

Mengeksplorasi Perubahan Sifat Kerja Dan Kinerja ASN Pemerintah Daerah Jawa Timur Pasca Covid-19

Mudrifah

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang

Email: 1mudrifah@umm.ac.id

Abstract

Local governments should maximize employee to produce improved outcomes and efficiency. Performance is related to the result and how the job process is carried out since it is this process that determines a person's level of achievement at work. What needs to be understood is how the Civil Servants' efficiency can be optimized, and leaders must pay attention to enhancing their performance. This study aims to examine the effect the of change nature of work on the performance of Indonesian local government civil servants in the post-Covid-19 period. The result shows that to build good collaboration, it is necessary to understand between employees so that no miscommunication and leaders can manage subordinates well with attitude deep concern for their employee. It also requires high responsiveness, responsibility, and transparency in decision making. Besides that, it is necessary to understand the importance of cooperation to providing socialization to all employees.

Keywords: *Changing Nature, Performance, East Java, Local Government*

Abstrak

Pemerintah daerah harus memaksimalkan pegawai untuk memberikan hasil dan keefisiensi yang lebih baik. Kinerja berkaitan dengan hasil dan bagaimana proses pekerjaan itu dilakukan karena proses inilah yang menentukan tingkat pencapaian seseorang dalam bekerja. Yang perlu dipahami adalah bagaimana efisiensi PNS dapat dioptimalkan, dan pimpinan harus memperhatikan peningkatan kinerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh perubahan sifat pekerjaan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pemerintah daerah Indonesia pada periode pasca-Covid-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk membangun kerjasama yang baik perlu adanya saling pengertian antar karyawan agar tidak terjadi miskomunikasi dan pimpinan dapat mengelola bawahan dengan baik dengan sikap kepedulian yang mendalam terhadap karyawannya. Hal ini juga membutuhkan daya tanggap, tanggung jawab, dan transparansi yang tinggi dalam pengambilan keputusan. Selain itu perlu dipahami pentingnya kerjasama untuk memberikan sosialisasi kepada seluruh karyawan.

Kata Kunci: Perubahan Alam, Kinerja, Jawa Timur, Pemerintah Daerah

1. PENDAHULUAN

Pemerintah daerah menghadapi beberapa tantangan di era birokrasi 4.0 dan new normal. Pemerintah daerah harus siap dengan perubahan yang cepat (volatilitas), kesulitan untuk memprediksi suatu masalah atau kejadian (uncertainty), dan tingkat kompleksitas yang ada dalam organisasi menjadi semakin beragam (complexity), sehingga dapat menggunakan prinsip belajar dengan menjalankan daripada daripada belajar dengan membaca. Fungsi SDM mempengaruhi reformasi sektor publik dalam kaitannya dengan pemerintah daerah Indonesia (Dewi, Azam, & Yusoff, 2019; McLeod & Harun, 2014). Hal ini menyebabkan pemerintah daerah terus mengkaji praktik kerja mereka dan menghadapi perubahan signifikan dalam peran dan pemberian layanannya di Pasca Covid-19.

Selanjutnya, berbagai realitas situasi saat ini yang mengambang, tidak pasti, dan samar-samar (Cvetkovich, 2012). Kedepannya, teknologi informasi akan digunakan untuk membangun literasi teknologi informasi di kalangan pegawai sipil, manajer talenta akan menggunakannya untuk

mengembangkan keunggulan kompetitif melalui penggunaan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal, dan pusat penilaian serta pertumbuhan akan digunakan untuk mendiagnosis dan menciptakan karyawan. Selain itu, pemerintah daerah harus memaksimalkan karyawan untuk memberikan hasil dan keefisienan yang lebih baik. Sudah saatnya kebiasaan baru ini menjadi ujung tombak pembenahan budaya kerja birokrasi, seperti penyederhanaan prosedur operasi standar melalui teknologi informasi dan komunikasi. Untuk melaksanakannya, pemerintah harus melatih diri menghadapi situasi yang terburuk untuk bertahan hidup (*survival skills*) di bawah budaya organisasi instansi pemerintah sebagai pedoman. Tidak dapat dipungkiri bahwa pandemi Covid-19 mempercepat transformasi digital (Rawal, Kumar, Verma, & Pais, 2020). Oleh karena itu, PNS harus bekerja melalui berbagai terobosan dan proyek untuk memfasilitasi transisi digital ini. Jika dulu pegawai sipil harus bekerja menggunakan teknologi, dan sekarang wajib bekerja dengan teknologi untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah.

Efisiensi layanan sipil sering menjadi sumber perhatian bagi banyak entitas pemerintah. Permasalahan yang dihadapi terkait dengan sarana dan prasarana yang berdampak signifikan terhadap keberhasilan dan ketidakberhasilan pegawai sipil yang dapat menghambat penyelesaian pekerjaan dan menimbulkan masalah perilaku. Lebih lanjut, dengan adanya inisiatif atau sistem yang lebih baik atas *human capital* yang ada dalam organisasi, penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya menjadi pertimbangan untuk meningkatkan suatu instansi secara efektif dan efisien.

Karena ada strategi atau program yang lebih baik untuk sumber daya manusia saat ini dalam instansi, penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan komponen yang penting untuk mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pengembangan organisasi secara keseluruhan karena mereka mengungkapkan keadaan sebenarnya dari kinerja karyawan.

Namun, di era baru pasca-Covid-19, banyak Pegawai Sipil yang belum menjalankan tugasnya dengan baik, terlihat dari beberapa keluhan masyarakat. Beberapa keluhan tersebut antara lain lama mengurus surat menyurat, seperti mengurus berkas administrasi kependudukan dan masih dikenakan biaya. Terlebih lagi, masyarakat mengeluhkan lambatnya pelayanan beberapa surat dan kemampuan pejabat dalam mengoperasikan peralatan teknologi seperti komputer. Padahal di masa pandemi, semua pelayanan publik berbasis digitalisasi. Selain itu, pasca penerapan *new normal*, kinerja beberapa pegawai negeri sipil semakin menurun, dengan kehadiran mereka di tempat kerja sebagian besar terlambat.

Tentu saja, ini adalah bidang studi yang menarik karena kinerja sangat penting dan harus dipertahankan oleh semua orang yang terlibat dalam instansi ini. Kinerja berkaitan dengan hasil dan bagaimana proses pekerjaan itu dilakukan karena proses inilah yang menentukan tingkat pencapaian seseorang dalam bekerja. Yang perlu dipahami adalah bagaimana efisiensi Pegawai Sipil dapat dioptimalkan, dan pimpinan harus memperhatikan peningkatan kinerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh perubahan sifat pekerjaan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pemerintah daerah Indonesia pada periode pasca-Covid-19.

Pertanyaan Penelitian: Bagaimana perubahan sifat pekerjaan dan kinerja pegawai negeri sipil pemerintah daerah Indonesia pasca-Covid-19?

1.1 TINJAUAN LITERATUR

1.1.1 Mengubah Lingkungan Pekerjaan

Berdasarkan *The World Development Report (WDR) 2019*, perubahan lingkungan pekerjaan adalah bagaimana pekerjaan berubah karena kemajuan teknologi saat ini. Sementara itu, Holbeche (2018) menyatakan bahwa perubahan lingkungan pekerjaan ditandai dengan meningkatnya daya saing pasar, kemajuan teknologi informasi dan kemajuan teknis lainnya, kekuatan globalisasi, dan beberapa aspek perubahan demografis. Tren tersebut meliputi kemajuan teknologi, *outsourcing*, perubahan sikap dan nilai pekerja, demografi dan keragaman, dan globalisasi (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2017).

Pelayanan di era *New Normal*, ditekankan agar Pegawai Sipil tetap menjalankan tugas dan fungsinya secara produktif. Hal tersebut menyebabkan sistem kerja di fase *New Normal* bagi

Pegawai Sipil menjadi fleksibel. Setiap pemerintah daerah harus memiliki dukungan infrastruktur dan pendukung sumber daya manusia untuk menyesuaikan fasilitas yang ada dengan menggunakan teknologi informasi dengan pedoman untuk mendukung pekerjaan selama tatanan kehidupan yang baru (Apriliani & Panggiarti, 2020; Artmann, Kohler, Meinel, Gan, & Ioja, 2019; Ryan & Wessel, 2015). Sistem kerja ini merupakan pola baru sehingga Pegawai Sipil diminta lebih kreatif dan inovatif dalam menyesuaikan diri. Sementara itu, efektivitas pelayanan publik dapat ditingkatkan dengan mempercepat proses administrasi (Jameel, Asif, & Hussain, 2019). Secara ringkas, indikator perubahan sifat pekerjaan Pegawai Sipil adalah; menyederhanakan proses pelayanan dengan memiliki flexitime kerja (bekerja dari mana saja) prosedur operasi standar untuk layanan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.

1.1.2 Kinerja Pemerintah Daerah Indonesia; Definisi dan Indikator

Tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi digambarkan sebagai kinerja. Lebih lanjut Utin dan Yosepha (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut teori kinerja, ada tiga jenis indikator kinerja (Dollery & Robotti, 2008):

1. Produktivitas

Ciri-ciri kepribadian individu tampak dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu untuk meningkatkan kualitas hidupnya.

2. Kualitas layanan

Banyak pandangan negatif mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari instansi pemerintahan. Dengan demikian kepuasan publik dapat menjadi parameter untuk menilai kinerja instansi pemerintahan.

2. Ketanggapan

Kemampuan instansi untuk mengenali dan menanggapi kebutuhan masyarakat adalah daya tanggap. Karena secara langsung mencerminkan kemampuan instansi pemerintah untuk menjalankan misi dan tujuannya, maka daya tanggap harus dimasukkan dalam indikator kinerja.

4. Tanggung jawab

Ini menunjukkan apakah kegiatan organisasi publik dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau mengikuti kebijakan organisasi secara eksplisit dan implisit.

5. Akuntabilitas

Sejauh mana kebijakan dan kegiatan instansi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat disebut sebagai akuntabilitas publik. Dalam perspektif ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk menilai seberapa baik kebijakan dan kegiatan organisasi publik sejalan dengan keinginan publik.

2. METODE PENELITIAN

Pengukuran Sampel dan Variabel

Data penelitian ini dikumpulkan melalui survei kuesioner yang disebarkan melalui email kepada pegawai negeri sipil dari 5 pemerintah daerah di Malang dan Kota Surabaya dengan menggunakan aplikasi google form. Kuesioner dibagi menjadi dua bagian. Bagian A berisi informasi demografis seperti jenis kelamin, jabatan, tingkat pendidikan, dan layanan sektor publik. Sementara itu, bagian B memuat beberapa pertanyaan tentang perubahan sifat pekerjaan dan evaluasi kinerja pegawai sipil di Indonesia. Metode penilaian menggunakan skala penilaian Likert 5 Poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Kuesioner Penilaian dimodifikasi untuk menyesuaikan masing-masing variabel dalam penelitian ini. Untuk memastikan bahwa kuesioner dipahami, penjelasan dan instruksi diberikan untuk masing-masing kuesioner. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan analisis faktor.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Hasil Kuesioner

Kelamin	Frequency	Percent
Laki-Laki	82	55%
Perempuan	65	45%
Tingkat Usia		
Dibawah 30 tahun	40	27%
30 - 40 tahun	63	43%
41 - 50 tahun	32	22%
50 tahun keatas	12	8%
Tingkat Pendidikan		
Diploma/Sarjana	118	80%
Master	29	20%
Posisi pengerjaan		
Dibawah 5 tahun	43	29%
5 - 10 tahun	60	41%
11 - 20 tahun	34	23%
20 tahun keatas	10	7%

Tabel 1 menunjukkan bahwa jenis kelamin, tingkat usia, posisi pekerjaan, tingkat pendidikan merupakan demografi responden dalam penelitian ini. Selanjutnya, jenis kelamin responden laki-laki mewakili 55% dari total responden, sedangkan sisanya adalah perempuan. Mewakili 45%. Sebagian besar responden berusia antara 30-40 tahun (43%), diikuti oleh mereka yang berusia 30 tahun, 41-50 tahun, dan di atas 51 tahun sebesar 27%, 22%, dan 8%. Tabel 1 menunjukkan bahwa responden dengan kualifikasi sarjana mencapai 80%. Sementara itu, hanya 29 responden yang merupakan pemegang Master. Di sisi lain, masa kerja di sektor publik mewakili 71% dalam lima tahun ke atas, dan sisanya kurang dari lima tahun.

Tabel 2 Statistik Deskriptif

Items	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
C1	147	2	5	3,82	,803	,644
C2	147	1	5	3,63	,922	,850
C3	147	1	5	3,82	,922	,850
C4	147	2	5	3,86	,951	,904
C5	147	1	5	3,73	1,106	1,224
C6	147	1	5	3,78	,890	,792
C7	147	1	5	3,82	,922	,850
C8	147	1	5	3,71	,972	,945
C9	147	1	5	3,84	1,000	1,001
C10	147	1	5	3,53	,995	,990
P1	147	1	5	3,86	,860	,740
P2	147	1	5	3,73	,924	,854
P3	147	1	5	3,67	1,041	1,084
P4	147	1	5	3,71	,929	,863
P5	147	1	5	3,59	,882	,777
P6	147	1	5	3,56	,908	,824
P7	147	1	5	3,69	,841	,707
P8	147	1	5	3,55	,952	,907
P9	147	1	5	3,88	,943	,889
P10	147	1	5	3,61	1,030	1,061
P11	147	1	5	3,57	,884	,781
P12	147	1	5	3,69	,997	,995
Valid N (listwise)	147					

Tabel 2 menunjukkan temuan untuk variabel perubahan sifat pekerjaan dan kinerja pegawai negeri sipil di DPPKAD. Skor tertinggi adalah C4; kantor publik memiliki jadwal bergantian menerapkan protokol kesehatan yang ketat untuk layanan publik, dengan skor rata-rata 3,86 (std. dev.= 0,951). Skor rata-rata item C10 yang menekankan penyampaian segera untuk menyelesaikan pertanyaan atau keluhan dari masyarakat, dengan skor rata-rata 3,53 (std. dev.= 0,995). Sedangkan untuk variabel kinerja, skor tertinggi adalah P9. Artinya DPPKAD masih dapat memberikan pelayanan yang baik, dengan skor rata-rata 3,88 (std. dev. = 0,943). Sedangkan butir P8, jurusan yang memiliki kebijakan dan pedoman disiplin serta penghargaan etika & integritas, dinilai paling baik dengan skor rata-rata paling mini 3,55 (std. dev. 0,952). Temuan ini menunjukkan bahwa sektor publik setuju bahwa pelaporan program/proyek dan hasil program/proyek secara teratur sejalan dengan tujuannya. Hasilnya juga mengungkapkan bahwa sebagian besar item dinilai lebih dari rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa sektor publik Indonesia serius dalam menerapkan dan membina sistem akuntabilitas dan integritas. Dengan kata lain, kinerja aparatur umum tetap baik meski dalam kondisi pandemi..

4. KESIMPULAN

Dalam mencapai kinerja yang lebih baik, sebagai Pegawai Sipil, uraian pembagian kerja lebih jelas sehingga tidak terjadi overload pekerjaan saat rekan kerja sakit atau tidak dapat hadir secara offline. Untuk meningkatkan kinerja pegawai DPPKAD, maka perlu meningkatkan kerjasama dan partisipasi seluruh jajaran pegawai. Untuk membangun kerjasama yang baik perlu adanya pemahaman antar karyawan agar tidak terjadi miskomunikasi dan pimpinan dapat mengelola bawahan dengan baik dengan sikap kepedulian yang mendalam terhadap karyawannya. Hal ini juga membutuhkan daya tanggap, tanggung jawab, dan transparansi yang tinggi dalam pengambilan keputusan. Selain itu perlu dipahami pentingnya kerjasama untuk memberikan sosialisasi kepada seluruh karyawan.

REFERENCES

- [1] Apriliani, R. D., & Panggiarti, E. K. (2020). Peran Government Resources Management System pada Siklus Akuntansi Keuangan Negara (Studi Kasus Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Jawa Tengah). *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2), 23-30.
- [2] Artmann, M., Kohler, M., Meinel, G., Gan, J., & Ioja, I.-C. (2019). How smart growth and green infrastructure can mutually support each other—A conceptual framework for compact and green cities. *Ecological Indicators*, 96, 10-22.
- [3] Cvetkovich, A. (2012). *Depression: A public feeling*: Duke University Press.
- [4] Dewi, N., Azam, S., & Yusoff, S. (2019). Factors influencing the information quality of local government financial statements and financial accountability. *Management Science Letters*, 9(9), 1373-1384.
- [5] Dollery, B., & Robotti, L. (2008). *The theory and practice of local government reform*: Edward Elgar Publishing.
- [6] Holbeche, L. S. (2018). Organizational effectiveness and agility. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.
- [7] Jameel, A., Asif, M., & Hussain, A. (2019). Good Governance and Public Trust: Assessing the Mediating Effect of E-Government in Pakistan. *Lex Localis*, 17(2), 299-320.
- [8] McLeod, R. H., & Harun, H. (2014). Public sector accounting reform at local government level in Indonesia. *Financial Accountability & Management*, 30(2), 238-258.
- [9] Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining competitive advantage*: McGraw-Hill Education New York, NY.
- [10] Rawal, V., Kumar, M., Verma, A., & Pais, J. (2020). COVID-19 lockdown: Impact on agriculture and rural economy—society for Social and Economic Research.
- [11] Ryan, A. M., & Wessel, J. L. (2015). Implications of a changing workforce and workplace for justice perceptions and expectations. *Human Resource Management Review*, 25(2), 162-175.
- [12] Utin, N. H., & Yosepha, S. Y. (2019). The Model of Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 69.