

EKOBISSMAN

Strategi Implementasi Pelindungan Data Pribadi untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi (Studi Kasus pada Ditjen Aptika Kominfo)

Personal Data Protection Implementation Strategy to Enhance Organizational Performance (Case Study at the Ditjen Aptika Kominfo)

Submit: Desember 2024

Review: Februari 2025

Accepted: Februari 2025

Publish: April 2025

Uti Yustiawati¹; Zulkifli ²; Mombang Sihite ³

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi implementasi pelindungan data pribadi untuk meningkatkan kinerja organisasi, dengan studi kasus pada Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Kominfo. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner, dengan sampel penelitian diambil menggunakan teknik purposive sampling, dan FGD. Data kuantitatif diolah menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian kuantitatif menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Eksternal dan Implementasi Kebijakan berpengaruh pada peningkatan kinerja organisasi, sedangkan variabel SDM dan Struktur Birokrasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Adapun penelitian kualitatif dan perumusan strategi pada penelitian ini menggunakan framework analisa formulasi strategi yang terdiri dari 3 tahap, yaitu input stage dengan matriks EFE dan IFE, matching stage dengan matriks SWOT dan decision stage dengan matriks QSPM. Berdasarkan hasil analisa dari 3 tahap framework tersebut, strategi yang sesuai dengan kondisi pada Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika yaitu mengembangkan strategi manajemen privasi dan keamanan data dan strategi manajemen pengetahuan PDP (PDP knowledge management).

Kata Kunci: SDM, struktur birokrasi, lingkungan eksternal, implementasi kebijakan, kinerja organisasi, PDP, pelindungan data pribadi, data pribadi, strategi implementasi PDP

Abstract

This research was prepared to determine the implementation strategy of personal data protection to enhance organizational performance, with a case study at the Directorate General of Informatics Applications of the Ministry of Communication and Information. Data collection instruments used questionnaires, with research samples taken using purposive sampling techniques, and FGDs. Quantitative data were processed using the Structural Equation Modeling (SEM) method with the SmartPLS 3.0 application. The

¹ Universitas Pancasila; 5123220054@univpancasila.ac.id

² Universitas Pancasila; zulkifli@univpancasila.ac.id

³ Universitas Pancasila; mombangsihite@univpancasila.ac.id

results of quantitative research show that the External Environment and Policy Implementation variables have an effect on enhancing organizational performance, while the Human Resource and Bureaucratic Structure variables do not have a significant effect on organizational performance. The qualitative research and strategy formulation in this study used a strategy formulation analysis framework consisting of 3 stages: input stage with EFE and IFE matrix, matching stage with SWOT matrix and decision stage with QSPM matrix. Based on the results of the analysis of the 3 stages of the framework, the strategy that is in accordance with the conditions at the Directorate General of Informatics Applications is to develop a data privacy and security management strategy and a PDP knowledge management strategy.

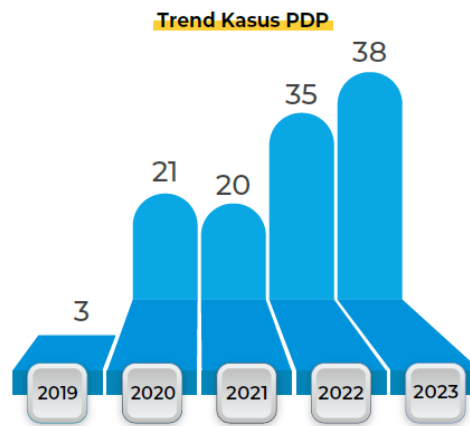
Keywords : human resources, bureaucratic structure, external environment, policy implementation, organizational performance, personal data protection, personal data, data privacy, personal data protection implementation strategy

JEL Classification:

1. Pendahuluan

Seperti yang telah diketahui berdasarkan pemberitaan media, belakangan ini marak terjadi insiden pelanggaran data pribadi berupa pengungkapan atau kebocoran data pribadi. Insiden pelanggaran data pribadi besar yang terjadi di Indonesia antara lain kebocoran data pribadi pada platform e-commerce Tokopedia (2020), BPJS Kesehatan (2021), KPU (2022), Bank Syariah Indonesia (2023) dan Pusat Data Nasional Sementara (2024). Menurut Adi Ahdiat (2024) yang berdasarkan riset Surfshark terhadap kasus kebocoran data di 250 negara, selama Januari 2020 – Januari 2024 ada sekitar 3,96 miliar akun digital yang mengalami kebocoran data, dengan kasus paling banyak berasal dari Amerika Serikat dengan estimasi 994,72 juta akun bocor. Indonesia berada pada posisi ke-8 dengan jumlah estimasi 94,22 akun yang datanya bocor (<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2024/06/28/indonesia-masuk-10-negara-dengan-kebocoran-data-terbesar>).

Dalam melakukan fungsi pengawasan implementasi terhadap penyelenggaraan sistem elektronik, Kementerian Kominfo melakukan pemeriksaan kepatuhan pada PSE terdaftar, baik PSE pada lingkup publik maupun pada lingkup privat, termasuk juga melakukan penanganan terhadap laporan dan aduan dugaan pelanggaran PDP. Berdasarkan statistik pada gambar 1, pelanggaran PDP yang ditangani Kementerian Kominfo sejak 2019 semakin meningkat setiap tahunnya, dengan pelanggaran atau dugaan pelanggaran tidak hanya ditemukan pada PSE lingkup privat, namun juga pada PSE lingkup publik. Terjadinya insiden pada PSE atau lembaga publik, ditambah dengan pemberitaan pada media massa dan media sosial, dapat mempengaruhi kepercayaan masyarakat kepada lembaga publik, atau secara spesifik pemerintah.



(Sumber: Buku Infografis Data Aptika Tahun 2019 – 2023, halaman 16)

Gambar 1. Tren kasus PDP yang ditangani Kementerian Kominfo

Badan Penelitian dan Pengembangan SDM Kementerian Kominfo pada 2019 melakukan penelitian mengenai strategi implementasi PDP pada pemerintah di Sektor Administrasi Kependudukan, dengan responden pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Dinas Dukcapil) tingkat Kota/Kabupaten. Dari hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Dinas Dukcapil tingkat Kota/Kabupaten sebagai salah satu lembaga pemerintahan yang memegang data pribadi masyarakat Indonesia telah cukup mempunyai kesiapan dan komitmen untuk menerapkan PDP dalam proses bisnis atau layanan yang dikelolanya. Lalu bagaimana dengan penerapannya pada Kementerian Kominfo, khususnya pada Ditjen Aptika?

Dalam menerapkan PDP dalam proses bisnis atau SE yang dikelola, diperlukan pemahaman yang baik dari pengelola atau pegawai dalam unit pengelola. Dengan pemahaman yang baik, maka ketentuan PDP dapat diterjemahkan ke dalam penerapan PDP pada proses bisnis yang dikelola, termasuk juga dapat menuangkan penerapan PDP sesuai ketentuan peraturan perundangan ke dalam kebijakan internal, prosedur atau panduan teknis.

Untuk menumbuhkan pemahaman dibutuhkan *sharing knowledge* atau sosialisasi PDP kepada internal Ditjen Aptika. Namun, sosialisasi kepada pegawai pada Ditjen Aptika, atau Kementerian Kominfo secara keseluruhan, belum dilakukan secara berkala dan belum ada mekanisme untuk memastikan seluruh pegawai mengikuti kegiatan sosialisasi. Pada 2024, sosialisasi PDP baru dilakukan sebanyak 1-2 kali dengan materi yang belum mendalam, serta belum semua pegawai mengikuti pelatihan. Pemahaman yang baik diperlukan juga karena terkait dengan kewajiban untuk menunjuk pegawai/petugas PDP (PPDP) bagi organisasi yang memenuhi kriteria dalam UU PDP. Untuk menunjuk seorang PPDP, dibutuhkan pegawai dengan pemahaman PDP yang baik dan mengerti alur proses bisnis untuk dapat memenuhi dan menjalankan tugas fungsi PPDP.

Serta, kendala juga terdapat pada belum adanya prosedur atau *best practice* yang dapat menjadi panduan atau petunjuk teknis bagi pegawai untuk dapat menerjemahkan ketentuan PDP menjadi aturan internal serta praktik penerapannya pada proses bisnis yang dijalankan. Prosedur atau *best practice* dibutuhkan karena menerjemahkan dan

menuangkan pemahaman ke dalam penerapan PDP bukanlah hal yang mudah, maka prosedur atau *best practice* ini diperlukan sebagai panduan atau petunjuk teknis.

Selain dari faktor-faktor SDM, kewajiban PPDP serta adanya prosedur teknis seperti yang disebutkan di atas, beberapa hal juga dapat menjadi pertimbangan dalam penerapan PDP pada proses bisnis yang dilakukan, seperti dari aspek teknologi yang dimiliki atau diperlukan, aspek sosial dari publik atau masyarakat maupun aspek hukum dari pelanggaran data pribadi yang terjadi. Dari sisi teknologi, karena isu-isu kebocoran data pribadi yang marak terjadi sekarang sangat terkait erat dengan tingkat keamanan data suatu sistem, sehingga penggunaan teknologi dan mekanisme pengamanan data masih sangat dipandang terkait erat dengan penerapan PDP. Dari sisi sosial, pelanggaran PDP atau kebocoran data pribadi sekecil apapun yang terjadi pada organisasi publik akan menjadi berita viral dan mendatangkan banyak opini negatif dari masyarakat, yang akan mempengaruhi *image* atau citra organisasi. Serta dari sisi aspek hukum, sanksi atas pelanggaran data pribadi tidak hanya dapat dijatuhkan pada organisasi atau PSE lingkup privat, namun juga pada organisasi publik jika terbukti melakukan pelanggaran ketentuan PDP. Faktor-faktor lingkungan eksternal ini dapat mempengaruhi kesadaran organisasi publik untuk melakukan penerapan PDP pada proses bisnis yang menjadi tanggung jawabnya.

Maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel SDM, struktur birokrasi, lingkungan eksternal dan implementasi kebijakan terhadap kinerja organisasi, serta strategi implementasi PDP yang dapat diterapkan pada Ditjen Aptika.

2. Metodologi

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan yaitu mixed methods atau metode yang menggabungkan atau mengintegrasikan metode kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dapat memperkuat temuan kualitatif, dan sebaliknya, data kualitatif dapat memberikan konteks dan penjelasan yang lebih kaya terhadap data kuantitatif.

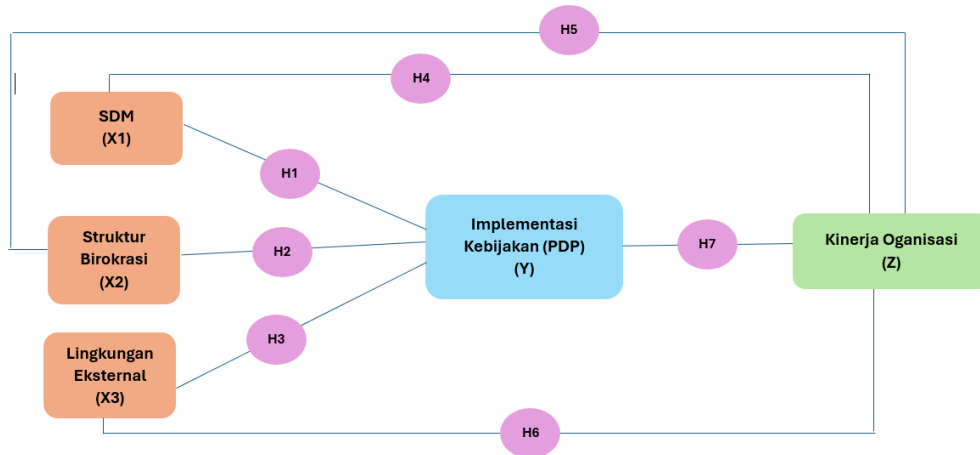
Penelitian dilakukan pada Kementerian Komunikasi dan Informatika, dengan studi kasus pada Ditjen Aptika. Objek penelitian merupakan pemrosesan data pribadi pada proses bisnis yang dikelola Ditjen Aptika. Waktu penelitian dilakukan pada Oktober s.d. Desember 2024.

2.1. Permasalahan Pokok

Permasalahan pokok pada penelitian adalah penelitian mengenai pengaruh SDM, struktur birokrasi dan faktor lingkungan eksternal terhadap implementasi kebijakan. Pengaruh implementasi kebijakan terhadap kinerja organisasi, serta pengaruh semua variabel tersebut terhadap implementasi kebijakan.

2.1.1.Operasional Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu 3 variabel independen, 1 variabel intervening dan 1 variabel dependen. Variabel independen merupakan variabel SDM (X1), struktur birokrasi (X2) dan faktor lingkungan eksternal (X3). Variabel dependen yaitu kinerja organisasi (Z). Dan variabel mediasi atau intervening yaitu implementasi kebijakan (Y).



(Sumber: dokumentasi penulis, Oktober 2024)

Gambar 2. Kerangka berpikir dari penelitian

2.1.2. Hubungan Antar Variabel

- Hubungan antara Sumber Daya Manusia terhadap Implementasi Kebijakan di Organisasi

Berdasarkan penelitian Fauziyah & Arif (2021), dua sumber daya yang menjadi tolak ukur yaitu sumber daya manusia dan sumber daya finansial, dimana kedua sumber daya tersebut sudah terlaksana namun tidak semua indikator dari sumber daya tersebut yang dapat berjalan dengan baik. Kurang optimalnya sumber daya tersebut mengakibatkan pembangunan fisik jalan yang tidak bisa memenuhi standar regulasi yang ada.

- Hubungan antara Struktur Birokrasi terhadap Implementasi Kebijakan di Organisasi

Berdasarkan penelitian Mulyono Yalia pada 2014 dapat disimpulkan, struktur birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi yang efektif, dengan SOP yang jelas, fragmentasi yang minimal, dan fleksibilitas yang tinggi, akan memudahkan pelaksanaan kebijakan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

- Hubungan antara Faktor Lingkungan Eksternal terhadap Implementasi Kebijakan di Organisasi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Fauziyah & Arif (2021), lingkungan sosial yang salah satu instrumennya adalah masyarakat serta lingkungan ekonomi yang instrumennya dari taraf ekonomi masyarakat, tidak memberikan respon positif terhadap kebijakan, banyak pro dan kontra yang terjadi di masyarakat. Walaupun lingkungan politik yang berasal dari instansi pemerintah mendukung penuh, namun

karena kurangnya dukungan dari lingkungan sosial dan ekonomi, maka penerapan kebijakan tidak dapat berjalan dengan baik atau bahkan terdapat risiko kegagalan.

- Hubungan antara Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi

Dari penelitian Danan Dwi Mulyono (2012) dapat disimpulkan bahwa sumber daya merupakan salah satu faktor krusial yang menentukan kinerja organisasi. Organisasi perlu mengidentifikasi, memperoleh, dan mengelola sumber daya secara efektif agar dapat mencapai tujuan dan mempertahankan keberlanjutannya.

- Hubungan antara Struktur Birokrasi terhadap Kinerja Organisasi

Penelitian Umasugi, Kiyai dan Palar (2017) menunjukkan bahwa struktur birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Struktur birokrasi ini, yang dicirikan oleh hierarki, pembagian kerja yang terspesialisasi, dan aturan formal, dapat menjadi pendorong sekaligus penghambat kinerja, tergantung pada bagaimana ia dirancang dan diimplementasikan. Organisasi perlu merancang dan mengimplementasikan struktur birokrasi secara cermat, mempertimbangkan faktor-faktor seperti jenis organisasi, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan, agar dapat memaksimalkan manfaat dan meminimalkan dampak negatifnya.

- Hubungan antara Faktor Lingkungan Eksternal terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ermaya (2021) dapat disimpulkan bahwa faktor lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Organisasi perlu memahami, menganalisis, dan merespons faktor-faktor tersebut secara proaktif agar dapat mencapai kinerja yang optimal dan mempertahankan keberlanjutannya.

- Hubungan antara Implementasi Kebijakan terhadap Kinerja Organisasi

Penerapan kebijakan yang efektif merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi. Organisasi perlu merumuskan, mengkomunikasikan, dan menerapkan kebijakan secara cermat dan konsisten untuk mencapai tujuan organisasi dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

2.2. Pengumpulan Data

Data dalam penelitian yang termasuk ke dalam data primer yaitu data hasil kuesioner dan FGD, sedangkan data yang berasal dari studi literatur merupakan data sekunder.

Sampel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan mempertimbangkan responden merupakan pegawai yang mengelola langsung data pribadi atau paham mengenai pemrosesan data pribadi dalam proses bisnis yang dikelola unit atau tim kerjanya. Mempertimbangkan hal tersebut, dengan memperkirakan jumlah proses bisnis yang dikelola setiap unit kerja pada Ditjen Aptika serta jumlah pegawai yang terlibat langsung atau paham dalam pengelolaan, maka penulis menggunakan 120 data untuk sampel penelitian.

2.3. Metode Analisis

Data kuantitatif dianalisa dengan menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang merupakan metode analisis data untuk menguji hubungan antar variabel, sedangkan perangkat lunak yang digunakan yaitu SmartPLS

3.0. Evaluasi model PLS dilakukan dengan mengevaluasi *outer model* dan *inner model* serta melakukan pengujian hipotesis.

Lalu data kualitatif, bersama dengan hasil dari analisa data kuantitatif, akan menjadi referensi dan masukan dari penyusunan Matriks *External Factor Evaluation* (EFE), *Internal Factor Evaluation* (IFE), SWOT dan QSPM. Matriks-matriks ini termasuk ke dalam framework analisa formulasi strategi yang akan membantu penulis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi dan memilih strategi sesuai dengan topik penelitian ini.

3. Hasil

3.1. Pengujian Outer Model

Outer model merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model.

Tabel 1. Hasil uji validitas dan reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Implementasi Kebijakan	0,840	0,907	0,883	0,581
Kinerja Organisasi	0,921	0,925	0,939	0,720
Lingkungan Eksternal	0,895	0,900	0,918	0,616
SDM	0,921	0,937	0,938	0,718
Struktur Birokrasi	0,859	0,866	0,899	0,641

(Sumber: dokumentasi penulis, Januari 2025)

Uji validitas ditunjukkan oleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE yang baik yaitu dengan nilai lebih dari 0,5. Berdasarkan tabel 1, seluruh nilai AVE berada pada nilai di atas 0,5 yang menunjukkan bahwa konstruk laten tersebut diukur dengan baik oleh indikator-indikatornya, sehingga dapat diandalkan untuk pengujian hipotesis dan penarikan kesimpulan. Dengan nilai AVE yang valid menunjukkan bahwa secara keseluruhan, indikator-indikator dalam konstruk tersebut mampu menjelaskan sebagian besar varians konstruk latennya dan dapat mengukur variabel tersebut.

Sedang untuk uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha. Seperti terlihat pada tabel 1, nilai cronbach's alpha yang dihasilkan dari semua variabel yaitu di atas 0,6 dan nilai composite reliability di atas 0,7. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semua indikator konstruk reliabel atau dengan kata lain seluruh variabel manifes dari kelima variabel laten terbukti.

3.2. Pengujian Inner Model

Inner model merupakan model struktural untuk memprediksikan hubungan kausalitas antar variabel laten. Hasil pengujian inner model dilihat dari nilai R-square dan nilai Q-square.

Tabel 2. Nilai R-square

	R Square
Implementasi Kebijakan	0,677
Kinerja Organisasi	0,601

(Sumber: dokumentasi penulis, Januari 2025)

Nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R-square yang tinggi menunjukkan variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Klasifikasi nilai R-square menurut Ghozali (2015), yaitu:

0,01 – 0,19 = Lemah

0,20 – 0,39 = Sedang

0,40 – 0,59 = Cukup

0,60 – 0,79 = Kuat

0,80 – 1,00 = Sangat kuat

Seperti terlihat pada tabel 2, nilai R-square berada pada *range* 0,60 – 0,79, sehingga berdasarkan klasifikasi nilai maka variabel Implementasi Kebijakan dan Kinerja Organisasi kuat dan cukup signifikan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Sedangkan nilai Q-square digunakan untuk melihat apakah pengukuran variabel laten eksogen (variabel independen) terhadap variabel laten endogen (variabel dependen) memiliki pengaruh yang substansif. Suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive* yang relevan jika memiliki nilai Q-square lebih dari 0 (> 0). Nilai tersebut dapat diperoleh dengan perhitungan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,677)(1 - 0,601)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,677)(1 - 0,601)$$

$$Q^2 = 1 - (0,323)(0,399)$$

$$Q^2 = 1 - (0,128877)$$

$$Q^2 = 0,871123$$

Nilai Q-square lebih besar dari 0 merupakan indikator yang baik dalam analisis regresi. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memiliki tingkat prediksi yang baik dan dapat digunakan untuk memprediksi nilai variabel dependen dengan cukup akurat. Semakin besar nilai Q-square, semakin baik pula tingkat prediksi model regresi.

3.3. Pengujian Hipotesis

Uji T dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian mengenai pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. T-statistics merupakan suatu nilai yang digunakan guna melihat tingkat signifikansi pada pengujian hipotesis dengan cara mencari nilai T-statistics melalui prosedur bootstrapping.

Tabel 3. Pengujian hipotesis

	Korelasi	T-Statistic	T-Tabel	P Values	Keterangan
Implementasi Kebijakan → Kinerja Organisasi Lingkungan Eksternal → Implementasi Kebijakan Lingkungan Eksternal → Kinerja Organisasi SDM → Implementasi Kebijakan SDM → Kinerja Organisasi Struktur Birokrasi → Implementasi Kebijakan Struktur Birokrasi → Kinerja Organisasi	0,621	4,455		0,000	Berpengaruh
	0,662	9,629		0,000	Berpengaruh
	0,135	5,845	1,96	0,000	Berpengaruh
	0,172	1,726		0,085	Tidak berpengaruh
	0,028	1,246		0,213	Tidak berpengaruh
	0,087	0,916		0,360	Tidak berpengaruh
	0,041	0,922		0,357	Tidak berpengaruh

(Sumber: dokumentasi penulis, Januari 2025)

Berdasarkan tabel 3, dapat dilihat bahwa terdapat 2 (dua) variabel yang tidak berpengaruh signifikan, baik terhadap variabel implementasi kebijakan dan kinerja organisasi, yaitu variabel SDM dan struktur birokrasi. Sedangkan variabel lingkungan eksternal berpengaruh signifikan, baik terhadap variabel implementasi kebijakan maupun kinerja organisasi. Variabel implementasi kebijakan sebagai variabel intervening juga berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang dapat diterima yaitu H3, H6 dan H7, sedangkan hipotesis H1, H2, H4 dan H5 ditolak.

3.4. Formulasi Strategi

Berdasarkan hasil dari perhitungan matriks EFE dan IFE, Ditjen Aptika memiliki total skor tertimbang sebesar 2,92 untuk Matriks EFE dan total skor tertimbang 2,62 untuk Matriks IFE atau memiliki total skor tertimbang di atas rata-rata. Nilai ini menunjukkan bahwa Ditjen Aptika memiliki kemampuan untuk memanfaatkan peluang yang ada menjadi keuntungan atau keberhasilan, serta dapat menghindari atau mengatasi ancaman yang ada. Secara internal, Ditjen Aptika cukup kuat dan membuka ruang untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada.

Berdasarkan pencocokan alternatif strategi pada matriks SWOT, serta evaluasi strategi pada matriks QSPM, didapat hasilkan strategi yang dipandang sesuai dengan kondisi pada Ditjen Aptika, yaitu:

1. Dengan skor terbesar pada matrik QSPM: mengembangkan strategi manajemen privasi dan keamanan data yang mencakup berbagai praktik dan kebijakan yang dirancang untuk memastikan bahwa data dalam proses bisnis dikelola secara proporsional, aman dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
2. Dengan skor kedua terbesar pada matriks QSPM: mengembangkan strategi manajemen pengetahuan PDP (*PDP knowledge management*) dengan komprehensif yang meliputi pengalaman pegawai, keahlian dalam organisasi, kreativitas/inovasi yang dihasilkan, pelatihan berkala, data operasional, hasil brainstorming, serta informasi relevan lainnya.

4. Pembahasan

4.1. Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Implementasi Kebijakan di Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menjelaskan variabel SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan, yang berarti SDM belum mampu memberikan dampak terhadap implementasi kebijakan pada organisasi.

Penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang menjadi referensi penulis, yaitu penelitian oleh Fauziyah & Arif (2021) mengenai tinjauan pembangunan jalan lingkar selatan di Kabupaten Tuban, dimana sumber daya memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan penerapan kebijakan di organisasi.

Implementasi kebijakan, dalam konteks PDP secara luas, sebetulnya sangat bergantung pada pemahaman dan pengetahuan SDM sebagai pelaku utama berjalannya suatu proses bisnis. Kemungkinan lainnya mengapa responden tidak menganggap SDM sebagai faktor yang signifikan dalam penerapan kebijakan PDP, karena belum adanya kesadaran yang terbangun mengenai pentingnya melindungi data pribadi dalam mengelola suatu proses bisnis. Belum adanya kesadaran ini yang menyebabkan belum tumbuhnya keinginan untuk mempelajari atau memahami ketentuan PDP.

4.2. Pengaruh Struktur Birokrasi terhadap Implementasi Kebijakan di Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel struktur birokrasi tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan. Sehingga dapat disimpulkan struktur birokrasi belum memberikan dampak pada penerapan kebijakan pada organisasi.

Hasil dari penelitian ini juga tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mulyono Yalia pada 2014 mengenai implementasi pada lembaga sosial media tradisional di Jawa Barat, yang menunjukkan bahwa struktur birokrasi yang efektif, dengan SOP yang jelas, fragmentasi yang minimal, dan fleksibilitas yang tinggi, akan memudahkan pelaksanaan kebijakan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Namun responden belum menganggap hal ini faktor penentu dalam implementasi kebijakan, kemungkinan disebabkan karena masih kurangnya pemahaman mengenai PDP secara keseluruhan.

4.3. Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal terhadap Implementasi Kebijakan di Organisasi

Berdasarkan hasil hipotesis, variabel lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan eksternal membawa dampak pada penerapan kebijakan dalam organisasi.

Hasil hipotesis pada penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fauziyah & Arif (2021) mengenai dukungan lingkungan eksternal dalam pembangunan Jalan Lingkar Selatan di Kabupaten Tuban. Dari penelitian tersebut, didapat hasil tidak dapat berjalannya atau bahkan terdapat risiko kegagalan karena kurangnya dukungan dari lingkungan sosial dan ekonomi.

4.4. Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi

Hipotesis menunjukkan bahwa variabel SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja organisasi, yang berarti SDM tidak memberikan dampak pada kinerja organisasi.

Hal ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Danan Dwi Mulyono (2012) yang menyimpulkan bahwa sumber daya, terutama SDM, merupakan motor penggerak dari suatu unit kerja instansi yang sangat berperan dalam meningkatkan produktivitas atau kinerja suatu unit kerja instansi secara keseluruhan.

Hasil hipotesis dalam penelitian ini dalam penelitian ini masih dapat dielaborasi, karena penulis berpendapat bahwa faktor SDM ini merupakan faktor yang sangat signifikan dalam kinerja suatu organisasi. Hal ini juga dibuktikan dalam berbagai penelitian yang sudah dilakukan peneliti-peneliti sebelumnya. Responden memberikan respon negatif terhadap faktor SDM ini kemungkinan disebabkan alasan yang sama pada hipotesis SDM tidak memberikan dampak pada implementasi kebijakan, yaitu karena belum adanya pengetahuan dan pemahaman PDP pada SDM Ditjen Aptika. Hal ini menyebabkan kurangnya kesadaran akan pentingnya menerapkan PDP pada proses bisnis yang dijalankan.

4.5. Pengaruh Struktur Birokrasi terhadap Kinerja Organisasi

Hipotesis menunjukkan bahwa variabel struktur birokrasi tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja organisasi, yang artinya struktur birokrasi tidak berdampak pada kinerja suatu organisasi.

Hasil tersebut tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Umasugi, Kiyai dan Palar (2017) mengenai pengaruh reformasi yang dilakukan pada struktur birokrasi terhadap kinerja organisasi pada Sekretariat Daerah Kota Manado. Dari penelitian yang dilakukan, didapat hasil kondisi kinerja organisasi jauh lebih tinggi dibanding sebelum adanya reformasi pada struktur birokrasi.

Dalam penelitian ini, responden tidak memberikan hasil positif pada pengaruh struktur birokrasi terhadap kinerja organisasi. Kemungkinan hal ini disebabkan karena tidak fleksibelnya struktur organisasi pada instansi pemerintah. Perubahan-perubahan pada peraturan atau kebijakan, tidak serta merta dapat membuat instansi pemerintah melakukan penyesuaian pada struktur birokrasinya karena rumit dan panjangnya proses yang harus dilalui untuk perubahan suatu struktur birokrasi. Sehingga responden belum dapat memberikan hasil yang positif pada hubungan variabel ini.

4.6. Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal terhadap Kinerja Organisasi

Hipotesis menunjukkan bahwa variabel lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja organisasi. Faktor lingkungan eksternal dapat memberikan dampak pada kinerja organisasi.

Hal ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ermaya (2021) mengenai pengaruh lingkungan eksternal terhadap kinerja bisnis pada industri kreatif digital yang terdaftar di Aspiluki Jawa Barat, diperoleh hasil yang memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel lingkungan eksternal terhadap variabel kinerja bisnis pada industri kreatif digital di Jawa Barat.

4.7. Pengaruh Implementasi Kebijakan di Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Hipotesis menunjukkan bahwa variabel implementasi kebijakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja organisasi, yang berarti implementasi kebijakan memberikan dampak pada kinerja organisasi.

Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Masana Sembiring (2011) mengenai hubungan implementasi kebijakan publik dengan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian didapat hasil pengaruh implementasi kebijakan publik (X2) terhadap kinerja organisasi (Y) memberikan nilai t hitung yang menunjukkan bahwa X2 berpengaruh secara signifikan terhadap Y.

Walaupun, pada beberapa variabel independen tidak memberikan pengaruh signifikan pada kinerja organisasi, namun secara keseluruhan implementasi PDP memberikan dampak pada kinerja Ditjen Aptika. Beberapa insiden kebocoran data pribadi menjadi motivasi Ditjen Aptika untuk terus menerapkan PDP dalam proses bisnis dan layanan yang dijalankan. Hal ini berdampak pada meningkatnya kualitas proses bisnis dan layanan, serta berdampak positif pada peningkatan kinerja Ditjen Aptika dan Kementerian Kominfo secara keseluruhan.

5. Kesimpulan

Dalam FGD yang dihadiri oleh peserta yang relevan dengan topik penelitian ini, peserta FGD sepakat bahwa variabel SDM, struktur birokrasi dan faktor lingkungan eksternal sangat berpengaruh terhadap penerapan PDP pada organisasi serta akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Namun, mengenai adanya hipotesis yang ditolak berdasarkan analisa data kuantitatif, kemungkinan karena isu-isu pada lingkungan eksternal, seperti teknologi, sosial dan hukum, lebih berpengaruh pada penerapan PDP pada Ditjen Aptika, dibandingkan dengan faktor SDM dan struktur birokrasi. Terutama

dengan maraknya insiden pelanggaran atau kebocoran data pribadi yang terjadi, yang berpengaruh terhadap persepsi masyarakat dan citra organisasi, hal ini yang sekarang ini lebih berpengaruh terhadap penerapan PDP.

Walaupun, pada beberapa variabel independen tidak memberikan pengaruh signifikan pada kinerja organisasi, namun secara keseluruhan implementasi PDP memberikan dampak pada kinerja Ditjen Aptika. Beberapa insiden kebocoran data pribadi menjadi motivasi Ditjen Aptika untuk terus menerapkan PDP dalam proses bisnis dan layanan yang dijalankan. Hal ini berdampak pada meningkatnya kualitas proses bisnis dan layanan, serta berdampak positif pada peningkatan kinerja Ditjen Aptika dan Kementerian Kominfo secara keseluruhan.

Strategi implementasi PDP yang dirumuskan pada penelitian ini yaitu mengembangkan strategi manajemen privasi dan keamanan data sebagai strategi fokus utama, dan strategi kedua yaitu mengembangkan strategi PDP *knowledge management* yang komprehensif. Serta tidak kalah penting yaitu strategi ketiga yaitu melakukan pemetaan, review dan *gap analysis* pada seluruh proses bisnis dan layanan pada Ditjen Aptika. Ketiga strategi ini jika bisa secara selaras dijalankan dapat membuat proses bisnis yang dikelola pada Ditjen Aptika meningkat kualitasnya, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja Ditjen Aptika. Jika Ditjen Aptika dapat menjadi role model bagi satuan kerja lain di Kominfo, maka pada akhirnya strategi-strategi ini juga akan meningkatkan kinerja Kominfo secara keseluruhan.

Penelitian ini menggunakan variabel SDM, struktur birokrasi, lingkungan eksternal dan implementasi kebijakan untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Peneliti selanjutnya dapat mengeksplorasi variabel lain yang sekiranya dapat mempengaruhi penerapan PDP pada organisasi, misalnya variabel penerapan sanksi. Karena ke depannya, terdapat penerapan sanksi berupa denda administratif pada pengendali data pribadi yang terbukti melakukan pelanggaran PDP. Peneliti selanjutnya dapat juga mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh SDM terhadap penerapan PDP dan peningkatan kinerja organisasi, karena pada penelitian ini terdapat anomali yaitu SDM tidak memberikan dampak positif dan signifikan terhadap penerapan kebijakan dan peningkatan kinerja organisasi.

Daftar Pustaka

- Achmad, R.W., Nulhaqim, S.A., & Sulastri, S. (2019). *Analisis Faktor Eksternal dan Faktor Internal Organisasi Pelayanan Sosial Relawan Muda Riau*. Program Pascasarjana Kesejahteraan Sosial FISIP Universitas Padjadjaran.
- Ahdiyat, A. (2024). *Indonesia Masuk 10 Negara dengan Kebocoran Data Terbesar*. Diakses dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2024/06/28/indonesia-masuk-10-negara-dengan-kebocoran-data-terbesar>.
- Andriariza, dkk. (2019). *Strategi Implementasi Regulasi Perlindungan Data Pribadi di Indonesia*. Badan Penelitian dan Pengembangan SDM Puslitbang Aptika dan IKP Kementerian Komunikasi dan Informatika.
- David. F.R. (2011). *Strategic Management Concepts and Cases*. Pearson Education, Inc., publishing New Jersey.
- Ditjen Aptika. (2024). *Infografis Data Aptika Tahun 2019 – 2023*. Sekretariat Ditjen Aptika Kementerian Kominfo.

- Ermaya, S.K. (2021). *Pengaruh Lingkungan Eksternal terhadap Kinerja Bisnis (Studi Kasus pada Industri Kreatif Digital yang Terdaftar di Aspiluki, Jawa Barat)*. Institut Manajemen Koperasi Indonesia.
- Fauziah, W.E. & Arif, L. (2021). *Model Implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn dalam Tinjauan Pembangunan Jalan Lingkar Selatan (Ring Road) di Kabupaten Tuban*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
- Ghozali, Imam & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Mulyono, D.D. (2012). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surakarta*. Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Mulyono. (2009). *Model Implementasi kebijakan George Edward III*. Magister Administrasi Publik. Diakses dari <https://mulyono.staff.uns.ac.id/2009/05/28/model-implementasi-kebijakan-george-edward-iii/>.
- Nur, W.S., Meigawati, D., & Sampurna, R.H. (2020). *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur*. Program Studi Ilmu Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Sukabumi.
- Sembiring, M. (2011). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Implementasi Kebijakan Publik terhadap Kinerja Organisasi Pelaksana Ketertiban, Kebersihan dan Keindahan di Kota Bandung*. IPDN Jatinangor Sumedang.
- Subadi. (2013). *Implementasi Kebijakan Pelayanan Haji pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bintan Provinsi Riau*. Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Umasugi, R., Kiyai, B., & Palar, N.R.A. (2017). *Pengaruh Reformasi Struktur Birokrasi terhadap Kinerja Organisasi pada Sekretariat Daerah Kota Manado*. Jurusan Ilmu Administrasi Fispol Unsrat Manado.
- Yalia, M. (2014). *Implementasi Kebijakan Pengembangan dan Pemberdayaan Lembaga Sosial Media Tradisional di Jawa Barat*. Badan Litbang SDM Kementerian Komunikasi dan Informatika.