

# IMPLEMENTASI PERATURAN BUPATI KEDIRI NOMOR 19 TAHUN 2023 TENTANG KEDUDUKAN, SUSUNAN ORGANISASI, URAIAN TUGAS DAN FUNGSI SERTA TATA KERJA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KEDIRI

**Hari Santosa**

*Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Kediri, Indonesia*

\*Email Korespondensi: [harisantosa@unik-kediri.ac.id](mailto:harisantosa@unik-kediri.ac.id)

*Submitted: 03-03-2025 | Accepted: 22-05-2025 | Published: 23-05-2024*

<p><b>Kata Kunci:</b> Implementasi Kebijakan; Sekretariat Daerah; Struktur Organisasi; Koordinasi; Evaluasi Kinerja</p>	<p><b>Abstrak</b> Penelitian ini menganalisis implementasi Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023 mengenai kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas, fungsi, dan tata kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kediri. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, mengumpulkan data melalui wawancara mendalam dan analisis dokumen resmi. Urgensi penelitian terletak pada pentingnya efektivitas pelaksanaan regulasi pemerintahan daerah untuk mendukung tata kelola administrasi yang baik dan pelayanan publik optimal. Temuan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan masih menghadapi kendala signifikan, seperti koordinasi antar bidang yang kurang efektif, keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, serta lemahnya pengawasan dan evaluasi kinerja. Kondisi ini menyebabkan tumpang tindih tugas, lambatnya pengambilan keputusan, dan rendahnya efisiensi pelaksanaan tugas. Faktor pendukung yang ditemukan antara lain regulasi yang jelas dan komitmen pimpinan dalam meningkatkan kinerja Sekretariat Daerah. Rekomendasi utama adalah penguatan koordinasi melalui sistem komunikasi teknologi, peningkatan kompetensi SDM, serta mekanisme pengawasan dan evaluasi berbasis indikator terukur. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan kebijakan dan praktik tata kelola pemerintahan daerah yang efektif.</p>
<p><b>Keywords:</b> Policy Implementation; Regional Secretariat; Organizational Structure; Coordination;</p>	<p><b>Abstract</b> <i>This study analyzes the implementation of Regent Regulation of Kediri Number 19 of 2023 concerning the position, organizational structure, duties, functions, and work procedures of the Regional Secretariat of Kediri Regency. Employing a qualitative case study approach, data were collected through in-depth interviews and official document analysis. The urgency of this research lies in the critical role of effective regional government regulation implementation to support sound administrative governance and optimal public service delivery. Findings reveal significant challenges in</i></p>

#### *Performance Evaluation.*

*policy implementation, including ineffective inter-departmental coordination, limited competent human resources, and weak performance monitoring and evaluation. These issues result in overlapping duties, delayed decision-making, and low task execution efficiency. Supporting factors identified include clear regulations and leadership commitment to improving the Secretariat's performance. Key recommendations emphasize strengthening coordination through technology-based communication systems, enhancing human resource competencies, and implementing performance monitoring and evaluation mechanisms based on measurable indicators. This study aims to contribute academically to the development of policies and practices for effective regional government governance.*

## **PENDAHULUAN**

Administrasi merupakan fondasi utama dalam penyelenggaraan organisasi, khususnya dalam pemerintahan daerah, yang berfungsi untuk menjamin efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Kelsen (2011), administrasi memiliki dua dimensi makna, yakni administrasi dalam arti luas, yang meliputi kerja sama antara individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama secara optimal melalui pemanfaatan sumber daya yang efektif, serta administrasi dalam arti sempit yang berkaitan dengan aktivitas teknis ketatausahaan seperti pencatatan, pengarsipan, dan pengelolaan dokumen (Kelsen, 2011). Dalam konteks pemerintahan daerah, administrasi publik lebih dari sekadar prosedur birokrasi melainkan inti dari tata kelola yang memungkinkan kebijakan daerah diterjemahkan ke dalam praktik yang berdampak langsung pada masyarakat (Denhardt, 2014). Oleh karena itu, administrasi publik yang efektif menuntut koordinasi lintas unit kerja yang baik, sumber daya manusia yang kompeten, serta sistem pengawasan yang menjamin akuntabilitas dan transparansi (Rainey, 2009).

Sekretariat Daerah (Setda) sebagai perangkat daerah memegang peran strategis dalam membantu kepala daerah menjalankan fungsi pemerintahan. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Sekretariat Daerah bertugas melakukan koordinasi, administrasi, dan pengelolaan pemerintahan daerah guna menjamin kelancaran pelaksanaan kebijakan serta pelayanan publik (Kementerian Dalam Negeri RI, 2014). Fungsi koordinasi yang dijalankan oleh Setda mengharuskan sinergi yang efektif antar perangkat daerah lain agar pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan berjalan lancar dan terintegrasi (Berman et al.,

2021). Meski demikian, dalam praktiknya, Sekretariat Daerah kerap menghadapi kendala koordinasi, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, serta pengawasan yang belum optimal (Mendong et al., 2024)

Sebagai respon terhadap kebutuhan penguatan fungsi dan tata kerja Sekretariat Daerah, Pemerintah Kabupaten Kediri telah mengeluarkan Peraturan Bupati Nomor 19 Tahun 2023 yang secara rinci mengatur kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas dan fungsi, serta tata kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kediri. Regulasi ini diharapkan mampu memperjelas struktur organisasi, memperkuat fungsi, dan mengoptimalkan tata kerja untuk mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Namun, sebagaimana ditemukan dalam banyak kajian implementasi kebijakan, terdapat tantangan signifikan dalam pelaksanaan regulasi tersebut di lapangan. Hambatan utama meliputi koordinasi yang belum efektif antar unit kerja, keterbatasan kapasitas SDM yang belum memadai, serta mekanisme pengawasan dan evaluasi yang belum berjalan secara optimal (Irianto et al., 2024). Fenomena ini menimbulkan ketidaksesuaian antara tujuan normatif peraturan dengan praktik di lapangan, sehingga perlu kajian mendalam yang dapat mengidentifikasi hambatan dan solusi untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan (Rainey, 2009).

Penelitian terdahulu telah banyak menyoroti berbagai aspek penting dalam administrasi pemerintahan daerah yang relevan dengan konteks ini. (Agasi et al., 2020) meneliti efektivitas koordinasi antar unit kerja di pemerintahan daerah Jawa Timur dan menemukan bahwa komunikasi yang terbuka dan pemanfaatan sistem informasi yang terintegrasi merupakan kunci keberhasilan koordinasi. Wijaya dan Fauji (2021) menegaskan pentingnya peningkatan kompetensi SDM sebagai faktor utama dalam meningkatkan adaptabilitas dan kualitas pelayanan publik di era digitalisasi pemerintahan (Wijaya & Fauji, 2021). Rahmawati Mendong (2024) mengungkapkan bahwa penguatan sistem pengawasan dan evaluasi berbasis indikator mampu meningkatkan akuntabilitas dan transparansi di pemerintahan daerah. Namun, studi-studi tersebut belum secara spesifik mengkaji implementasi Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023, sehingga terdapat kebutuhan untuk penelitian yang lebih fokus dan komprehensif mengenai fenomena ini di Kabupaten Kediri (Mendong et al., 2024).

Dalam konteks tersebut, penelitian ini mengisi beberapa gap penting. Dari sisi theoretical gap, belum ada kajian yang mengintegrasikan teori administrasi publik,

manajemen organisasi, dan evaluasi kebijakan secara simultan dalam konteks implementasi regulasi yang mengatur kedudukan, susunan organisasi, tugas fungsi, dan tata kerja Sekretariat Daerah di tingkat kabupaten. Normative gap muncul dari ketidaksesuaian antara regulasi yang telah ditetapkan dengan praktik pelaksanaannya, yang mengakibatkan fungsi Sekretariat Daerah belum berjalan sesuai dengan harapan dan tujuan peraturan. Sedangkan empirical gap terjadi karena minimnya data dan analisis empiris terkait pengalaman pelaksanaan Peraturan Bupati Nomor 19 Tahun 2023, faktor pendukung, hambatan, serta dampak terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kediri.

Urgensi penelitian ini sangat penting mengingat Sekretariat Daerah adalah pusat koordinasi administrasi pemerintahan yang berperan langsung dalam kelancaran pelayanan publik dan pencapaian tujuan pembangunan daerah. Implementasi yang baik terhadap Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023 berpotensi memperkuat tata kelola pemerintahan daerah, meningkatkan kualitas pelayanan, dan mendorong pembangunan berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan teori administrasi publik serta masukan praktis yang aplikatif bagi pemerintah Kabupaten Kediri dan daerah lain yang memiliki karakteristik serupa. Selain itu, penelitian ini juga menjadi bagian penting dalam agenda reformasi birokrasi nasional dan digitalisasi pelayanan publik guna meningkatkan profesionalisme dan akuntabilitas pemerintahan daerah.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. (Mahdi, 2020) Penelitian ini bertujuan untuk memahami implementasi Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023 dengan mengkaji peraturan perundang-undangan serta mengaitkan dengan realitas yang ada dalam pelaksanaannya. Pendekatan ini digunakan untuk mendeskripsikan fenomena yang terjadi dalam praktek pemerintahan sehari-hari di Sekretariat Daerah Kabupaten Kediri.

### **Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah menganalisis implementasi Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023 tentang kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas dan fungsi, serta tata kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kediri dengan menggunakan kerangka

teori implementasi kebijakan publik Edward III. Menurut Edward III (1980), keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi kebijakan yang jelas, sumber daya yang memadai, karakteristik standar birokrasi pelaksana, dan lingkungan eksternal yang mendukung (EDWARD III, 1980). Penelitian ini menitikberatkan pada bagaimana faktor-faktor tersebut berperan dalam proses penerapan regulasi tersebut, khususnya bagaimana komunikasi kebijakan disampaikan, ketersediaan sumber daya manusia dan material, serta tantangan lingkungan organisasi yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Daerah. Dengan pendekatan ini, penelitian bertujuan mengidentifikasi hambatan dan pendukung dalam pelaksanaan kebijakan serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas implementasi regulasi tersebut di Kabupaten Kediri.

### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kediri. Situs penelitian terletak pada efektivitas implementasi Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023 terhadap perubahan struktur organisasi serta dampaknya terhadap kinerja pemerintahan.

### **Sumber Data dan Informan**

Sumber data dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dan pejabat di Sekretariat Daerah Kabupaten Kediri yang berperan dalam implementasi kebijakan tersebut. Sedangkan Teknik pengambilan informan dilakukan dengan *purposive sampling*, yaitu memilih informan berdasarkan pertimbangan dan relevansi dengan tujuan penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah:

**Tabel 1. Informan Penelitian**

<b>No.</b>	<b>Informan</b>	<b>Jumlah</b>
1	Sekretaris Daerah Kab. Kediri	1 orang
2	Asisten Perekonomian dan Pembangunan	1 Orang
3	Kepala Bagian Organisasi Kab. Kediri	1 Orang
4	Kepala Bagian Hukum Kab. Kediri	1 Orang
5	Penyedia Barang/Jasa	1 Orang
	Jumlah	5 Orang

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan para informan, observasi langsung di lapangan, serta dokumentasi kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan yang meliputi pengkajian berbagai literatur, peraturan perundang-undangan, jurnal ilmiah, serta dokumen-dokumen terkait lainnya. Dalam penelitian ini, kategori data hukum yang digunakan terbagi menjadi tiga, yaitu bahan hukum primer, sekunder, dan tersier. Bahan hukum primer meliputi peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar penelitian, seperti Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2023 tentang Pemerintahan Daerah, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), serta Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023 tentang Sekretariat Daerah Kabupaten Kediri. Bahan hukum sekunder mencakup sumber-sumber seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, dan penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian. Sementara itu, bahan hukum tersier terdiri atas kamus hukum dan berbagai sumber tambahan yang diperoleh dari internet yang mendukung pemahaman konsep dan konteks penelitian.

### **Keabsahan Data**

Untuk memastikan keabsahan data dalam penelitian ini, digunakan beberapa teknik validitas, antara lain triangulasi sumber, triangulasi metode, dan *member check* (Sugiono, 2016). Triangulasi sumber dilakukan dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber, seperti wawancara dengan pejabat terkait serta dokumen pendukung, guna membandingkan dan memverifikasi informasi yang diperoleh. Selanjutnya, triangulasi metode diterapkan dengan mengombinasikan beberapa teknik pengumpulan data, yakni wawancara, observasi, dan analisis dokumen, sehingga memperoleh sudut pandang yang lebih komprehensif dan mendalam (Creswell & Poth, 2016). Selain itu, teknik *member check* digunakan dengan cara melakukan konfirmasi ulang hasil wawancara kepada para informan untuk memastikan interpretasi data yang akurat serta meminimalisasi potensi bias dalam analisis. Dengan penerapan teknik-teknik ini, diharapkan data yang diperoleh memiliki validitas yang tinggi dan dapat dipercaya.

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan metode analisis data kualitatif dengan model interaktif yang dikembangkan oleh (Miles, 2014). Metode ini terdiri atas tiga tahapan utama yang saling berkesinambungan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti memilah dan menyederhanakan data yang telah dikumpulkan sehingga menjadi lebih fokus dan relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, pada tahap penyajian data, data tersebut disusun dalam bentuk narasi, tabel, atau diagram agar proses analisis dapat dilakukan secara sistematis dan mudah dipahami. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti merumuskan temuan penelitian berdasarkan pola, hubungan, dan makna yang muncul dari data yang telah dianalisis. Dengan menerapkan model interaktif ini, diharapkan hasil analisis dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan mendalam mengenai fenomena yang diteliti.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Implementasi Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023**

Implementasi Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023 secara jelas menempatkan kolaborasi dan komunikasi efektif sebagai pilar utama dalam memperkuat kinerja Sekretariat Daerah. Komunikasi yang terbuka dan lancar antar bagian menciptakan sinergi yang diperlukan untuk menyelaraskan tujuan pembangunan daerah dengan pelaksanaan tugas sehari-hari. Hal ini sejalan dengan prinsip dalam teori implementasi kebijakan Edward III, yang menekankan komunikasi kebijakan yang jelas dan efektif sebagai faktor krusial dalam keberhasilan implementasi. Ketika setiap bagian memahami peran dan tanggung jawabnya serta mampu berinteraksi secara harmonis, potensi terjadinya duplikasi tugas dan konflik internal dapat diminimalkan, sehingga koordinasi antar unit menjadi lebih produktif dan efisien.

Selain komunikasi, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor fundamental yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaan peraturan ini. Data wawancara mengungkapkan bahwa pelatihan yang sistematis dan terencana menjadi prioritas, baik dalam aspek teknis maupun pengembangan soft skills. Pendekatan ini mencerminkan kesadaran organisasi akan pentingnya kompetensi SDM yang tidak hanya mampu menjalankan tugas administratif, tetapi juga memiliki kemampuan adaptasi dan problem solving yang baik dalam menghadapi dinamika perubahan regulasi

dan tantangan teknis. Kualitas SDM yang meningkat akan berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi operasional Sekretariat Daerah secara keseluruhan.

Evaluasi berkala terhadap pelaksanaan kebijakan juga merupakan aspek strategis yang diperkuat dalam implementasi peraturan ini. Melalui evaluasi yang rutin dan sistematis, pemerintah daerah dapat mengidentifikasi kendala dan kekurangan dalam pelaksanaan program, sekaligus mengembangkan solusi perbaikan yang berbasis bukti. Proses evaluasi ini juga menguatkan akuntabilitas dan transparansi, khususnya dalam pengadaan barang dan jasa, di mana pemanfaatan teknologi informasi berperan penting dalam menciptakan proses yang terbuka dan efisien. Dengan transparansi yang lebih tinggi, penggunaan dana publik dapat diawasi secara optimal sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

Inovasi teknologi dalam pelayanan publik menjadi penggerak penting lainnya dalam upaya meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Integrasi sistem informasi yang digunakan oleh Sekretariat Daerah memungkinkan proses kerja yang lebih cepat, mudah, dan terintegrasi antar bagian. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas pegawai, tetapi juga memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan publik secara transparan dan responsif. Dengan demikian, inovasi teknologi dan evaluasi kebijakan saling melengkapi dalam membentuk tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan efektif, sesuai dengan tujuan reformasi birokrasi nasional.

Secara keseluruhan, data menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023 sangat bergantung pada pendekatan komprehensif yang mengedepankan kolaborasi antar bagian, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, inovasi teknologi, dan evaluasi berkala yang berkelanjutan. Pendekatan holistik ini bukan hanya memperkuat aspek teknis pelaksanaan, tetapi juga membangun budaya organisasi yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan perubahan lingkungan eksternal. Dengan strategi yang terintegrasi tersebut, pemerintah Kabupaten Kediri diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang lebih baik, efisien, dan akuntabel, sehingga mampu mendorong percepatan pembangunan daerah secara berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara luas.



### **Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi**

Implementasi Peraturan Bupati Nomor 19 Tahun 2023 menghadapi kendala signifikan yang berakar pada koordinasi antar bagian dan keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Koordinasi yang belum optimal menyebabkan adanya tumpang tindih tugas serta menurunnya efektivitas pelaksanaan kebijakan, yang pada gilirannya berpengaruh negatif terhadap kelancaran fungsi Sekretariat Daerah. Faktor utama yang memperparah kondisi ini adalah komunikasi internal yang belum berjalan secara terbuka dan efektif antara pimpinan dan staf, sehingga menghambat aliran informasi dan sinergi antar unit kerja. Ketidakterbukaan komunikasi ini menimbulkan kesenjangan pemahaman dan kesulitan dalam penyamaan persepsi terkait tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan.

Selain permasalahan koordinasi, keterbatasan SDM menjadi hambatan mendasar dalam implementasi peraturan tersebut. Beberapa posisi strategis di Sekretariat Daerah masih diduduki oleh pegawai yang belum memiliki kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan tuntutan tugas, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lambat dan kurang responsif terhadap dinamika perubahan regulasi dan kebutuhan organisasi. Ketidakmampuan organisasi untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan ini semakin diperparah oleh sistem evaluasi kinerja yang masih lemah, sehingga kepatuhan terhadap standar operasional prosedur yang telah ditetapkan tidak dapat terjamin secara konsisten.

Dari perspektif teori manajemen kinerja, pengawasan dan evaluasi merupakan elemen krusial untuk memastikan organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Wuryanti & Angriani, 2021). Reformasi birokrasi yang adaptif dan inovatif sangat diperlukan untuk mengatasi permasalahan ini, khususnya melalui peningkatan kapasitas SDM dengan pelatihan berkelanjutan, perbaikan komunikasi internal dengan membangun budaya transparansi dan kolaborasi, serta penerapan mekanisme pengawasan dan evaluasi yang ketat dan berbasis indikator terukur. Langkah-langkah tersebut diharapkan dapat mengembalikan fungsi optimal Sekretariat Daerah sebagai pusat koordinasi dan administrasi pemerintahan, sekaligus mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh.

### **Upaya Mengatasi Kendala Implementasi**

Untuk mengatasi kendala dalam implementasi Peraturan Bupati Nomor 19 Tahun 2023, diperlukan langkah-langkah strategis yang komprehensif. Peningkatan koordinasi

antar bagian menjadi prioritas utama dengan mengimplementasikan sistem teknologi informasi yang terintegrasi. Sistem ini memungkinkan setiap bagian mengakses informasi secara real-time dan bekerja tanpa tumpang tindih.

Selain itu, rapat koordinasi yang lebih terstruktur dan rutin dapat memperkuat kolaborasi antar bagian. Rapat berkala memastikan tujuan bersama tercapai dan mempercepat pengambilan keputusan. Pengembangan SDM juga menjadi langkah penting, dengan program pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan teknis dan manajerial. Rekrutmen yang lebih selektif memastikan bahwa pegawai memiliki kualifikasi yang sesuai dengan tanggung jawabnya.

Motivasi pegawai juga perlu ditingkatkan dengan memberikan insentif dan penghargaan bagi mereka yang menunjukkan kinerja terbaik. Langkah selanjutnya adalah memperkuat sistem pengawasan dan evaluasi kinerja. Evaluasi yang teratur membantu mengidentifikasi kekurangan dalam pelaksanaan tugas dan memastikan perbaikan yang diperlukan.

Reformasi birokrasi dalam jangka panjang diperlukan untuk mengatasi kendala secara menyeluruh. Reformasi ini mencakup pemangkasan prosedur yang terlalu birokratis, perbaikan dalam proses pengambilan keputusan, dan peningkatan akuntabilitas. Sinergi dengan stakeholder eksternal melalui forum komunikasi yang lebih inklusif juga membantu mempercepat pelaksanaan program pemerintah.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara, implementasi Peraturan Bupati Kediri Nomor 19 Tahun 2023 terkait fungsi Sekretariat Daerah dapat dianalisis melalui empat variabel utama menurut teori implementasi kebijakan Edward III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi internal telah berjalan cukup baik dalam penyampaian instruksi dan koordinasi antar bidang, namun efektivitas komunikasi lintas bidang masih menghadapi kendala yang menyebabkan tumpang tindih tugas dan keterlambatan pengambilan keputusan. Dari sisi sumber daya, terdapat keterbatasan baik kuantitas maupun kualitas SDM, dimana beberapa posisi strategis belum terisi oleh pegawai yang memiliki kompetensi memadai sehingga mengurangi efektivitas pelaksanaan kebijakan. Disposisi atau sikap pegawai menunjukkan komitmen yang baik, tetapi penerapan standar operasional prosedur (SOP) belum optimal,

sehingga diperlukan peningkatan disiplin dan motivasi kerja agar kinerja lebih maksimal. Struktur birokrasi yang telah diatur secara jelas dalam regulasi masih menghadapi tantangan koordinasi antar unit kerja, sehingga mekanisme kerja perlu disempurnakan untuk menghindari tumpang tindih tugas dan meningkatkan efektivitas pelayanan.

Faktor pendorong implementasi Peraturan Bupati tersebut antara lain dukungan kebijakan dari pemerintah daerah, struktur organisasi yang jelas, serta kesadaran dan komitmen pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Sebaliknya, faktor penghambat yang signifikan meliputi kurangnya koordinasi antar bidang, keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, dan lemahnya sistem pengawasan serta evaluasi kinerja. Kurangnya evaluasi berkala menyebabkan kesalahan yang sama terulang tanpa adanya perbaikan signifikan, sehingga menghambat pencapaian tujuan kebijakan secara optimal. Oleh karena itu, perbaikan pada aspek koordinasi, pengembangan kompetensi SDM, dan penguatan mekanisme pengawasan sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas implementasi fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Kediri.

#### **Saran**

1. **Peningkatan Koordinasi Antar Bidang**  
Mengembangkan sistem komunikasi terintegrasi berbasis teknologi informasi untuk memungkinkan pertukaran data dan informasi secara real-time antar bidang. Selain itu, menjadwalkan rapat koordinasi rutin dan terstruktur guna mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan cepat.
2. **Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**  
Melaksanakan program pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi teknis dan manajerial pegawai. Meningkatkan proses rekrutmen agar posisi strategis diisi oleh pegawai yang memiliki kualifikasi dan pengalaman sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
3. **Penguatan Pengawasan dan Evaluasi Kinerja**  
Menerapkan mekanisme evaluasi kinerja yang lebih terukur dan rutin menggunakan indikator kinerja utama (KPI) untuk memudahkan identifikasi kendala dan perbaikan. Memperketat pengawasan guna mendorong kepatuhan pegawai terhadap standar operasional yang telah ditetapkan.
4. **Reformasi Birokrasi**  
Melaksanakan reformasi birokrasi menyeluruh, termasuk pemangkasan prosedur yang terlalu birokratis dan peningkatan akuntabilitas dalam pengambilan

keputusan. Langkah ini akan membuat pelaksanaan fungsi Sekretariat Daerah lebih efisien dan responsif terhadap perubahan regulasi serta tuntutan masyarakat.

5. Sinergi dengan Stakeholder Eksternal

Meningkatkan keterlibatan stakeholder eksternal, seperti masyarakat dan organisasi lain, melalui forum komunikasi yang inklusif. Hal ini bertujuan memastikan pelaksanaan program secara efektif serta memperoleh masukan berharga dari berbagai pihak.

## REFERENSI

- Agasi, A. P., Sitorus, A. A. N. S., Prasalengga, A., Inayati, A., Indriyani, A. F., Dewi, C. P., Sari, E. Y. J. M., Kirana, M. C., Fauzia, S. N., & Rumah, P. P. (2020). *Strategi Pemberantasan Korupsi: Buku Pendidikan Antikorupsi*. Penerbit Pustaka Rumah C1nta.
- Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. R. (2021). *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*. Cq Press.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Denhardt, R. B. (2014). *Public administration*. Suzanne Jeans.
- EDWARD III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Irianto, H., Nurany, F., & Puteri, A. P. (2024). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROGRAM BEASISWA PEMUDA TANGGUH. *Jurnal Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial Dan Administrasi Negara*, 8(2), 167–184.
- Kelsen, H. (2011). *Teori umum tentang hukum dan negara*.
- Mahdi, I. (2020). *Hukum Tata Negara Indonesia*. Teras Pres.
- Mendong, R., Ahmad, J., Rais, M., & Anugrah, E. (2024). PENGEMBANGAN MANAJEMEN SDM DI SEKERTARIS DAERAH KABUPATEN SIDRAP BERBASIS TEORI MARSLOW. *Jurnal Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial Dan Administrasi Negara*, 8(2), 266–278.
- Miles. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. UI-Press.
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding and managing public organizations*. John Wiley & Sons.
- Sugiono, S. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Wijaya, D. W. E., & Fauji, D. A. S. (2021). Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 1(2), 84–94.

Wuryanti, L., & Angriani, R. (2021). STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EFEKTIFITAS KARANG TARUNA TANJUNG ANOM PESAWARAN. *JAPMA: JURNAL PENGABDIAN MASYARAKAT PRODI AKUNTANSI*, 1(1), 19–26.