

Strategi Peningkatan Kinerja Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kefamenanu Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Nusa Tenggara Timur Dalam Mendapatkan Predikat Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani
Strategy To Improve The Performance Of Class IIB State Detention Center Kefamenanu Regional Office Of The Ministry Of Law and Human Rights East Nusa Tenggara In Obtaining The Predicate Of Corruption-Free Region and Clean and Serving Bureaucratic Region

Ferdinandus Klau, Petrus Kase* & Pardamean Daulay

klauferdinandus1993@gmail.com

Administrasi Publik, Program Pascasarjana, UPBJJ Universitas Terbuka Kupang,
Universitas Terbuka, Indonesia

Diterima: 16 Juni 2022; Direview: 20 Juni 2022; Disetujui: 19 Agustus 2022

*email: kasepetrus@yahoo.co.id

Abstrak

Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) merupakan suatu predikat dari pemerintah yang diberikan kepada satuan kerja yang benar – benar terbebas dari praktik korupsi kolusi dan nepotisme, dan juga kepada satuan kerja yang bersih dan tulus dalam melayani masyarakat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan faktor kendala dalam mendapatkan predikat WBK/ WBBM, serta menganalisis strategi yang tepat guna meningkatkan kinerja Rutan kelas IIB Kefamenanu dengan menggunakan pendekatan SOAR. Jenis penelitian ini dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, dimana dengan metode ini dapat dideskripsikan hasil penelitian berupa sepuluh faktor kendala bagi Rutan kelas IIB dalam mendapatkan predikat sebagai WBK/WBBM yaitu sarana dan prasarana pendukung, analisis jabatan dan analisis beban kerja, internalisasi WBK dan WBBM pada pegawai, zona nyaman pegawai, anggaran WBK/WBBM, pemberitahuan tentang alasan ketidakberhasilan, dampak dari pandemi covid 19, kesolidan dan kekompakan team kerja pegawai, budaya kerja yang masih apatis, dan pergantian kepemimpinan pada tahun berjalan. Ada empat strategi yang direkomendasikan yaitu perlu tingkatkan rotasi dan mutasi internal, reward dan punishment yang terukur, bentuk team studi tiru, dan perlu untuk melibatkan bawahan dalam setiap kerja sama antar organisasi.

Kata Kunci: Kinerja; Strategi; Wilayah Bebas Korupsi; Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani

Abstract

The Corruption-Free Region (WBK) and the Clean and Serving Bureaucratic Area (WBBM) are predicates from the government given to work units that are completely free from practices of corruption, collusion and nepotism, as well as to clean and healthy work units honest in serving the community. The purpose of this study was to describe and analyze what were the inhibiting factors of the Class IIB Kefamenanu Rutan as a UPT that had not yet received the WBK/WBBM predicate and to describe and analyze the strategy in obtaining the WBK/WBBM predicate in the Class IIB Kefamenanu Rutan using the SOAR approach. This type of research uses descriptive qualitative research methods, where this method can produce research in the form of ten inhibiting factors for Class IIB Rutan not getting the title as WBK/WBBM, namely supporting facilities and infrastructure, job analysis and workload analysis, internalization of WBK and WBBM on employees, employee comfort zones, WBK/WBBM budgets, notification of reasons for failure, the impact of the COVID-19 pandemic, solidity and cohesiveness of the employee work team, apathetic work culture, and leadership changes in the current year. There are four recommended strategies, namely the need to increase internal rotation and mutation, measurable rewards and punishments, the formation of an imitation study team, and the need to involve subordinates in every collaboration between organizations.

Keywords: Performance; Strategy; Corruption Free Area; Clean and Serving Bureaucratic Area

How to Cite: Klau, F. Kase, P. & Daulay, P. (2022), Strategi Peningkatan Kinerja Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kefamenanu Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Nusa Tenggara Timur Dalam Mendapatkan Predikat Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani, *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)* 5(2); 941-948

PENDAHULUAN



<http://mahesainstitute.web.id/ojs2/index.php/jehss>



mahesainstitut@gmail.com

941



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0

Kinerja aparatur negara yang buruk dapat menyebabkan hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Terdapat ratusan hingga ribuan masyarakat yang merasa tidak puas akan kinerja dari penyelenggara pemerintah atau para pemberi layanan. Keburukan pelayanan publik diatas, sebagai dampak dari kurang efektifnya kebijakan publik yang dibuat oleh pemerintah. Dimana defenisi dari kebijakan publik adalah kebijakan – kebijakan yang dibuat dan dikembangkan oleh pemerintah untuk dapat mencapai suatu tujuan tertentu, dimana yang menjadi tujuan tersebut adalah kesejahteraan masyarakat (James dalam Suwitri, 2016).

Lapas dan Rutan merupakan satuan kerja pemerintah yang juga menyelenggarakan pelayanan kepada publik, sehingga kinerja dari Lapas dan Rutan sangat mendapatkan atensi dari berbagai pihak. Salah satu hal yang menjadi sorotan bagi Lapas dan Rutan adalah hampir seluruhnya mengalami masalah kelebihan daya muat atau over kapasitas. Persoalan ini dianggap sebagai suatu persoalan klasik yang seolah belum ditemukan jalan keluarnya hingga saat ini. Dengan adanya persoalan ini, dikawatirkan ada oknum – oknum tertentu yang berani untuk memanfaatkan kesempatan dalam mengambil keuntungan, mulai dari menjual fasilitas kepada narapidana, pemerasan terhadap narapidana, penyalahgunaan obat – obat terlarang, dan penyalahgunaan wewenang lainnya.

Persoalan yang terjadi pada Lapas dan Rutan seperti diatas merupakan salah satu persoalan kompleks dan klasik yang harus dicarikan jalan keluarnya, termasuk dari lembaga penyelenggara publik atau institusi negara lainnya yang tak kalah urgen persoalannya. Persoalan – persoalan yang tak kalah urgen tersebut, telah merambat sampai hampir ke seluruh kementerian dan lembaga negara pada umumnya, yaitu masalah belum efektifnya pelayanan kepada masyarakat dan juga masalah tindak pidana korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), oleh karena masalahnya kompleks dan tersistematis, maka penanganannya juga harus secara sistemik.

Dalam penanganan masalah yang sistemik seperti di atas, maka pemerintah juga harus membentuk upaya yang sistematis pula dalam menangani persoalan seperti ini, sehingga bisa efektif dan efisien dalam penanganannya. Upaya sistematis yang dibentuk pemerintah tersebut adalah program WBK/WBBM, dimana dengan program ini satuan kerja pemerintah bisa dinilai tentang praktik – praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme yang terjadi pada satuan kerja tersebut dan juga dinilai tentang sejauh mana satuan kerja memberikan pelayanan yang bersih dan bagaimana melayani masyarakat dengan baik.

WBK dan WBBM adalah suatu predikat yang diberikan kepada satuan kerja pemerintah yang benar- benar terbebas dari praktik KKN dan satuan kerja yang benar – benar bersih dalam melayani masyarakat. Namun yang menjadi kendalanya adalah belum semua kementerian dan lembaga mendapatkan predikat dikarenakan berbagai macam kendala.

Menurut Sirin, A. (2021) mengatakan bahwa predikat WBK dan WBBM akan diraih dengan baik apabila faktor pengungkit, pendukung, keteladan pimpinan sebagai role model, sumber daya manusia, sarana dan prasarana pendukung, monitoring dan evaluasi, bisa dijalankan dengan baik.

Menurut Hapsari, J. dkk (2019) mengatakan bahwa terdapat faktor pendukung dan penghambat dalam mempengaruhi terimplementasinya WBK dan WBBM dengan baik yaitu faktor komunikasi dan koordinasi internal organisasi, anggaran yang cukup, serta komitmen yang tinggi dari seluruh jajaran. Sedangkan, faktor penghambatnya yaitu WBK dan WBBM belum terinternalisasi dengan baik, belum terbangunnya komitmen kerja pegawai, dan kurangnya responsif.

Menurut Widarti, & Madalina (2018) bahwa terdapat tiga faktor yang menjadi penghambat dalam penerapan WBK dan WBBM yaitu kurang fleksibelnya WBK dan WBBM jika diterapkan pada seluruh komponen pemerintah, mekanisme penilaian yang sangat rumit, serta faktor sarana dan prasarana. Rutan kelas IIB Kefamenanu telah terlibat dalam penilaian WBK/WBBM tersebut, dimana dalam dua tahun berturut – turut yaitu 2019 dan 2022 satuan kerja tersebut terlibat sebagai organisasi yang dinilai tentang wilayah bebas korupsi (WBK) dan wilayah birokrasi bersih dan melayani (WBBM) namun selalu gagal. Oleh karena itu peneliti merasa penting untuk melakukan penelitian agar bisa mengetahui faktor yang menjadi kendala bagi Rutan kelas IIB dalam mendapatkan predikat tersebut, serta menganalisis strategi yang tepat dengan

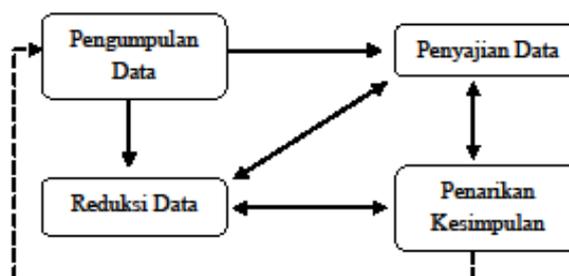


menggunakan pendekatan SOAR guna meningkatkan kinerja organisasi agar bisa mendapatkan predikat WBK dan WBBM.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dimana menurut Sutopo (2002) dalam Dahniar (2015) bahwa penelitian kualitatif akan lebih menekankan atau menitikberatkan kepada makna dan juga lebih berfokus pada data kualitas dan analisa kualitatifnya. Informan penelitian berjumlah lima orang. Dimana dalam penentuan informannya, dilakukan secara purposive atau secara sengaja karena peneliti menganggap bahwa semua informan kunci yang dipilih telah memahami obyek yang diteliti dengan baik.

Prosedur dalam pengumpulan data penelitiannya terdiri dari observasi, wawancara, dan dokumentasi, dimana observasi bertujuan untuk mengetahui gambaran awal tentang lokus penelitian, wawancara adalah tentang menggali dan mendalami data penelitian, dan yang terakhir adalah mendokumentasikan semua tahapan penelitian sebagai bukti peneliti melakukan penelitian.



Gambar: Bagan Model Analisis Data Miles dan Huberman (SumberRijali, A.(2018).

Teknik analisis data penelitiannya terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dimana reduksi data merupakan pemilihan dan pemusatan data awal penelitian seperti pada tahapan awal observasi penelitian. Setelah selesai dalam tahapan awal observasi tersebut, dilanjutkan dengan tahapan penyajian data yang merupakan pemaparan data penelitian, dimana yang masuk dalam tahapan tersebut yaitu disajikannya data tentang faktor kegagalan Rutan kelas IIB Kefamenanu dalam mendapatkan predikat WBK dan WBBM, dan mendeskripsikan hasil analisis strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja organisasi dengan menggunakan pendekatan SOAR. Tahapan terakhir yang dilakukan yaitu tahapan penarikan kesimpulan yang merupakan penjelasan inti dalam menggambarkan seluruh hasil dari penelitian yang dilakukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Kendala bagi Rutan Kelas IIB Kefamenanu dalam Mendapatkan Predikat sebagai WBK dan WBBM.

Pertama adalah faktor sarana dan prasarana kantor yang belum memadai sehingga dapat menjadi satu kendala bagi Rutan kelas IIB Kefamenanu dalam tidak mendapatkan predikat sebagai WBK WBBM. Faktor sarana dan prasarana adalah salah satu kunci keberhasilan organisasi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada publik. Jika semakin lengkap sarana dan prasarana organisasi, maka kinerja organisasinya pun semakin baik, begitupun sebaliknya bahwa jika semakin kurang memadainya sarana dan prasarana, maka kinerja dari organisasi tersebut tidak akan optimal.

Menurut Aula & Nugraha (2020), bahwa sarana prasarana yang lengkap dari suatu organisasi publik dapat membuat pelaksanaan pekerjaan lebih mudah, lebih efektif dan lebih maksimal karena semua kebutuhan pekerjaannya itu dapat terfasilitasi dengan baik.

Sesuai dengan hasil observasi peneliti di lapangan, peneliti mendapatkan fakta bahwa sarana yang ada di Rutan kelas IIB Kefamenanu hanya satu unit mobil minibus berjenis inova yang dipakai secara bergantian dengan pimpinan. Selain sarana transportasi yang masih minim, terdapat

prasarana kantor juga yang masih kurang memadai, seperti jalan sebagai akses masuk ke kantor dan beberapa bagian ruangan yang rusak akibat termakan usia. Selain dari itu, dalam wawancara dengan salah satu informan kunci (kepala Rutan kelas IIB Kefamenanu) mengakui akan kekurangan sarana dan prasarana yang ada, namun harus tetap optimis.

Kedua adalah faktor analisis jabatan dan analisis beban kerja yang belum dilakukan di Rutan kelas IIB Kefamenanu sehingga terjadi kekurangan pegawai yang dapat mengakibatkan kinerja organisasi yang kurang maksimal. Dengan adanya suatu analisis jabatan dan analisis beban kerja, bisa diketahui secara pasti akan jumlah kebutuhan pegawai secara ideal pada organisasi, sehingga bisa meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut hasil wawancara dengan salah satu informan kunci (Mariana R. Manuhutu, kabag program dan kehumasan kanwil kemenkumham NTT, sekaligus sebagai sekretaris tim WBK dan WBBM tingkat kantor wilayah) mengatakan bahwa sebagian jajaran pemsyarakatan termasuk Rutan kelas IIB Kefamenanu belum melakukan analisis jabatan dan analisis beban kerja, sehingga belum diketahui dengan jelas jumlah pegawai yang ideal pada organisasi tersebut.

Selain data yang didapat dari wawancara diatas, menurut Ispriwiyati (salah satu informan kunci, sekaligus sebagai ketua tim pokja WBK/WBBM pada tingkat Rutan kelas IIB Kefamenanu) mengatakan bahwa akibat dari belum dilakukannya analisis jabatan dan analisis beban kerja tersebut, terdapat beberapa bagian jabatan yang masih kosong akibat dari kekurangan pegawai. Dari kekurangan pegawai tersebut berdampak pada minimnya kinerja dari organisasi, sehingga tidak mendapatkan predikat sebagai WBK dan WBBM.

Ketiga adalah faktor internalisasi WBK dan WBBM pada pegawai yang belum berjalan dengan baik, sehingga belum semua pegawai memahami dengan baik tentang WBK dan WBBM. Ketidaksamaan persepsi pegawai akan suatu pekerjaan dapat menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Herisman (2006), mengatakan bahwa terdapat pengaruh antara persepsi dengan kinerja. Jika semakin baik persepsi pegawai akan suatu tujuan, maka akan semakin baik kinerjanya. Hal tersebut dikarenakan persepsi merupakan suatu proses kognitif yang dialami oleh setiap orang dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat perasaan, pendengaran, maupun penglihatannya.

Menurut salah satu informan kunci (Antonio Dacosta, kepala Rutan kelas IIB Kefamenanu) mengatakan bahwa salah satu faktor yang membuat Rutan kelas IIB Kefamenanu belum berhasil adalah belum terinternalisasi WBK dan WBBM dengan baik pada seluruh pegawai, atau belum semua petugas yang ada di satker tersebut memahami akan hal ini dengan baik.

Keempat adalah faktor zona nyaman pegawai, dimana dalam melakukan setiap pekerjaan tidak selalu atas niat sendiri namun selalu saja diperintah terlebih dahulu, sehingga menunjukkan sikap tidak memiliki organisasinya tinggi. Menurut Pohan (2013), bahwa kinerja merupakan suatu kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri karyawan atau pegawai yang sifatnya abstrak, tetapi sangat esensial dalam dunia pekerjaan.

Dari hasil observasi lapangan, peneliti mendapatkan data bahwa setiap pegawai dalam melakukan setiap pekerjaan tidak dilakukan atas niat sendiri, namun harus diperintah terlebih dahulu. Seperti halnya dalam mengupload data dukung sebagai salah satu syarat penilaian yang dilakukan oleh tim penilai internal. Dimana dalam mengupload data tersebut tidak dilakukan atas niat sendiri namun harus perlu penegasan dari pimpinan terlebih dahulu.

Kelima adalah faktor anggaran khusus WBK/WBBM yang tidak ada sehingga sangat kesulitan dalam menjalankan program tersebut. Anggaran menjadi titik sentral bagi terlaksananya suatu kegiatan atau pekerjaan. Menurut Tanjung, dkk. (2017) mengatakan bahwa partisipasi anggaran sangat berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi, karenadenganadanyaanggaransecarapartisipatif dapat meningkatkan kinerja.

Menurut salah satu informan kunci (Eleonora Satal, petugas pada Rutan kelas IIB kefamenanu) mengatakan bahwa untuk program WBK dan WBBM tersebut merupakan program dan raport dari pimpinan pusat sampai ke daerah, namun sayangnya tidak ada anggaran khusus soal program ini.

Keenam adalah faktor pemberitahuan alasan ketidakberhasilan dari tim penilai eksternal yang selalu tidak diberitahukan sehingga hal ini dapat membuat para pegawai menjadi bingung



dan semakin apatis dalam melakukan pembenahan organisasi. Menurut Abdurahman (2017) mengatakan bahwa evaluasi terhadap suatu pekerjaan dapat memberikan dorongan dan motivasikerja yang baik untuk pimpinan maupun bawahannya. Dengan adanya evaluasi kerja, maka bisa dapat diukur sejauh mana rencananya berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Namun jika hasil dari evaluasi tersebut tidak disampaikan untuk dibenahi, maka akan menjadi tidak terukur pembenahannya.

Menurut salah satu informan kunci (Mariana R. Manuhutu, kabag program dan kehumasan kanwil kemenkumham NTT, sekaligus sebagai sekretaris tim pokja WBK/WBBM tingkat kantor wilayah) mengatakan bahwa untuk para evaluator dari tim penilai internal, selalu diberitahu soal dimana letak kegagalan. Namun ketika berhadapan dengan tim penilai nasional dalam hal ini dengan evaluator dari Kemenpan RB, tidak pernah diberitahu dimana letak kegagalan dalam meraih predikat sebagai WBK dan WBBM tersebut.

Ketujuh adalah faktor dampak dari pandemi covid 19, dimana dengan adanya covid 19 tersebut semua aktifitas dibatasi, termasuk dalam hal waktu dan tempat kerja pegawai yang dibatasi, sehingga dapat menyebabkan kinerja yang kurang efektif. Menurut Kresna& Ahyar (2020), mengatakan bahwa kebijakan *physical distancing* atau pembatasan kegiatan masyarakat sebagai alternative pencegahan perluasan dampak infeksi dari virus covid-19 yang dipilih oleh pemerintah Indonesia itu bukan tanpa resiko. *Physical distancing* yang dipilih pemerintah tersebut dapat saja menimbulkan berkurangnya produktivitas masyarakat, dan hilangnya manfaat – manfaat lain yang berkaitan dengan interaksi antar sesama manusia untuk saling menjaga eksistensi dan keberlangsungan hidup manusia.

Menurut salah satu informan kunci (Antonio Dacosta, kepala Rutan kelas IIB Kefamenanu,) dalam wawancaranya mengatakan bahwaoleh karena dampak dari pandemik covid 19 yang berkepanjangan, maka monitoring dari kanwil kemenkumham NTT belum efektif sehingga disiasati dengan pertemuan via ZOOM. *Kedelapan* adalah faktor kesolidan dan kekompakan team kerja pegawai yang belum maksimal sehingga hasilnya juga kurang maksimal. Ketika bekerja dalam suatu organisasi tanpa adanya koordinasi, kekompakan, dan kerjasama yang baik, maka tujuan bersama dari organisasi tidakakan terwujud. Menurut Riana (2019) mengatakan bahwa dengan adanya kerjasama tim yang baik, akan cenderung meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan. Hal tersebut dikarenakan secara psikologis, individu tersebut merasa pekerjaannya yang dilakukan bermanfaat dan berguna bagi sesama pegawai dan orang lain melalui kerjasama yang baik.

Menurut salah informan kunci (Antoino Dacosta, kepala Rutan kelas IIB Kefamenanu) dalam wawancara dengan peneliti, mengatakan bahwauntuk team work atau kerja tim pada satuan kerja tersebut belum ada bahkan belum nampak semangat tersebut, sehingga menjadi salah satu kendala bagi Rutan Kelas IIB dalam mendapatkan WBK dan WBBM.

Kesembilan adalah faktor budaya kerja dan sikap pegawai yang masih apatis, dimana faktor tersebut timbul dari sebagian pegawai yang tidak mau berkontribusi lebih tentang kemajuan organisasi, namun lebih berpikir tentang dirinya sendiri. Karena pemikiran- pemikiran tersebut selalu melekat pada oknum pegawai yang hendak memasuki masa purna tugas.

Menurut Robbins dan Judge (2011) *dalam* Zulkifli, dkk (2014) mengatakan bahwa budaya yang kuatakan selalu memiliki pengaruh yang besar pula terhadapperilakuanggota-anggotanya atau para aparaturnya, hal tersebut dikarenakan kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi dapat menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi.

Menurut salah satu informan kunci (Mariana R. Manuhutu, kabag program dan kehumasan kanwil kemenkumham NTT, sekaligus sebagai sekretaris tim pokja WBK/WBBM tingkat kantor wilayah) mengatakan bahwa terdapatsebagian kecil petugas di Rutan Kelas IIB Kefamenanu dalam melakukan pekerjaannya tidakberorientasikan pada kemajuan organisasi, dan pelayanan yang baik. Hal tersebut ditunjukan pegawai tersebut dalam kaitannya dengan masa purna tugas yang kian mendekat.

Kesepuluh adalah faktor pergantian kepemimpinan pada tahun berjalan. Hal ini dapat menjadi salah satu kendala karena dengan pergantian pimpinan pada tahun berjalan pengerjaan program WBK/WBBM, maka akan butuh waktu untuk bisa menyesuaikan diri dari pimpinan yang



baru dengan lingkungan kerja yang baru, juga gaya kepemimpinan yang berbeda dari pimpinan terdahulu dengan yang baru juga turut memberikan sumbangsih kendala karena justru para pegawai yang harus butuh waktu untuk bisa menyesuaikan diri dengan pimpinan yang baru, sedangkan proses pengerjaannya harus sesuai dengan deadline waktu yang ditentukan.

Menurut Paramarta (Staf Ahli Menteri Hukum dan HAM Bidang Politik dan Keamanan) mengatakan bahwa faktor lain yang dapat diyakini sebagai penyebab terjadinya kegagalan bagi satuan kerja dalam mendapatkan predikat sebagai WBK dan WBBM salah satunya adalah karena terjadinya pergantian pimpinan satuan kerja, baik di tahun berjalan maupun di akhir atau awal tahun. Namun pimpinan yang baru tidak melanjutkan pembangunan zona integritas, dan tidak ada peningkatan inovasi dari WBK kepada menuju WBBM maupun sebaliknya.

Sesuai dengan hasil observasi awal penelitian yang dilakukan oleh peneliti, terdapat fakta dilapangan bahwa terjadi pergantian pimpinan kepala Rutan kelas IIB Kefamenanu pada tahun berjalan dalam membangun zona integritas menuju WBK dan WBBM, sehingga menyebabkan ketidakefektifan petugas dalam mengupload data dukung, sebagai akibat dari pimpinan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang baru.

Faktor Kekuatan (*Strength*), Potensi (*Oppourtunities*), Harapan (*Aspiration*), Hasil (*Result*)/SOAR bagi Rutan kelas IIB Kefamenanu dalam Mendapatkan Predikat sebagai WBK/WBBM.

Terdapat dua faktor yang menjadi kekuatan (*strength*) bagi Rutan kelas IIB Kefamenanu dalam mendapatkan predikat sebagai WBK/WBBM yaitu *pertama* seluruh pegawai sudah memahami informasi dan teknologi (IT) dengan baik, dan *kedua* adalah seluruh pegawai sudah mempunyai komitmen yang kuat akan WBK dan WBBM tersebut.

Menurut hasil observasi peneliti dilapangan, bahwa terdapat dua faktor kekuatan yang dimiliki oleh Rutan kelas IIB Kefamenanu. Dimana faktor kekuatan pertama yaitu pegawai pada organisasi tersebut memahami IT dengan baik. Yang mejadi tolak ukurnya adalah seluruh jajaran kemenkumham termasuk Lapas dan Rutan, dalam melakukan penilaian kinerja berbasis SIMPEG (Sistem Manajemen Kepegawaian) yang dikerjakan secara individu dan dikelola langsung secara terpusat oleh sektretariat jenderal Kememnkumham. Faktor kekuatan yang kedua adalah komitmen yang kuat akan WBK dan WBBM dari seluruh pegawai. Hal tersebut terbukti dari ada penandatanganan janji kinerja sebagai awal dalam membangun zona integritas menuju WBK dan WBBM di satuan kerja terebut.

Selain faktor kendala dan kekuatan organisasi diatas, terdapat lima faktor yang menjadi peluang atau potensi (*oppourtunities*) organisasi dalam mendapatkan predikat sebagai WBK/WBBM yaitu *pertama* selalu ada pendampingan dan evaluasi dari kantor wilayah kemenkumham NTT, *kedua* masih terdapat tim penilai internal dalam kemenkumham, *ketiga* Rutan kelas IIB Kefamenanu masih satu daratan dengan kantor wilayah kemenkumham NTT sehingga mudah dalam melakukan konsultasi, *keempat* terdapat forkompinda TTU yang sudah terlebih dahulu mendapatkan predikat WBK/WBBM yaitu Pengadilan Negeri Kefamenanu kelas IB dan Kejaksaan Negeri Kefamenau sehingga menjadi peluang untuk saling belajar dengan Rutan kelas IIB Kefamenanu, dan *kelima* belajar menambah wawasan dari media sosial youtube soal WBK/WBBM.

Menurut hasil observasi lapangan yang dilakukan peneliti, bahwa terdapat beberapa faktor yang menjadi peluang dalam meningkatkan kinerja Rutan kelas IIB Kefamenanu, yaitu *pertama* selalu ada pendampingan dan monitoring, baik dari tim pusat maupun tim kantor wilayah walupun monitoring dan evaluasinya hanya dilakukan secara daring atau dalam jaringan sebagai akibat dari pandemi covid 19 yang berkepanjangan. *Kedua* yaitu terdapat tim penilai WBK dan WBBM di dalam internal kemekumham yaitu inspektorat jenderal. Hal tersebut akan menjadi peluang yang baik untuk belajar sebelum berhadapan dengan tim penilai eksternal yaitu KemenpanRB. *Ketiga* yaitu oleh karena masih satu daratan dalam pulau timor dengan kantor wilayah kemenkumhan NTT sebagai penanggungjawab di wilayah, sehingga bisa diefektifkan dengan konsultasi langsung ketimbang dengan satuan kerja lainnya, namun tetap dengan memperhatikan protokol kesehatan yang ketat. *Keempat* yaitu bahwa ternyata dalam fokompimda kabupaten Timor Tengah Utara



terdapat pengadilan negeri Kefamenanu kelas II yang terlebih dahulu mendapatkan predikat WBK dan WBBM. Hal tersebut menjadi peluang karena dari segi jarak sangat dekat sehingga bisa menghemat dana studi tiru atau studi bandingnya. *Kelima* adalah belajar dari media sosial youtube yang lagi trending tentang WBK dan WBBM, karena belajar secara visual atau melalui youtube akan lebih efektif ketimbang harus membaca.

Faktor harapan (*aspiration*) Rutan kelas IIB Kefamenanu, dimanadengan gagalnya Rutan Kelas IIB Kefamenanu dalam mendapatkan predikat sebagai WBK dan WBBM, maka bisa disimpulkan bahwa kinerja organisasinya kurang maksimal sebagaimana dipersyaratkan dalam indikator penilaian, sehingga yangmenjadi harapan bagi Rutan kelas IIB Kefamenanu kedepannya adalah bisa meningkatkan kinerja organisasi agar bisa berhasil mendapatkan predikat tersebut kedepannya.

Menurut salah satu informan kunci (Antonio Dacosta, kepala Rutan kelas IIB Kefamenanu) mengatakan bahwa harapan terbesarnya adalah bisa mendapat predikat WBK dan WBBM pada periode penilaian berikutnya dengan menggerakkan seluruh kemampuan dan potensi yang dimiliki.

Faktor hasil (*result*), dimana sesuai dengan observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa hasil yang telah dicapai sebagai pengakuan atau rekognition yaitu mendapatkan predikat sebagai penyajian makanan yang hygenis dan layak dari Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara, serta mendapatkan penghargaan sebagai satuan kerja IKPA terbaik dan implementasi KKP (Kartu Kredit Pemerintah) terbaik dari Kementerian Keuangan.

Strategi dalam Mendapatkan Predikat WBK/WBBM Rutan Kelas IIB Kefamenanu dengan Menggunakan Pendekatan SOAR.

Terlepas dari kesepuluh faktor yang menjadi kendala, faktor kekuatan, faktor peluang, faktor harapan dan faktor hasil bagi Rutan kelas IIB Kefamenanu dalam mendapatkan predikat sebagai WBK/WBBM diatas, terdapat empat strategi yang dapat direkomendasikan agar bisa meningkatkan kinerja organisasinya dengan menggunakan pendekatan SOAR yaitu *Strategi pertama* adalah perlu untuk ditingkatkan promosi dan rotasi dalam internal organisasi, dimana rotasi dan mutasi dalam internal yang dilakukan secara berkelanjutan dan berjenjang merupakan suatu upaya penyegaran organisasi sehingga pegawai terhindar dari kejenuhan dalam melakukan pekerjaan.

Sesuai dengan hasil observasi peneliti di lapangan, dan setelah dianalisis dengan menggunakan pendekatan SOAR, maka aspek pertama yang potensial digunakan sebagai strategi adalah perlu adanya rotasi dan promosi secara internal, mengingat belum dilakukannya rotasi secara internal, maka hal tersebut bisa dilakukan guna menghindari stagnasi pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Strategi kedua yaitu memaksimalkan pemberian reward dan punishment dengan tetap mempertimbangkan tolak ukur dan indikator penilaian dalam menentukan penerima reward dan punishment, agar pemberiannya secara terukur dan jelas.

Sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, terdapat sistem pemotongan tunjangan remunerasi yang dapat digunakan sebagai punishment di Ruten kelas IIB Kefamenanu. Namun terlepas dari itu, tidak terdapat reward yang diberikan sejalan dengan punishment tersebut diatas sehingga mengakibatkan pegawai menjadi malas berinovasi.

Strategi ketiga yaitu membentuk team studi tiru agar bisa melakukan studi pada satuan kerja yang sudah terlebih dahulu mendapatkan predikat WBK/WBBM dari Kemenpan RB, agar bisa memudahkan Ruten kelas IIB Kefamenanu dalam mendapatkan predikat tersebut.

Sesuai dengan hasil observasi lapangan yang dilakukan peneliti, mendapatkan fakta bahwa dalam satu kabupaten Timor Tengah Utara yang beribukotakan Kota Kefamenanu, terdapat Pengadilan Negeri Kefamenanu kelas II yang sudah terlebih dahulu mendapatkan predikat sebagai WBK dari KemenpanRB, maka bisa diefektifkan dengan membentuk tim studi tiru dari Ruten kelas IIB Kefamenanu agar bisa saling belajar secara langsung.

Strategi keempat adalah harus melibatkan bawahan dalam setiap kerjasama organisasi, karena dengan melibatkan pegawai bawahan dalam setiap kerja sama kelembagaan tersebut bisa



menambah semangat kerja pegawai, dan para bawahan merasa diapresiasi dan dihargai keberadaannya di organisasi tersebut.

Sesuai dengan hasil observasi peneliti yang terdapat di lapangan, bahwa belum adanya kerjasama antar intitusi maupun dengan pihak eksternal yang melibatkan pegawai bawahan secara langsung di Rutan kelas IIB Kefamenanu, sehingga akan lebih tepat jika dilakukan hal tersebut sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja, karena bawahan merasa diapresiasi dengan dilibatkannya tersebut sehingga lebih bersemangat lagi dalam bekerja dan berinovasi.

SIMPULAN

Terdapat sepuluh *faktor kendala* bagi Rutan kelas IIB Kefamenanu dalam mendapatkan predikat sebagai WBK/WBBM. Selain itu terdapat dua aspek yang menjadi *faktor kekuatan* organisasi yaitu semua pegawai sudah memahami teknologi dan mempunyai komitmen yang kuat akan WBK/WBBM dari seluruh pegawai. Untuk aspek peluang terdapat lima faktor, dan untuk aspek harapan terdapat satu faktor, serta aspek hasil juga terdapat satu faktor. Sedangkan untuk strategi yang direkomendasikan yaitu terdapat empat strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, J. (2017). *Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi Kinerja Para Pegawai Di Kantor Pemerintahan*. Pusat Jurnal UIN Ar-Raniry (Universitas Islam Negeri). 152-153
- Aula, H, F. & Nugraha, J. (2020). *Pengaruh Tata Ruang Kantor dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran. 5(2):169-185
- Dahniar, S.(2015). *Kinerja Puskesmas Tanjung Selor Kabupaten Bulungan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard*. Tangerang Selatan. Tesis, Program Pascasarjana Universitas Terbuka
- Herisman. (2006). *Hubungan Persepsi dan Motivasi Kerja Pegawai Administrasi Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pada Pengadilan Negeri Bengkulu*. Tangerang Selatan. Tesis, Program Pascasarjana Universitas Terbuka
- Hapsari, J. & Purnaweni, H. & Priyadi, P, B. (2019). *Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Bbws Pemali Juana Semarang*. Jurnal Ilmu Administrasi Publik. 1(1):34-36
- Kresna, A. & Ahyar, J. (2020). *Pengaruh Physical Distancing Dan Social Distancing Terhadap Kesehatan Dalam Pendekatan Linguistik*. Jurnal Syntax Transformation. 1(4):16-17
- Menurut Riana, W.L. (2019). *Pengaruh Kerjasama Tim dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan*. Jurnal Psikoborneo. 7(1):80-81
- Paramarta, A.Y. (2021). *Strategi Pencapaian Predikat WBK dan WBBM Di Lingkungan Kemenkumham Tahun 2021*. Penguatan Satuan Kerja Dalam Meraih Predikat WBK/WBBM. Kupang 4 Maret 2021
- Pohan, A. (2013). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara*. Medan. Tesis, Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area
- Rijali, A. (2018). *Analisis Data Kualitatif*. Jurnal Alhadharah. 17(33): 84-94
- Sirin, A. (2021). *Implementasi Pembangunan Zona Integritas Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan*, Jurnal Pendidikan dan Pelatihan. 5(2):161-162
- Suwitri, S. (2016). *Teori Adminisrasi*, Universitas Terbuka: Jakarta, No. ISBN: 978-602-392-036-5
- Tanjung, M. H. &Yusraini, & Susilatri,(2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Bumh Ptpn V Pekanbaru (Studi Kasus Kebun Tandun Bumh Ptpn V Pekanbaru)*. Jurnal Online Mahasiswa Fekon. 4(1):1594-1595
- Widarti, T. & Madalina, M.(2018). *Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Pemerintah Kota Yogyakarta*. Res Publica. 2(1):109-110
- Zulkifli, T. & Paranoan & Djumlani, A. (2014). *Hubungan Budaya Kerja Dengan Komitmen Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam*. Jurnal Administrative Reform. 2(2):139-1