

STRATEGI BKPSDM KOTA BANDUNG DALAM MENJAGA KINERJA PEGAWAI PADA MASA PANDEMI

Danny Permana¹

Universitas Jenderal Achmad Yani¹

Email:

dannypermana78@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan Strategi Pemerintah Kota Bandung melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dalam menjaga kinerja Pegawai di masa pandemi Corona Virus Diseases-19. Pemerintah Kota Bandung melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bandung melakukan penyesuaian untuk mewujudkan budaya kerja yang adaptif dan berintegritas. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi kebijakan pencegahan dan pengendalian Covid-19 di Kota Bandung berkaitan dengan kinerja Pegawai Pemerintah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan melakukan telaah kritis terhadap budaya kerja normal baru Aparatur Sipil Negara pada masa pandemi di Kota Bandung. Hasil penelitian disimpulkan adanya upaya tindakan praktis dalam mendukung kinerja aparatur di Kota Bandung melalui penerapan protocol kesehatan, menjaga produktivitas kerja dan penegakkan disiplin.

Kata Kunci : *Strategi, Adaptasi, Kinerja Pegawai*

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang terjadi saat ini memberi keresahan pada masyarakat Indonesia maupun dunia akan tersebarnya virus yang berdampak pada kesehatan apabila segala aktivitas di luar rumah tetap dilaksanakan. Oleh karena itu, pemerintah mengeluarkan kebijakan yang diatur dalam Instruksi Mendagri Nomor 15 tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Darurat Corona Virus Disease 2019. Pandemi Covid-19 telah menjadi pandemi yang menyebabkan terjadinya perubahan di berbagai bidang seperti ekonomi, pendidikan, hingga sosial budaya. Banyak kebiasaan baru yang harus dilakukan setiap orang untuk menghindari penyebaran virus ini, salah satunya *social distancing* atau menjaga jarak dengan orang

lain. Dalam lingkungan Pemerintahan Daerah tentu merasakan dampak yang signifikan dari adanya pandemi covid-19 sehingga Pemerintah Daerah wajib melakukan perubahan kebijakan lingkungan kerja untuk menjaga kinerja pegawai pada masa pandemi.

Berbagai negara kemudian mulai menerapkan Protokol Covid-19 sesuai dengan anjuran *World Health Organization* (WHO), mulai dari cuci tangan, tidak berkumpul/melakukan pertemuan, menjaga jarak, membatasi keluar rumah bahkan dilakukan langkah isolasi mulai isolasi mandiri perorangan, komunitas, bahkan seluruh kota (mulai dari Pembatasan Sosial Berskala Besar/PSBB sampai *lockdown* yang sekarang dikenal dengan istilah PPKM). Sebagai akibatnya banyak kantor baik pemerintah maupun swasta yang kemudian menerapkan skema bekerja dari rumah (*Working from Home*/WFH). Skema WFH merupakan bagian dari konsep *telecommuting* (bekerja jarak jauh), yang sebenarnya bukan hal baru dalam dunia kerja dan perencanaan kota, bahkan telah dikenal sejak tahun 1970-an sebagai salah satu upaya mengatasi kemacetan lalu lintas dari perjalanan rumah-kantor pulang-pergi setiap hari. Walaupun demikian, konsep ini biasanya diberlakukan dalam kondisi normal dan bukan karena adanya pandemik seperti sekarang ini.

Dengan berbagai resiko yang ditimbulkan dari wabah Covid-19 yang berdampak terhadap perubahan tatanan kerja, tidak terkecuali para pegawai pemerintah, yang pada akhir-akhir ini mengaplikasikan konsep *Work From Home* (WFH) dengan lebih banyak kerja dari rumah dan melaksanakan kegiatan secara daring. Meskipun demikian, Pegawai Pemerintah dituntut tidak mengesampingkan pelayanan kepada masyarakat, dan harus adaptif terhadap perubahan kerja manual menjadi digital. Kebijakan pemerintah dalam beberapa aspek birokrasi haruslah mampu beradaptasi dan merespon perubahan yang terjadi sehingga mampu memfasilitasi kesejahteraan dan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dalam segala kondisi yang dihadapi. Berbagai tantangan dan kendala pelaksanaan birokrasi bukanlah hal mudah untuk segera diatasi. Konteks kedinamisan dalam pemerintah (*dynamic governance*) menjadi keniscayaan dalam menghadapi tantangan dan hambatan di tengah pandemi ini. Terkait sumber daya pegawai, diperlukan berbagai strategi, dalam hal ini Pemerintah Kota Bandung melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM)

Kota Bandung dalam menghadapi kondisi pandemi sehingga pegawai tetap produktif, dengan tetap mematuhi protokol kesehatan.

Memasuki fase baru di era pandemi yaitu fase normal baru dimana masyarakat kembali dapat beraktivitas, bekerja, dan beribadah seperti biasa, namun dengan desain atau cara yang baru perlu dipersiapkan tata kelola agar ASN tetap berkinerja tinggi. Birokrasi harus tetap menjadi garda depan untuk memberikan pelayanan publik dengan menyesuaikan kondisi yang ada, yaitu antara lain dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi, informasi dan komunikasi dalam segala hal di sektor pemerintahan. Terbatasnya ruang gerak dikarenakan protokol kesehatan, masyarakat tetap dilayani secara optimal.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*) yaitu penelitian melalui metode pengumpulan data pustaka, membaca, dan mencatat serta mengolah bahan penelitian. Tahapan yang dilakukan dalam penelitian adalah melalui penelusuran dan pencatatan, serta membaca berbagai temuan terkait pembahasan sistem kerja pegawai di era pandemi maupun kebijakan-kebijakan di era Covid-19 secara umum. Setiap pembahasan hasil penelitian, artikel, maupun berita yang didapatkan dalam literatur-literatur, dan sumber website lembaga resmi pemerintah, maupun lembaga internasional, serta sumber-sumber lainnya yang relevan dengan studi ini dianalisis dan dikaji serta dituangkan dalam bentuk narasi. Langkah kedua adalah memadukan segala temuan, baik teori, model maupun konsep perubahan terkait tatanan kerja aparatur melalui berbagai bacaan, baik dari sisi kelebihan, kekurangan, maupun keterkaitan tentang tulisan yang dibahas. Tahapan terakhir adalah memberikan ulasan dengan mengelaborasi model maupun pendekatan yang berbeda dari temuan dalam artikel sebelumnya.

PEMBAHASAN

Perubahan yang terjadi menuntut suatu penyesuaian terhadap roda pemerintahan. Termasuk dalam pelaksanaan birokrasi. Penyelenggaraan roda pemerintahan yang baik dan bersih, sederhana, fleksibel, serta didukung oleh tata kelola SDM pegawai tentu akan menentukan kualitas pelayanan publik. Dibutuhkan suatu sistem pengelolaan

aparatur pemerintah sehingga semua kegiatan yang dilakukan efektif dan efisien dalam fungsi pelayanan.

Pemerintah sebagai pemegang kekuasaan memiliki kewajiban membangun komunikasi efektif melalui berbagai saluran media massa terkait dengan adanya virus Covid-19 yang sedang mewabah sehingga situasi dan kondisi dapat dikendalikan dengan baik. Tidak sekadar membuat masyarakat mengetahui tentang virus yang sedang mewabah ini, tetapi juga mengedukasi lewat proses literasi yang bersifat komprehensif dan proporsional.

Penyesuaian melalui Kebijakan

Peraturan Walikota Bandung Nomor 37 Tahun 2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Adaptasi Kebiasaan Baru Dalam Rangka Pencegahan dan Pengendalian *Corona Virus Disease* (Covid-19) membawa perubahan pada pola kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan peraturan tersebut maka terjadi perubahan tatanan kerja, dengan lebih banyak kerja daring. Aparatur Sipil Negara dituntut untuk tetap produktif, dan tidak mengesampingkan pelayanan kepada warga, serta harus adaptif dengan perubahan kerja dari yang bersifat manual menjadi digital. Melalui peraturan tersebut telah diterapkan bekerja dari rumah dengan kriteria dan ketentuan yang telah ditetapkan.

Seluruh Organisasi Perangkat Daerah wajib membuat jadwal bagi ASN yang masuk dan yang bekerja di rumah. Adanya ketentuan minimal 30 persen pegawai masuk kantor setiap harinya untuk mempertahankan kinerja pemerintahan dan pelayanan publik pada umumnya. Ketentuan lain dalam menunjang pelayanan adalah kepala dinas dan pejabat teras lain diwajibkan datang ke kantor. Selain itu, para pejabat administrator, atau pejabat di eselon III diwajibkan minimal dua orang harus hadir dalam setiap OPD. Pejabat pengawas, minimal satu orang harus berada di kantor setiap hari. Guna menunjang pelaksanaan tugas pemerintahan, pimpinan kantor atau lembaga tetap diwajibkan untuk hadir atau masuk kerja. Sedangkan untuk pelaksana dalam satu seksi, subbid, atau subbag tata usaha diharuskan masuk kantor minimal dua orang setiap hari. Bagi guru yang melaksanakan tugas kedinasan di rumah, diharuskan tetap kreatif dan produktif melakukan tugas sebagai pemandu dan fasilitator

pembelajaran melalui berbagai media, maupun sarana yang bisa dimanfaatkan. Dalam menjalankan fungsi pelayanan, ASN yang bekerja di rumah tetap diwajibkan mengaktifkan alat komunikasi untuk berkoordinasi, sehingga pelayanan kepada masyarakat tidak terganggu. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan tugas adalah mengatur jarak aman antar pegawai minimal 1 (satu) meter pada saat melakukan antrian pemeriksaan suhu tubuh, masuk lift, masuk ruangan kerja, ruang rapat maupun pulang kerja; Pegawai meminimalisir penggunaan kendaraan umum pada saat berangkat, dan atau pulang kantor; dan pegawai yang melaksanakan kegiatan operasional menggunakan kendaraan operasional kedinasan atau kendaraan pribadi.

Pemerintah Kota Bandung melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bandung menentukan protokol kesehatan yang harus dipatuhi pegawainya. Untuk memasuki area kantor bagi pegawai dan tamu telah disiapkan petugas untuk mengukur suhu. Menghindari bekerja lembur agar pegawai dapat beristirahat cukup guna menjaga kekebalan atau imunitas tubuh, dan mewajibkan pegawai ataupun tamu menggunakan masker sejak perjalanan dari atau ke rumah, dan selama di tempat kerja. Ketentuan lain adalah mencuci tangan dengan air mengalir dan sabun cair atau menggunakan hand sanitizer sebelum memasuki kantor. Tamu yang berkepentingan mengisi form self assesment yang telah disediakan (sesuai form I Keputusan Menkes Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020) untuk memudahkan penelusuran penularan Covid-19. Pengaturan peralatan, perlengkapan dan aktivitas kerja dengan ketentuan sebagai dengan menyediakan peralatan dan perlengkapan protokol kesehatan yaitu alat pengukur suhu tubuh, kaca pelindung bagi petugas pengukur suhu badan pegawai atau tamu, air dan sabun pencuci tangan atau hand sanitizer dengan konsentrasi alkohol minimal 70% dan memasang petunjuk tata cara mencuci tangan. Dalam mendukung protocol kesehatan, ditentukan pula bahwa setiap pegawai menempati meja dan kursi masing-masing, tidak berpindah-pindah tempat duduk serta berjarak aman minimal 1 (satu) meter. Penggunaan desinfektan untuk menjaga dan memastikan seluruh area kerja bersih dan higienis dan juga dengan melakukan pembersihan secara berkala terutama pada handel pintu dan tangga, tombol lift dan ruangan lift, peralatan kantor yang digunakan bersama, area umum dan fasilitas umum

lainnya. Menjaga kualitas udara tempat kerja dengan mengoptimalkan sirkulasi udara dan sinar matahari masuk ruangan kerja, serta memasang pesan-pesan kesehatan.

Produktivitas Kerja

Pegawai pemerintah dalam fungsinya memberikan pelayanan kepada masyarakat tentu harus tetap kreatif dan produktif. Tidak terkecuali pada saat pandemi seperti ini. Dalam Pelaksanaan Tugas di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) bahwa setiap pegawai menyusun laporan kinerja daring/online. Di sini dapat dilihat adanya ketentuan pegawai untuk tetap produktif dengan kondisi yang ada.

Begitu pula dalam menunjang penyelenggaraan pelayanan pada unit pelayanan publik dibidang administratif, dilakukan dengan menggunakan dan memanfaatkan teknologi informasi. Atasan langsung memberikan bimbingan dan atau pendampingan kepada pegawai yang melaksanakan work from home dalam penyelesaian tugas-tugasnya. Guna mengoptimalkan pelayanan, pemerintah memfasilitasi pemanfaatan teleworking Pemerintah Kota Bandung melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), melalui media *zoom/gmeet*, ataupun media lain sehingga tujuan pemerintahan dalam melayani masyarakat tidak terkendala dengan adanya pandemi.

KESIMPULAN

Kebijakan dalam pencegahan dan pengendalian Covid-19 di Pemerintah Kota Bandung tentu memiliki berbagai konsekuensi dalam pelaksanaannya. Diperlukan berbagai upaya, motivasi untuk melakukan pelayanan terbaik terhadap publik sebagai acuan untuk ASN. Tidak sekedar melakukan tindakan-tindakan yang sebatas memenuhi formalitas dalam bekerja dalam kondisi darurat, dibutuhkan integritas yang tinggi pada kondisi ini.

Konsep *dynamic governance* dalam menghadapi perubahan di berbagai bidang kehidupan, tidak terkecuali penyelenggaraan pemerintahan sebagai akibat dari perkembangan kondisi pandemi. Pemerintah, dalam hal ini aparat birokrasi dituntut untuk mampu beradaptasi dan merespon perubahan tersebut agar mampu memfasilitasi

kesejahteraan dan pembangunan yang berkelanjutan. Pemerintahan yang dinamis (*dynamic governance*) adalah hal penting dalam menjawab perubahan, ketidakpastian kondisi, tantangan dan kendala-kendala yang dihadapi oleh pemerintah dalam menjalankan roda pemerintahan saat ini. *Dynamic governance* yang merupakan *outcome* yang diharapkan dalam menghadapi perubahan berbagai sektor karena pandemi, dapat terwujud manakala kebijakan-kebijakan yang adaptif (*adaptive policies*) dilaksanakan (Neo & Chen, 2007).

Adaptasi terhadap berbagai kebijakan dalam menyikapi berbagai kondisi ini tidak dilakukan secara pasif, akan tetapi harus secara proaktif melalui berbagai inovasi, kontekstualisasi dan implementasi yang berkelanjutan. Hal yang mendasar dari proses yang menghasilkan *dynamic governance* adalah landasan nilai budaya (*institutional culture*) yang dimiliki oleh bangsa Indonesia. Nilai budaya inilah yang pada akhirnya akan mempengaruhi perilaku pemerintahan. Terdapat 105 tiga kapabilitas dinamis yang mendukung yaitu *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across*. Dimana ketiga faktor tersebut yang akan memfasilitasi kebijakan-kebijakan yang bersifat adaptif. Kapabilitas ini harus tertanam dan termanifestasi dalam strategi dan proses kebijakan (membuat pilihan kebijakan, implementasi dan evaluasi) dari lembaga-lembaga pemerintah sehingga mereka senantiasa terus belajar, berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung. (2020). Produktivitas Selama Work From Home: Sebuah Analisis Psikologi Sosial, Jurnal Kependudukan, Vol.2 No.2
- Basir. Barthos. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Penerbit Bumi Persada
- Joharudin, A., Septiadi, M. A., Maharani, S., Aisi, T. D., & Nurwahyuningsih, N. (2020). PANIC SYNDROM COVID-19: PENEKANAN TERHADAP KEBIJAKAN YANG DIBERIKAN. Jurnal Perspektif, 4(1), 44-53.
- Hasibuan, M. P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Raharjo, Mudjia. 2011. Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif. Pacasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Vibriyanti, D. (2020). Work From Home : Cara Bekerja Baru di Masa Pandemi Covid.

Retrieved from Pusat Penelitian Kependudukan website:

[http://kependudukan.lipi.go.id/en/berita/53-mencatatcovid19/856-workfrom-](http://kependudukan.lipi.go.id/en/berita/53-mencatatcovid19/856-workfrom-homecara-bekerja-baru-di-masa-pandemi-covid-19)

[homecara-bekerja-baru-di-masa-pandemi-covid-19](http://kependudukan.lipi.go.id/en/berita/53-mencatatcovid19/856-workfrom-homecara-bekerja-baru-di-masa-pandemi-covid-19)

Peraturan Pemerintah

Keputusan Menteri Kesehatan Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020

Peraturan Walikota Bandung Nomor 37 Tahun 2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Adaptasi Kebiasaan Baru