informasi kebijakan perlu dilakukan secara merata kepada seluruh pegawai, bukan hanya kepada sebagian pihak tertentu. Informasi yang tidak tersampaikan secara menyeluruh dapat menimbulkan kesenjangan pemahaman dan menghambat kerja sama antarpegawai. Oleh karena itu, mekanisme penyebaran informasi perlu ditata agar lebih inklusif dan transparan.

Upaya perbaikan koordinasi perlu didukung dengan pemanfaatan media komunikasi yang efektif dan mudah diakses oleh seluruh pegawai. Penggunaan sarana komunikasi internal yang terkelola dengan baik dapat mempercepat arus informasi dan memudahkan koordinasi, terutama dalam kondisi wilayah yang memiliki keterbatasan akses seperti Kabupaten Puncak. Selain aspek struktural dan komunikasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia juga menjadi upaya perbaikan yang sangat penting. Pelatihan dan pembinaan pegawai diperlukan agar pegawai memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap kebijakan teknis, prosedur kerja, serta peran masing-masing dalam organisasi. Pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pada penguatan kemampuan koordinasi, kerja sama tim, dan komunikasi organisasi. Dengan peningkatan kapasitas tersebut, pegawai diharapkan tidak hanya menunggu instruksi, tetapi mampu berperan aktif dalam mendukung pelaksanaan kebijakan teknis. Pembinaan pegawai secara berkelanjutan

juga penting untuk membangun budaya kerja yang kolaboratif. Budaya kerja yang mendukung koordinasi akan mendorong pegawai untuk saling berbagi informasi, bekerja sama lintas unit, dan menyelesaikan permasalahan secara kolektif. Upaya perbaikan koordinasi kebijakan teknis juga perlu disesuaikan dengan kondisi geografis Kabupaten Puncak. Pola koordinasi harus dirancang secara adaptif agar tetap efektif meskipun dihadapkan pada keterbatasan akses wilayah dan sarana transportasi. Penyesuaian ini penting agar kebijakan teknis tetap dapat diimplementasikan secara merata. Selain itu, peran pimpinan menjadi faktor penentu dalam keberhasilan perbaikan koordinasi. Pimpinan diharapkan tidak hanya berperan sebagai pemberi instruksi, tetapi juga sebagai fasilitator koordinasi yang mampu mendorong partisipasi aktif pegawai dan memastikan setiap kebijakan ditindaklanjuti dengan baik. Koordinasi yang diperbaiki secara sistematis akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang memahami tugas, memperoleh informasi yang jelas, serta didukung dengan pelatihan yang memadai akan bekerja lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan kebijakan kesejahteraan rakyat. Dengan demikian, upaya perbaikan koordinasi kebijakan teknis tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, komunikasi, pembagian tugas, serta pengembangan sumber daya manusia secara terpadu. Implementasi upaya-upaya tersebut diharapkan mampu menjadikan koordinasi sebagai bagian integral dari sistem kerja Bidang Kesejahteraan Rakyat. Koordinasi yang terstruktur, komunikatif, dan adaptif akan memperkuat sinergi antarpegawai dan mendukung pencapaian tujuan kebijakan kesejahteraan rakyat secara berkelanjutan.

Selanjutnya peneliti dapat menyimpulkan bahwa upaya perbaikan koordinasi kebijakan teknis di Bidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak perlu difokuskan pada penataan koordinasi yang lebih teratur dan terjadwal, penegasan pembagian tugas pegawai, pemerataan penyampaian informasi kebijakan, serta peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan dan pembinaan. Upaya-upaya tersebut penting untuk memperkuat koordinasi kebijakan teknis, meningkatkan kinerja pegawai, dan mendukung implementasi kebijakan kesejahteraan rakyat secara lebih efektif dan berkelanjutan.

## KESIMPULAN

1. Pelaksanaan koordinasi kebijakan teknis pada Bidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan pemerintah daerah, namun dalam praktiknya belum berjalan secara optimal. Koordinasi yang dilakukan masih bersifat situasional, belum terjadwal secara rutin, serta belum sepenuhnya mampu menjembatani proses perumusan kebijakan dengan pelaksanaannya di lapangan. Kondisi tersebut berdampak pada kurang efektifnya implementasi kebijakan teknis dan belum optimalnya pencapaian kinerja di bidang kesejahteraan rakyat.
2. Hambatan dalam koordinasi kebijakan teknis di Bidang Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak meliputi komunikasi yang belum berjalan lancar, pengelolaan data dan dokumen yang belum tertata dengan baik, pembagian tugas yang masih tumpang tindih, minimnya forum koordinasi yang dilaksanakan secara rutin, keterbatasan fasilitas pendukung, serta kondisi geografis wilayah yang sulit dijangkau.
3. Upaya perbaikan koordinasi kebijakan teknis di Bidang Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Puncak perlu diarahkan pada penataan koordinasi yang lebih teratur dan terjadwal, penegasan pembagian tugas pegawai, pemerataan penyampaian informasi kebijakan, serta peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan pembinaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2020). *Strategy and Human Resource Management*. Macmillan International Higher Education.
- Chiang, F. F. T., & Birtch, T. A. (2022). *Human Resource Management in International Contexts*. Springer.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Effendy, O. U. (2022). Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Gemilang, I. G. B. A., & Riana, I. G. (2021). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement and Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic Research*.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2020). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill Education.
- Gusni Ayu, Sahar, Irwan, Adam Latif (2021) Fungsi Koordinasi Terhadap Pelaksanaan Pemerintah di Kecamatan Watang Sidenreng Kabupaten Sidenreng Rappang. *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*. Volume 8, Nomor 1, Edisi Februari 202. p-ISSN 2302-6960. e-ISSN 2716-165X.
- Hunziker, et al. (2021). Performance Management Practice in the Workplace: A Qualitative Review. ResearchGate publication.
- Kaufman, B. E. (2022). *Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship*. Industrial Relations Research Association.
- Luthans, F. (2022). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw-Hill Education.
- Putu Anik Junia Artawan, I Gusti Ayu Imbayani, I Made Surya Prayoga (2023) Pengaruh Koordinasi, Komunikasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*. E-ISSN : 2774-3020. Vol 4 Nomor 1 Januari 2023
- Rizkinaya Magistra (2025) Pengaruh Koordinasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Analis Sarana Prasarana. *Jurnal Ilmiah Administrasi dan Kebijakan Publik*, Vol. 11, No. 1, Juni 2025, hal. 25-34. ISSN: 2089-3701 (cetak), ISSN: 2776-4087 (online) <https://journal.moestopo.ac.id/index.php/publika/index>.
- Sullivan, J. (2022). *Strategic Human Resource Management*. Routledge.
- Ulrich, D. (2020). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. McGraw-Hill Education.
- PERATURAN PEMERINTAH:**
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. (2009). Pemerintah Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. (2003). Pemerintah Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).
- Peraturan Presiden Nomor 15 Tahun 2010 tentang Rencana Aksi Nasional Penanggulangan Kemiskinan (RANPK). (2010).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang RPJMN 2020-2024. (2020). Pemerintah Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota. (2007). Pemerintah Indonesia.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 160/PMK.07/2019 tentang Pengelolaan Transfer Ke Daerah dan Dana Desa. (2019). Pemerintah Indonesia.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2019 tentang Pedoman Nomenklatur dan Unit Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). (2020). Laporan Tahunan Bappenas.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). (2021). Laporan Hasil Pengawasan.