

ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA MASA PANDEMI COVID-19 (STUDI KASUS: INSPEKTORAT JENDERAL KEMENTERIAN DESA, PEMBANGUNAN DAERAH TERTINGGAL DAN TRANSMIGRASI

Sufri Nuryamin¹⁾, Widuri Wulandari²⁾

¹⁾ Pascasarjana Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada, Indonesia

²⁾ Prodi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jenderal Achmad Yani, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Itjend Kemendes PDTT) pada Masa Pandemi Covid-19. Ada perubahan sistem kerja di lingkungan pemerintah akibat adanya pandemic Covid-19. Instansi pemerintah yang biasa bekerja di kantor, karena Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), semua kantor diminta untuk bekerja dari rumah atau *work from home* (WFH). Hal ini baru pertama sekali diterapkan di instansi pemerintah. Itjen Kemendes PDTT merupakan bagian yang melakukan pengawasan, pemantauan, evaluasi kinerja dan keuangan di lingkungan Kemendes PDTT. Metode penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif dengan menggunakan aplikasi NVivo 12. Teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung, wawancara secara mendalam dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja ASN di Itjen Kemendes PDTT pada masa pandemic Covid-19, berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari 1) Keterampilan kerja ASN Kemendes PDTT meningkat selama WFH; 2) Kerja sama tetap berjalan secara *online*; 3) Pemanfaatan waktu lebih *fleksible* ketika WFH; 4) Sarana dan prasarana belum sepenuhnya didukung untuk WFH; 5) dan terakhir adaptasi dengan lingkungan ASN sangat menyesuaikan dengan situasi pandemic dan WFH.

Kata Kunci: Kinerja, Aparatur Sipil Negara, Pemerintahan

Abstract

This study aims to analyze the performance of the State Civil Apparatus (ASN) Inspectorate General of the Ministry of Villages, Development of Disadvantaged Regions and Transmigration (Itjend Kemendes PDTT) during the Covid-19 Pandemic Period. There has been a change in the work system within the government due to the Covid-19 pandemic. Government agencies that usually work in offices, because of the Large-Scale Social Restrictions (PSBB), all offices are asked to work from home or work from home (WFH). This is the first time this has been implemented in a government agency. The Inspectorate General of the Ministry of Villages PDTT is the part that supervises, monitors, and evaluates performance and finances within the Ministry of Villages PDTT. This research method is descriptive and qualitative using the NVivo 12 application. Data collection techniques are by direct observation, in-depth interviews, and documentation. The results of this study indicate that the performance of ASN at the Inspectorate General of the Ministry of Villages PDTT during the Covid-19 pandemic went well. This can be seen from 1) The work skills of ASN Kemendes PDTT increased during WFH; 2) Cooperation continues online; 3) More flexible use of time when WFH; 4) Facilities and infrastructure are not fully supported for WFH; 5) and lastly, adapting to the ASN environment very adapting to the pandemic situation and WFH.

Keywords: Performance, State Civil Apparatus, Government

PENDAHULUAN

Berjalannya sebuah organisasi tidak terlepas dari hadirnya sumber daya manusia yang menjadi unsur terpenting dari organisasi itu sendiri. Untuk itu, perlu perhatian yang lebih kepada sumber daya manusia yang ada di sebuah organisasi (Erawati et al., 2017). Sumber daya manusia yang berada di sebuah organisasi dituntut untuk menjalankan dan mewujudkan visi misi tujuan dan strategi di tempat mereka bekerja. Setiap SDM memiliki tugas, pokok dan fungsinya sendiri disesuaikan dengan jabatan dan kedudukannya pada organisasi (Yunianto & Waruwu, 2015). SDM memiliki tanggung jawab yang besar terhadap kemajuan organisasi. Kinerja dari pegawai atau sumber daya manusia tersebut, menjadi faktor keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi (Hertiarani, 2016). Kinerja pegawai sesuatu bagian yang penting untuk menjalankan program kegiatan dengan maksimal (Pratama et al., 2020).

Kualitas kinerja pegawai menjadi hal yang penting, karena adanya tuntutan pegawai yang professional, efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan, terkhusus yang berhubungan dengan masyarakat (Nadjib, 2020). Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja juga merupakan berjalan tanggung jawab yang diberikan kepada SDM (Mahendra et al., 2021).

Pada 2020, kemunculan Covid-19 memberikan perubahan pada semua bidang kehidupan. Tidak terkecuali pada tatanan kerja para Aparatur Sipil Negara. Aparatur Sipil Negara yang telah terbiasa bekerja di kantor dari jam 07.30 – 16.00 WIB, setiap Senin – Jumat, akibat adanya pandemic Covid-19, dituntut untuk melakukan perubahan jadwal bekerja. Bekerja lebih banyak dilakukan secara *online* dengan aplikasi seperti *zoom meeting* ataupun sejenisnya, pelayanan semula manual dipaksa untuk melakukan digitalisasi (Sri Sumarningsih, 2020). Masyarakat diminta melakukan pembatasan gerak. Hal ini diperkuat dengan adanya aturan dari pemerintah tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB).

Warga negara Indonesia yang baik diwajibkan untuk mematuhi aturan dan turut aktif mendukung kebijakan tersebut. Tidak terlepas dengan

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merupakan bagian dari warga negara Indonesia dan juga bagian dari pemerintah itu sendiri. ASN memiliki tanggung jawab untuk memberikan contoh kepada masyarakat umum dalam memutuskan rantai penyebaran Covid-19 di Indonesia (Lubis & Defriza, 2020). Dengan adanya PSBB di Indonesia, ASN dihimbau untuk melakukan pekerjaan kantor dari rumah atau yang dikenal dengan *work from home* (WFH).

Adanya himbauan untuk WFH di instansi pemerintahan, tentu ini menjadi hal yang baru dan perlu adaptasi di lingkungan ASN. Karena tidak semua pekerjaan di lingkungan pemerintah, dapat dikerjakan di rumah atau secara *online*. Terlebih lagi ASN tidak dapat memberikan pelayanan publik kepada masyarakat secara langsung, namun menggunakan aplikasi. Selain itu, produktivitas ASN saat bekerja di rumah, tidak dapat dipantau oleh pimpinan langsung dari ASN. Menurut (Ahmed & Bedawy, 2015) efektivitas pekerjaan secara virtual bergantung pada sumber daya manusia yang berpengalaman. Sedangkan ASN di Indonesia belum pernah melakukan bekerja dari rumah secara *online*.

Salah satu instansi pemerintah yang melakukan WFH adalah Inspektorat Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT). Inspektorat Jenderal memiliki tugas sebagai pengawas internal di lingkungan Kemendes PDTT. Pengawasan yang dilakukan Inspektorat Jenderal Kemendes PDTT dalam hal kinerja dan keuangan (Kemendes PDTT, 2020). Yang menjadi permasalahan pada penelitian ini adalah selama penerapan WFH di lingkungan Kemendes PDTT, Inspektorat Jenderal (Itjend) sebagai pengawas dan pemantau, juga melakukan WFH. Untuk itu penelitian ini dilakukan bertujuan untuk melihat bagaimana kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi selama pandemic Covid-19 yaitu saat berlakunya bekerja dari rumah (WFH).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, dengan menggunakan aplikasi Nvivo 12 dalam pengelolaan data. Penelitian ini menjelaskan secara detail dan terperinci mengenai fenomena yang ada di lapangan berkaitan dengan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berada di Inspektorat Jenderal Kementerian Desa, Daerah Tertinggal dan Transmigrasi pada masa pandemic Covid-19. Adapun yang menjadi objek penelitian ini yaitu ASN di lingkungan Inspektorat Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.

Teknik pengumpulan data menggunakan pengamatan langsung di lokasi penelitian, wawancara secara mendalam dengan informan, dan dokumentasi sebagai pendukung dari sumber data penelitian ini. Informan pada penelitian ini yaitu Kepala Biro SDM dan Umum, Staf Inspektorat Jenderal Kemendes PDTT dan masyarakat. Pemilihan informan disesuaikan dengan kebutuhan peneliti.

PEMBAHASAN

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) merupakan instansi pemerintah yang membidangi urusan pembangunan desa dan kawasan perdesaan, pemberdayaan masyarakat desa, percepatan pembangunan daerah tertinggal dan transmigrasi. Kemendes PDTT berada di bawah dan bertanggung jawab kepada presiden.

Berdasarkan profil dan tupoksi dari Kemendes PDTT maka, perlu adanya sumber daya manusia yang kompeten, professional, akuntabel dalam mewujudkan visi misi strategi dari kementerian ini. Setiap ASN memiliki beban kerja dan tanggung jawab yang berbeda-beda, maka Kemendes PDTT memiliki Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.

Pada peraturan tersebut, mengatur terkait beban kerja setiap pegawai dan juga alat ukur yang jelas untuk melakukan analisis beban kerja pegawai.

Alat ukur yang dimaksud adalah jam kerja yang diterapkan di Kemendes PDTT. Adapun jam kerja yang disesuaikan dengan Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 tentang Hari kerja di Lingkungan Lembaga Pemerintahan adalah 37,5 jam per minggu dengan rincian:

1. Senin – Kamis 07.30 – 16.00

Waktu istirahat 12.00 – 13.00

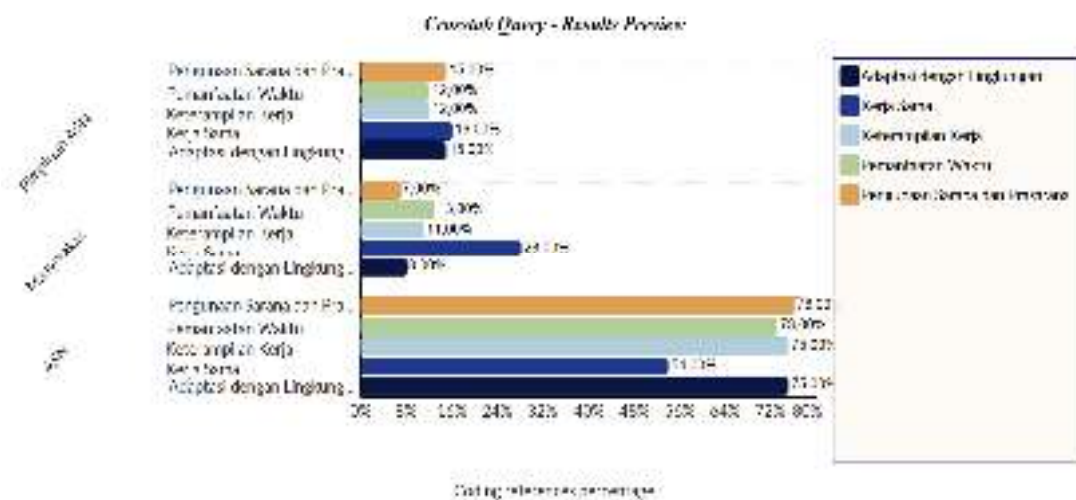
2. Jumat 07.30 – 16.30

Waktu istirahat 12.00 -13.30

Berdasarkan analisis beban kerja, salah satunya dapat menjadi tolak ukur untuk melihat efisiensi kerja pegawai dan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Kemendes PDTT saat ini memiliki 2.154 pegawai, yang terdiri dari 12 JPT Madya, 43 JPT Pratama, 208 Administrator, 403 Pengawas dan 1.374 Fungsional/Pelaksana (Lapkin, 2019).

Indikator yang digunakan untuk melihat kinerja di Inspektorat Jenderal Kemendes PDTT yaitu 5 indikator menurut teori yang disampaikan oleh (Muh. Kadarisman, 2019). Lima indikator penelitian ini kemudian dianalisis dari sumber data primer yaitu hasil wawancara secara mendalam dengan 12 informan, sumber sekunder yaitu laporan kinerja Kemendes PDTT tahun 2019, peraturan perundang-undangan, surat edaran Kemendes PDTT, dan berita *online*. Sumber data primer dan sekunder ini kemudian dikoding pada *software* Nvivo, dan hasilnya akan dijelaskan di bawah ini.

Grafik 5.1 Crosstab Query – Result Preview



Sumber: Diolah menggunakan Nvivo, 2021

Berdasarkan grafik di atas, dapat dilihat bahwa kinerja ASN di Inspektorat Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi dilihat dari beberapa indikator, yaitu sebagai berikut:

A. Keterampilan Kerja

Keterampilan Kerja, berdasarkan data di atas dilihat bahwa tingkat keterampilan ASN selama WFH yaitu mencapai 75%. Namun menurut masyarakat, tingginya tingkat keterampilan kerja ASN selama WFH hanya memberikan dampak 11%, sedangkan menurut Pimpinan ASN 12%.

Keterampilan kerja menjadi salah satu indikator dari efektivitas kinerja. Indikator ini melihat bagaimana kesiapan dan kesigapan seseorang melakukan tugas yang telah diberikan. Berdasarkan teori yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa keterampilan kerja (*skill*) berbeda dengan kompetensi. Keterampilan kerja adalah kecakapan, kemampuan dan kecekatan dari pegawai. Keterampilan sesuatu hal yang dilakukan melalui praktik dan membantu dalam menghasilkan sesuatu lebih cepat.

Keterampilan juga berkaitan dengan motivasi seseorang untuk belajar dan mendapatkan pengalaman dari tindakannya. Melalui pengalaman seseorang dapat memperkuat keterampilan. Sedangkan kompetensi adalah pengetahuan atau wawasan seseorang, sikap yang dijadikan

bentuk tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan seorang pegawai. Pemberian tugas kepada seseorang seharusnya disesuaikan dengan keterampilan dan kemampuan pegawai. Tujuannya agar tugas dapat terselesaikan dengan baik dan benar.

Penelitian ini fokus menggunakan keterampilan kerja (*skill*) sebagai indikator penelitian. Bekerja dari rumah (WFH) lebih sering menggunakan teknologi informasi untuk menyelesaikan pekerjaan. Untuk itu, setiap pegawai yang ada di Inspektorat Jenderal Kemendes PDTT diharuskan memiliki keterampilan dalam penggunaan IT bukan hanya mampu. Selama ini bisa dipastikan bahwa setiap pegawai memiliki laptop dan Handphone. Tetapi belum tentu setiap ASN Kemendes PDTT terampil mengoperasikan IT selama bekerja dari rumah. Seorang ASN dikatakan terampil dilihat dari kesigapan dan kecakatan dalam merespon pekerjaan, dan dilihat dari motivasi ASN dalam penggunaan IT selama WFH.

Beberapa ASN ada yang beban tugasnya bertambah saat diberlakukan WFH. Selain itu, menurut **grafik 5.1** tingkat keterampilan ASN yang mencapai persentase 75% dikarenakan dari hasil wawancara menunjukkan bahwa ASN selama melakukan WFH banyak mendapatkan keterampilan yang baru, khususnya dalam hal pengoperasian teknologi informasi. Para ASN harus membiasakan diri dengan penggunaan gawai dan platform komunikasi baru, yang sebelumnya belum pernah digunakan dalam urusan pekerjaan. Keterampilan ASN selama WFH, juga bertambah dengan mengikuti banyaknya kegiatan webinar yang diselenggarakan baik oleh pihak Kemendes PDTT sendiri, dari instansi pemerintahan lainnya dan dari pihak akademisi.

Beberapa ASN yang mengikuti kegiatan webinar, selain menambah keterampilan kerja, juga menambah ilmu dan wawasan dalam bidang birokrasi. Namun ada juga ASN sebagai Perencana Ahli Pertama, mengatakan bahwa selama WFH beban kerja yang diberikan lebih besar, bahkan sempat *overload*.

Indikator keterampilan kerja ini juga sebenarnya sangat berkaitan dengan penggunaan sarana dan prasarana berupa teknologi informasi. Selama WFH, para ASN di lingkungan Kemendes PDTT banyak menggunakan gawai dalam bekerja, hal ini berdampak kepada kesigapan dan kesiapan ASN dalam bekerja. ASN dituntut untuk selalu aktif dalam berkomunikasi, agar semua informasi kerjaan diberitahu melalui teknologi informasi yaitu salah satunya *WhasApp* Grup. Keterampilan kerja yang didapat ASN selama WFH bertambah dan meningkat. Bertambahnya keterampilan dari para ASN dengan tingkat persentase 75%, hal ini bisa menjadi acuan di masa depan dalam penerapan pola kerja memanfaatkan teknologi informasi, dan mengikuti era digital.

B. Kerja Sama

Berdasarkan **grafik 5.1** di atas, bahwa tingkat kerja sama adalah persentase yang paling tinggi menurut pimpinan ASN dan masyarakat, masing-masing memiliki persentase 16% dan 28%. Indikator kerja sama adalah indikator yang paling dirasakan masyarakat. Sedangkan ASN indikator kerja sama yang paling rendah dibandingkan indikator lainnya yaitu 54%.

Indikator kedua dari mengukur efektivitas kinerja di Inspektorat Jenderal Kemendes PDTT adalah kerja sama. Kerja sama merupakan suatu perbuatan yang dilakukan oleh ASN bersama-sama dengan pegawai lain atau pun dengan pihak lain untuk mencapai tujuan organisasi. Pada penelitian ini, peneliti melihat kerja sama antara ASN, kerja sama antara ASN dengan pimpinan dan kerja sama antara Kemendes PDTT dengan masyarakat. Berdasarkan **grafik 5.1 Crosstab Query** terlihat bahwa persentase kerja sama menurut pimpinan yaitu 16%, masyarakat 28% dan ASN 54%.

Kerja sama antara pegawai ASN di Kemendes PDTT selama WFH dilakukan dengan cara memanfaatkan teknologi informasi berupa *WA Grup*, *Zoom Meeting*, dan *Google Meet*. Bentuk kerja sama yang dilakukan antar ASN terkait koordinasi tugas. Koordinasi dan komunikasi melalui

teknologi, kerja sama tetap berjalan lancar dan baik walaupun hanya melalui virtual. Tetapi dari kelima informan ASN juga mengakui bahwa koordinasi menggunakan teknologi informasi beberapa ada ketidakjelasan dalam penyampaian atau pembagian tugas. Selain itu, komunikasi menggunakan media seperti WA Grup sering sekali mendapat respon yang lama (*slow respon*) dari rekan sejawat, berbeda dengan komunikasi secara langsung.

Selama WFH bentuk kerja sama dilakukan melalui *online* dan pegawai bekerja secara *team*, jadi tidak ada masalah terkait kerja sama antar pegawai selama WFH dilihat dari *output* dan tanggungjawab dari masing-masing dapat teralisasi. Setiap beban kerja yang diberikan kepada para ASN ada penanggungjawabnya masing-masing, dan membuat grup melalui media elektronik, jadi dari pihak kepegawaian Kemendes PDTT melihat kerja sama pegawai sejauh ini berjalan dengan baik dan lancar. Sedangkan kerja sama pegawai dengan pimpinan, berjalan dengan baik, namun untuk rapat internal untuk mengetahui target individu maupun bidang masih sangat jarang dilakukan, sehingga tidak dapat mengetahui apa yang sedang dikerjakan satu sama lain.

Koordinasi menggunakan media elektronik, tentu berbeda dengan komunikasi secara langsung. Komunikasi salah satu hal yang penting dalam kerja sama dan koordinasi, dalam pelaksanaan WFH tentu komunikasi adalah tantangannya. Para ASN selama bekerja dari rumah dituntut untuk tetap *online*, aktif di Grup dan mudah dihubungi.

C. Pemanfaatan Waktu

Berdasarkan **grafik 5.1** di atas dapat dilihat bawah pemanfaatan waktu selama WFH menurut pimpinan dan masyarakat yaitu 12% dan 13% sedangkan ASN yaitu 73%. Hal ini disebabkan berbedanya beban kerja yang diterima setiap ASN.

Pemanfaatan waktu menjadi indikator selanjutnya dalam melihat efektivitas kinerja ASN di Kemendes PDTT selama WFH. Para pegawai baik di instansi pemerintahan maupun swasta dalam melakukan pekerjaannya

harus paham apa itu manajemen waktu. Manajemen waktu yang baik dan efektif menghasilkan pekerjaan yang selesai dengan tepat waktu bahkan bisa lebih cepat dan dapat meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Manajemen waktu merupakan cara agar dapat mencapai suatu tujuan atau pun sasaran organisasi. ASN yang memiliki manajemen waktu yang baik, mampu bekerja secara produktif.

Berdasarkan hasil 5.1 *Crosstab Query*, persentase dari pemanfaatan waktu para ASN yaitu 73%, menurut pimpinan 12% dan masyarakat 13%. ASN selama WFH waktu bekerja lebih *flexible*, sambil memantau WA Grup bisa mengerjakan tugas yang lainnya. Hal ini berkaitan dengan indikator keterampilan kerja. Para ASN selain mengerjakan beban tugas yang diberikan selama bekerja dari rumah, tetapi mereka juga bisa memanfaatkan waktu untuk mengikuti webinar, bahkan ada yang sambil menulis jurnal internasional. Mengerjakan tugas lain selain beban kerja yang diberikan dari kantor, tentu susah dilakukan ketika *Work From Office* (WFO), karena ada atasan yang mengawasi secara langsung. Namun ketika WFH, ASN bisa melakukan kegiatan lainnya karena waktu kerja yang lebih fleksibel dan tidak dipantau secara langsung oleh atasan.

Bentuk pengawasan WFH dilihat dari absen masuk dan pulang yang tetap diadakan melalui foto *timestamp* dan beban kerja hingga target per individu. Setiap atasan tetap memantau ASN selama bekerja dari rumah. Bentuk pantauan bisa berupa *Zoom Meeting* dan *Google Meet* serta dilihat dari *output* pekerjaan, apakah ASN yang dibebani tugas mampu menyelesaikan tugasnya sesuai waktu yang telah ditetapkan. Baik WFO maupun WFH para ASN bekerja sesuai dengan tupoksinya dan mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan.

ASN di Kemendes PDPT khususnya di Inspektorat Jenderal cukup produktif selama bekerja dari rumah. Mereka berpendapat bahwa bekerja dari rumah lebih nyaman, dan juga dikatakan tetap produktif karena beban kerja antara WFH dengan WFO sama saja, maka untuk itu harus tetap produktif dan tetap menyelesaikan tugas masing-masing. Walaupun ada beberapa jenis pekerjaan ketika WFH, beban kerjanya bertambah

bahkan sampai *overload*. Hal ini dibenarkan oleh pernyataan dari dua informan ASN yang menjabat sebagai Perencana Ahli Pertama dan Peneliti Ahli Pertama yang mengatakan bahwa selama WFH beban kerja bertambah dan waktu yang *fleksible*, menjadikan para ASN ini tidak ada batasan waktu yang mengakibatkan harus *standby* selama 24 jam. Bahkan rapat *online* sampai larut malam.

Jadi, bisa dikatakan bahwa ASN Kemendes PDTT selama bekerja dari rumah produktifitasnya tidak terganggu, para ASN merasa senang dan nyaman bekerja dari rumah. Namun memang beban kerja yang diberikan kepada beberapa jabatan bertambah dan bahkan ada ketidakjelasan dalam batasan waktu. *Fleksibilitas*-nya waktu WFH mengakibatkan para pegawai harus sigap setiap waktu. Berbeda dengan WFO di mana jam kerja sudah jelas yaitu dari pukul 07.30 – 16.00 WIB.

D. Penggunaan Sarana dan Prasarana

Berdasarkan **grafik 5.1** di atas dapat dilihat bahwa penggunaan sarana dan prasana menurut dari para 3 klasifikasi informan, ASN, Masyarakat dan Pimpinan atau Pejabat Penilai ASN memiliki persentase berbeda dari setiap indikator. Efektivitas kinerja selama WFH dilihat dari penggunaan sarana dan prasarana menurut Pimpinan ASN 15%, sedangkan menurut masyarakat ASN menggunakan sarana dan prasarana selama WFH 7%, dan menurut ASN 76%. Hasil dari *Crosstab Query* berbeda-beda dikarenakan penggunaan sarana dan prasarana seperti internet, gawai, wifi, dan anggaran yang berbeda-beda setiap individunya tergantung kepada jenis pekerjaan dan beban pekerjaan ASN.

Indikator keempat dari penelitian ini yaitu penggunaan sarana dan prasarana. Mencapai sebuah tujuan dan sasaran sebuah organisasi tentu harus didukung dengan sarana dan prasarana dari organisasi bersangkutan. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai menunjang tercapainya kegiatan atau program organisasi secara efektif dan efisien. Peralatan dan perlengkapan bekerja yang memadai membuat para ASN dapat bekerja dengan baik.

Sarana dan prasarana yang dipersiapkan Kemendes PDTT untuk pegawai ASN yang WFH seharusnya mendukung untuk bekerja dari rumah. Pada hasil *Crosstab Query* indikator penggunaan sarana dan prasana memiliki persentase yang paling tinggi dari ASN yaitu mencapai 76%. Tingkat penggunaan sarana dan prasarana mencapai persentase 76% dikarenakan dari hasil wawancara bahwa ASN selama bekerja dari rumah lebih banyak menggunakan teknologi informasi baik berupa HP, maupun laptop, bahkan di depan laptop bisa lebih dari 8 jam waktu kerja. Selain itu, para ASN juga bekerja dari rumah harus memiliki kuota internet dan jaringan internet yang memadai. Dibandingkan dengan WFO, bekerja dari rumah (WFH) lebih banyak menggunakan sarana dan prasarana.

Sejauh ini penggunaan sarana dan prasarana khususnya kuota internet belum didapatkan dari pihak kantor. Kuota internet masih dari pribadi masing-masing, sedangkan untuk fasilitas laptop disediakan oleh pihak Kemendes PDTT untuk beberapa jenis pekerjaan dan untuk pegawai yang memang tidak memiliki laptop. Namun tidak ada kendala sarana dan prasarana sejauh ini. Tetapi untuk ASN yang diharuskan bekerja di kantor (WFO), pihak Kemendes PDTT memberikan alat protokol kesehatan berupa masker, vitamin dan *hand sanitizer*. Selain itu pihak Kemendes PDTT juga memberikan fasilitas *rapid test*, *swab* hal ini dilakukan karena ada beberapa pekerjaan yang terkadang diharuskan untuk ke kantor.

Tidak adanya fasilitas yang diberikan oleh Kemendes PDTT kepada pegawai selama bekerja dari rumah seperti kuota internet, namun melihat produktifitas pegawai masih tinggi, maka bisa dilihat bahwa para ASN tidak ada keberatan dengan sarana dan prasarana. Padahal jika dibandingkan bekerja di kantor (WFO), ada fasilitas berupa laptop atau PC, kursi, meja, ATK, dan fasilitas lainnya. Selain jam kerja yang berbeda dengan WFO, pemberian fasilitas kepada pegawai juga berbeda. Tetapi dua hal ini tidak mengurangi produktifitas dari para pegawai.

E. Adaptasi dengan Lingkungan

Indikator ini menurut ASN 75%. Hal ini disebabkan para ASN memerlukan adaptasi terhadap lingkungan rumah selama bekerja. Selain itu juga ASN beradaptasi dengan keadaan kerja yang harus menggunakan *gadget* selama bekerja dari rumah atau harus terbiasa bekerja secara *online*.

Indikator yang terakhir adalah adaptasi dengan lingkungan. Adaptasi dengan lingkungan adalah lingkungan kerja yang sesuai dan baik maka menghasilkan kinerja ASN yang sesuai dan baik juga serta dapat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi. Setiap organisasi baik swasta maupun negeri, memiliki lingkungan kerja yang berbeda-beda. Namun lingkungan kerja haruslah dibuat senyaman mungkin agar para pegawai dapat bekerja dengan baik.

Bekerja dari rumah (WFH) tentu lingkungannya jauh berbeda dengan suasana di kantor Kemendes PDPT. Untuk itu, para pegawai ASN beradaptasi dengan lingkungan di rumah masing-masing. Hal ini tentu baru pertama kali dirasakan oleh para pegawai ASN. Beban kerja yang sama namun suasana kerja yang berbeda. Dari hasil *Crosstab Query*, persentase indikator ini dari ASN cukup tinggi yaitu 75%. Berdasarkan dari hasil wawancara bahwa bekerja dari rumah tidak ada kendala atau gangguan, hanya terkadang gangguan sinyal internet saja. Bekerja dari rumah lebih nyaman karena bisa sambil menghabiskan waktu dengan keluarga. Suasana bekerja bisa dibuat senyaman mungkin saat bekerja dari rumah.

Bekerja dari rumah memberikan kenyamanan pribadi bagi ASN. Hal inilah yang juga menunjang produktifitas bekerja dan tetap memberikan *output* yang terealisasikan. ASN merasa lebih semangat dan tetap termotivasi bekerja dari rumah. Selain itu lingkungan kerja dalam arti hubungan antara pegawai pada saat WFO dan WFH tetap terjalin, hal ini juga sudah dijelaskan pada indikator kerja sama.

Jadi, bisa dikatakan bahwa para ASN menyesuaikan situasi pandemi saat ini dengan beban kerja mereka. Bekerja dari rumah (WFH) memberikan kenyamanan bagi para ASN selain karena bisa lebih banyak mengabdikan waktu dengan keluarga juga memberikan kenyamanan berupa kesehatan agar tidak terpapar Covid-19. Risiko bekerja di kantor (WFO) saat pandemi Covid-19 cukup tinggi. Pegawai di Kemendes PDTT berusaha beradaptasi dengan keadaan bekerja secara *online*. Mampu menggunakan teknologi informasi, membuat suasana nyaman di kantor, dan memberikan layanan kepada masyarakat secara *online*, ini bukti bahwa Kemendes PDTT mampu beradaptasi dengan keadaan pandemic dan pemberlakuan kebijakan WFH.

Gambar 5.1 Layanan Surat Masuk dan Keluar



Sumber: Twitter Kemendes PDTT (@KemenDesa), 2021

Gambar 5.2 Layanan Surat Masuk dan Keluar



Sumber: Twitter Kemendes PDTT (@KemenDesa), 2021

Dua gambar di atas adalah salah satu bentuk adaptasi lingkungan yang dilakukan Kemendes PDTT dalam bekerja dari rumah (WFH) di masa pandemi ini. Selain layanan surat, kunjungan ke daerah dan desa juga dilakukan dengan jarak jauh atau *online*. Namun ketika ada yang bersifatnya mendesak dan harus turun ke masyarakat, Kemendes PDTT tetap turun ke lapangan dengan mematuhi protokol kesehatan. Bentuk adaptasi lainnya dari Kemendes PDTT adalah menambah kegiatan seperti Relawan Desa Tanggap Covid-19. Instruksi pembentukan Relawan Desa Tanggap Covid, diikuti dengan Surat Edaran Kementerian Desa, Pembangunan Daerah dan Transmigrasi Nomor 8 Tahun 2020 tentang Desa Tanggap Covid-19 dan Penegasan Padat Karya Tunai Desa.

Munculnya Covid-19 di Indonesia memaksa setiap orang untuk terbiasa melakukan kegiatan di rumah, begitu juga dengan para ASN. Kondisi yang tidak diprediksi saat ini, membuat semua orang tak terkecuali ASN untuk mulai terbiasa bekerja dari rumah dan terkadang bekerja di kantor. *New Normal* atau kebiasaan baru sempat dilakukan oleh Kemendes PDTT bahkan instansi pemerintah lainnya sesuai dengan

ketentuan KemenPAN-RB pada Bulan Juni instansi pemerintahan sudah boleh bekerja di kantor (WFO) dengan menerapkan protokol kesehatan. Namun kebiasaan baru (*New Normal*) ini tidak berjalan lama, karena tingkat Covid-19 semakin tinggi di Indonesia, maka perkantoran mulai menerapkan lagi WFH. Ketika salah satu ada pegawai ada yang terpapar Covid-19, maka kantor langsung di *lockdown*, dan kegiatan bekerja dilakukan lagi di rumah. Hal ini termasuk dalam adaptasi lingkungan. ASN dituntut untuk terbiasa dengan sistem WFH dan WFO.

Gambar 5.3 Persentase Kinerja ASN Kemendes PDTT selama Pandemic Covid-19



Sumber: Diolah menggunakan Nvivo, 2021

Berdasarkan gambar di atas, bahwa kinerja ASN dilihat dari lima indikator yaitu keterampilan kerja, kerja sama, pemanfaatan waktu, penggunaan sarana dan prasarana serta adaptasi lingkungan yaitu mencapai 73%, dengan kata lain bahwa selama pemberlakuan bekerja dari rumah (WFH), ASN masih tetap dapat bekerja secara efektif dan produktif. Walaupun memang di awal WFH harus beradaptasi dengan sistem kerja dari rumah, dan sistem kerja yang berbasis teknologi informasi. Tetapi mulai dari Bulan Maret hingga saat ini Bulan Desember 2020, tidak ada kendala yang begitu besar terkait penerapan WFH di Kemendes PDTT.

KESIMPULAN

Kinerja ASN Inspektorat Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi pada masa pandemic Covid-19 berjalan dengan baik, efektif dan produktif. Hal ini dapat disimpulkan dari kelima indikator yang digunakan peneliti pada penelitian ini, sebagai berikut:

1. Keterampilan kerja ASN Kemendes PDTT meningkat selama WFH. Peningkatan keterampilan kerja ini dilihat dari pemanfaatan teknologi informasi, dan ASN dapat mengikuti seminar *online* atau webinar untuk menambah keterampilan kerja dan pengembangan karir, bahkan menghasilkan jurnal internasional disamping menyelesaikan beban kerja dengan tepat waktu.
2. Kerja sama yang dilakukan ASN selama WFH yaitu dengan berkomunikasi melalui WA Grup, *Google Meet* dan *Zoom Meeting*. Beban Kerja di Kemendes PDTT, dikerjakan secara *team*, dan ada penanggungjawabnya masing-masing. Selama WFH kerja sama antar pegawai dan kerja sama dengan masyarakat di daerah dan desa tetap terjaga baik dan lancar namun memang komunikasi dan koordinasi dilakukan secara virtual.
3. Pemanfaatan waktu yang dirasakan oleh ASN dengan bekerja dari rumah (WFH), yaitu lebih *fleksible*. Banyak kegiatan lain yang bisa dilakukan yang berkaitan dengan tupoksi dan perkembangan karir.
4. Penggunaan sarana dan prasarana selama WFH lebih banyak menggunakan teknologi, laptop dan HP. Namun memang yang diberikan fasilitas laptop tidak semua pegawai Kemendes PDTT, hanya beberapa jenis pekerjaan dan pegawai yang tidak memiliki laptop saja. Kuota internet belum diberikan kepada setiap ASN. Sarana dan Prasarana yang diberikan oleh Kemendes PDTT adalah alat protokol kesehatan.
5. Adaptasi dengan Lingkungan, indikator ini merupakan indikator yang cukup tinggi dari efektivitas kinerja ASN di Kemendes PDTT. Hal ini dikarenakan situasi pandemi saat ini memaksa para ASN untuk

mengikuti perkembangan Covid-19. Namun para ASN merasa nyaman, semangat dan tetap termotivasi dengan bekerja dari rumah (WFH). Bekerja dari rumah tidak menurunkan produktivitas kerja pegawai ASN di Kemendes PDTT.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, A. M., & Bedawy, R. (2015). Core Practices for Managing Virtual Employees in Public Organizations Core Practices for Managing Virtual Employees in Public Organizations. *Journal of Business and Economics*, 6(113–120). [https://doi.org/10.15341/jbe\(2155-7950\)/01.06.2015/011](https://doi.org/10.15341/jbe(2155-7950)/01.06.2015/011)
- Erawati, I., Darwis, M., Nasrullah, M., & Makassar, U. N. (2017). Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa. *Jurnal Office*, 3(1), 13–18.
- Hertiarani, W. (2016). Implementasi Kebijakan E-Samsat Di Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 13(3), 419–440. <http://stalianbandung.ac.id/ojs/index.php/jia/article/view/102>
- Kemendes PDTT. (2020). *Tugas dan Fungsi Inspektorat Jenderal Kemendes PDTT*. <https://itjen.kemendesa.go.id/View/Page/1/Tugas-Dan-Fungsi>. <https://itjen.kemendesa.go.id/view/page/1/tugas-dan-fungsi>
- Laporan Kinerja
- Lubis, M., & Defriza, R. (2020). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Stain Mandailing Natal di Masa Pandemi Covid-19. *Kajian Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, 6(1), 1–11.
- Mahendra, R., Agustang, A., Idkhan, A. M., & Rifdan. (2021). Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan (JISIP)*, 5(4), 1603–1608. <https://doi.org/10.36312/jisip.v5i4.2578/http>
- Muh. Kadarisman. (2019). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Administrasi Depok. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Sosial Politik UMA*, XVI(1), 17–32.
- Nadjib, A. (2020). Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Muara Enim. *JUPIIS: JURNAL PENDIDIKAN ILMU-ILMU SOSIAL*, 12(1), 279. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i1.17583>
- Pratama, T. A., Halim, A., & Heriyanto, Y. (2020). Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Cirebon. *Jurnal Ilmiah Publika*, 7(2), 90–98. <https://doi.org/10.33603/publika.v7i2.4031>

Sri Sumarningsih. (2020). Aparatur Sipil Negara Di Masa Pandemi: Tinjauan Kebijakan Normal Baru Di Provinsi Jawa Tengah. *The 2nd Seminar on Population, Family and Human Resource "The New Normal Life for Family, Population and Human Development,"* 2, 99–158. <https://eprints.latbangdjogja.web.id/147/6/05>. KTI HAR - Prosiding.pdf

Yunianto, A., & Waruwu, P. (2015). Meningkatkan kinerja melalui motivasi dengan anteseden kepemimpinan terpersepsi dan lingkungan kerja terpersepsi. *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call for Papers Unisbank Ke-3 (Sendi_u 3) 2017*, 470–479.

Peraturan Perundang-Undangan

Kemenpan-Rb. (2020). *Surat Edaran Nomor 67 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Surat Edaran Menteri Pan-Rb Nomor 58 Tahun 2020 Tentang Sistem Kerja Pegawai Asn Dalam Tatanan Normal Baru*. Jakarta: Kemenpan-Rb

Kementerian Desa Pdt. (2020). *Surat Edaran Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Pencegahan Penyebaran Covid-19 Di Lingkungan Kementerian Desa Pdt*. Jakarta: Kementerian Desa Pdt

Kemenpan-Rb. (2020). *Surat Edaran Nomor 34 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Surat Edaran Menteri Pan-Rb Nomor 19 Tahun 2020 Tentang Penyesuaian Sistem Kerja Asn Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19 Di Lingkungan Instansi Pemerintah*