

**EFEKTIVITAS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA  
MASA PANDEMI COVID-19 DI KANTOR DINAS PENGELOLAAN  
SUMBER DAYA AIR (PSDA) PROVINSI LAMPUNG**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**ADELLIA TALITHA PUTRI AMARDI  
NPM. 1816041036**



**ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2022**

## ABSTRAK

### EFEKTIVITAS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI KANTOR DINAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR (PSDA) PROVINSI LAMPUNG

Oleh  
**Adellia Talitha Putri Amardi**

Pandemi Covid-19 menyebabkan pemerintah memberlakukan berbagai strategi kebijakan pembatasan. Hal ini berdampak pada perubahan pola kerja bagi ASN di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung yang bergerak pada bidang infrastruktur pengelolaan sumber daya air. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi yang bertujuan untuk mengetahui gambaran efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung serta faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhinya dengan mengacu pada indikator kinerja menurut Bernaddin dan Russel (2011) yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan dan pengaruh interpersonal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung dinilai kurang efektif karena ASN masih banyak mengalami kendala dalam proses mencapai tujuan yang menghambat proses penyelesaian pekerjaan yang dilaksanakan namun ASN tetap dapat mencapai target dan tujuan yang ditetapkan. Disisi lain Faktor pendukung kinerja ASN ialah komitmen kerja ASN, tersedianya fasilitas kantor yang memadai, penguasaan teknologi. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu pemberlakuan sistem kerja piket, masih ada ASN yang memiliki komitmen kerja rendah, pimpinan memberikan kelonggaran terkait jam kerja, koordinasi belum berjalan efektif, terhambatnya pekerjaan yang memerlukan tanda tangan fisik, masih ada ASN yang belum memahami teknologi, dan penerapan refocussing yang berdampak pada pengurangan jumlah kegiatan yang sudah direncanakan.

**Kata Kunci:** *Efektivitas Kinerja, Aparatur Sipil Negara (ASN), Pandemi Covid-19, Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung.*

## **ABSTRACT**

### **PERFORMANCE EFFECTIVENESS OF STATE CIVIL APPARATUS (ASN) DURING THE COVID-19 PANDEMIC AT THE OFFICE OF WATER RESOURCES MANAGEMENT (PSDA) LAMPUNG PROVINCE**

**By**  
**Adellia Talitha Putri Amardi**

The Covid-19 pandemic has caused the government to impose various restriction policy strategies. This has an impact on changing work patterns for ASN at the Lampung Province PSDA's Office which is engaged in water resource management infrastructure. This study uses a qualitative descriptive method with data collection techniques including interviews, observation and documentation which aims to describe the effectiveness of ASN performance during the Covid-19 pandemic at the Lampung Provincial PSDA Office as well as supporting and inhibiting performance factors that influence it by referring to indicators according to Bernaddin and Russel (2011) such as quality, quantity, punctuality, cost effectiveness, need for supervision, and interpersonal influence.

The results of the study showed that the performance of ASN during the Covid-19 pandemic at the PSDA Office of Lampung Province based on indicators according to Bernaddin and Russell was considered less effective. because ASN still face many obstacles in the process of achieving goals that hinder the process of completing the work carried out but ASN can still achieve the targets and goals set. On the other hand, the supporting factors for ASN performance are ASN work commitment, the availability of adequate office facilities, and mastery of technology. While the inhibiting factors are the implementation of a picket work system, there are still ASN who have low work commitment, the leadership provides leeway regarding working hours, coordination has not been effective, delays in work that require physical signatures, there are still ASN who do not understand technology, and the implementation of refocusing which has an impact on reducing the number of activities that have been planned.

**Key Words:** *Performance Effectiveness, State Civil Apparatus (ASN), Covid-19 Pandemic, Lampung Province PSDA Office.*

**EFEKTIVITAS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA  
MASA PANDEMI COVID-19 DI KANTOR DINAS PENGELOLAAN  
SUMBER DAYA AIR (PSDA) PROVINSI LAMPUNG**

**Oleh**

**ADELLIA TALITHA PUTRI AMARDI**

**Skripsi**

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
**SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG**

**2022**

Judul Skripsi : **EFEKTIVITAS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI KANTOR DINAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR (PSDA) PROVINSI LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Adellia Jalitha Putri Amardi**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1816041036**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**

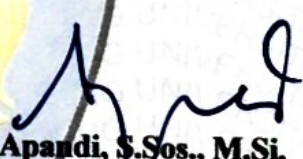
Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

Pembimbing I


  
**Dewic Brima Atika, S.IP., M.Si.**  
NIP. 19821212 200801 2 017

1. **Komisi Pembimbing**

Pembimbing II

  
**Apandi, S.Sos., M.Si.**  
NIP. 19620707 198303 1 005

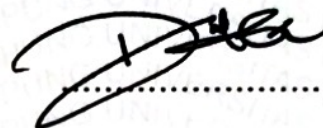
2. **Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara**

  
**Meiliyana, S.IP., MA.**  
NIP. 19740520 200112 2 002

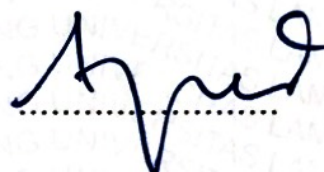
**MENGESAHKAN**

**1. Tim penguji:**

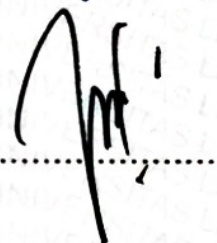
**Ketua : Dewie Brima Atika. S.IP.,M.Si.**



**Sekretaris : Apandi, S. Sos., M.Si.**



**Penguji Prof. Dr. Yulianto, M.S.**



**2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Dr. Ida Nuryhaida, M.Si.**  
**NIP. 19610807 198703 2 001**

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 20 Juli 2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 20 Juli 2022

Yang Membuat Pernyataan



Adellia Talitha Putri Amardi  
NPM. 1816041036

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Adellia Talitha Putri Amardi, lahir di Bandar Lampung 18 Oktober 1999. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara, dari pasangan Bapak Asep Doddy dan Ibu Maryatun Kiftia serta memiliki adik yang bernama Nadine Annisa Diandra Putri. Pendidikan yang ditempuh oleh penulis dimulai dari Taman Kanak-Kanak Nol Kecil di TK Kartika II-28 (Persit) Bandar Lampung, yang diselesaikan pada tahun (2005). Kemudian penulis melanjutkan Taman Kanak-Kanak Nol Besar di TK Kartika II-26 yang diselesaikan pada tahun (2006). Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan ke Sekolah Dasar (SD) Kartika II-5 (Persit) Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2012, setelah itu melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 23 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2015, pada jenjang SMP Penulis aktif sebagai anggota OSIS dan anggota Paskibra. Kemudian meneruskan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 10 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2018.

Pada tahun 2018 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung, melalui jalur SBMPTN. Penulis mengikuti organisasi Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara (Himagara). Pada periode Februari-Maret 2021 penulis melaksanakan KKN di Kelurahan Kebon Jeruk, Kecamatan Tanjung Karang Timur, Kota Bandar Lampung selama 40 hari. Setelah itu pada bulan Agustus 2021-Januari 2022 penulis mengikuti Program Magang Merdeka di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Lampung selama 6 bulan. Setelah itu saat proses penyelesaian skripsi, peneliti diterima bekerja sebagai Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) Kementerian ATR/ BPN Kota Bandar Lampung.



# MOTTO

**Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan  
kesanggupannya  
(Q.S Al Baqarah : 286)**

**Hatiku tenang karena mengetahui apa yang telah melewatiku tidak akan  
pernah menjadi takdirku, dan apa yang ditakdirkan untukku tidak akan  
pernah melewatiku  
(Ummar bin Khattab)**

***If you want something you never had, you have to do something you've never  
done  
(Thomas Jefferson)***

***Don't let your tiredness ruin your dreams, keep going on your pace please your  
shining part is waiting for you  
(Adellia Talitha Putri Amardi)***

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan Alhamdulillah atas Rahmat Allah Subhanahu wa Ta'ala, sebagai rasa syukur dan terima kasih yang tulus, kupersembahkan skripsi ini kepada:

### **Ayah dan Mama Tersayang Bapak Asep Doddy dan Ibu Maryatuh Kiftia**

Segala pencapaian ini tidak terlepas dari doa yang Ayah dan Mama panjatkan di setiap sujud. Terima kasih untuk banyak pengorbanan, bimbingan, dukungan yang tak ada habisnya serta kasih sayang yang tidak terhingga yang kalian berikan kepada saya. Saya selalu bersyukur kepada Allah karena dilahirkan dari orang tua yang hebat seperti Ayah dan Mama.

### **Adikku Tersayang Nadine Annisa Diandra Putri**

Terima kasih untuk dukungan dan doa hingga skripsi ini dapat terselesaikan. Mari kita berjuang bersama-sama untuk membuat Ayah dan Mama bangga dan bahagia.

### **Keluarga Besar dan Sahabat**

Terima kasih untuk menemani dalam setiap suka dan duka serta selalu mendukung. Semoga semua doa baik akan dikabulkan dan berbalik juga pada kalian.

### **Para Pendidik Jurusan Ilmu Administrasi Negara**

Terima kasih untuk membimbing dengan penuh ketulusan dan memberikan bekal ilmu serta pesan moral yang bermanfaat. Pengalaman berharga ini tidak akan saya lupakan.

**Serta**

**Almamater Tercinta  
Universitas Lampung**

## SANWACANA



Alhamdulillah, puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah memberikan rahmat, hidayah dan ridho-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“EFEKTIVITAS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI KANTOR DINAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR (PSDA) PROVINSI LAMPUNG”**. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Administrasi Negara (S.A.N) di Universitas Lampung. Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari banyak sekali kesulitan yang dihadapi dari awal hingga selesai penulisannya. Namun berkat bantuan, bimbingan, dorongan serta saran dari berbagai pihak, segala kesulitan tersebut Alhamdulillah dapat diatasi dengan baik. Untuk itu pada kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Ibu Meiliyana, S.IP., M.A, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Ibu Ita Prihantika, S.Sos., M.A, selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Ibu Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si, selaku dosen pembimbing utama. Terima kasih bu untuk segala bimbingan, saran dan masukan yang ibu berikan kepada saya untuk memperbaiki skripsi. Segala masukan yang ibu berikan merupakan tambahan wawasan dan pelajaran baru untuk saya. Semoga kebahagiaan dan kesehatan selalu melimpahi ibu.
5. Bapak Apandi, S.Sos., M.Si, selaku dosen pembimbing kedua. Terima kasih pak untuk keramahan, kesediannya membimbing dan memberikan ilmu yang

bermanfaat serta pengertiannya bahwa penulis bekerja sambil menyelesaikan skripsi, semoga bapak selalu diberikan kesehatan dan kebahagiaan.

6. Ibu Selvi Diana Meilinda, S.A.N., M.PA, selaku dosen yang pernah menjadi pembimbing ke-dua. Terima kasih bu atas kesediaan, ilmu dan masukan yang bermanfaat saat memberikan bimbingan dalam proses melaksanakan seminar proposal. Semoga dimanapun ibu berada selalu diberi kesehatan dan kebahagiaan.
7. Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.S, selaku dosen penguji, terima kasih prof untuk kesediaannya mengoreksi skripsi saya dari seminar proposal hingga skripsi ini selesai, memberikan masukan yang sangat berguna, serta tambahan ilmu yang prof berikan. Semoga Prof diberikan kebahagiaan dan sehat selalu.
8. Ibu Dr. Novita Tresiana, S.Sos., M,Si, selaku pembimbing akademik. Terima kasih bu, telah membimbing saya dari masa mahasiswa baru sampai sekarang. Saran dan masukan dari Ibu sangat berguna bagi perjalanan perkuliahan saya hingga akhir.
9. Seluruh Dosen Ilmu Administrasi Negara. Terimakasih untuk seluruh dedikasi yang diberikan dalam mengajar para mahasiswa. Semoga ilmu yang diberikan dapat menjadi bekal dan pelajaran hidup ke depannya bagi saya dan mahasiswa lainnya.
10. Seluruh Staf Jurusan Ilmu Administrasi Negara, terima kasih untuk selalu membantu mengurus berbagai administrasi dari mulai mahasiswa baru hingga lulus.
11. Dinas PSDA Provinsi Lampung (Pak Hermawan, Pak Zikri, Bu Etika, Mba Lilis, Pak Anto serta seluruh pegawai di bidang umum dan kepegawaian) terima kasih sudah menerima dengan sangat baik dan mengajarkan banyak ilmu saat magang selama 6 bulan serta membantu dalam memperoleh data saat penyusunan skripsi hingga selesai, semoga kebaikan bapak/ ibu akan di balas dengan yang lebih baik oleh Allah SWT.
12. Mama, Ayah, Nadin, dan seluruh saudara-saudara ku, terima kasih banyak sudah mendukung, mendoakan, terutama kedua orang tua yang sudah banyak berkorban untuk penulis agar bisa menyelesaikan pendidikan dari tk hingga perkuliahan ini serta selalu memberikan motivasi untuk menjalani hidup ini.

Semoga adel bisa membahagiakan dan mengangkat derajat orang tua dan keluarga aamiin.

13. Annisa Putri, dan Rani Rahma, Bottom ku Milian Devialesti, Tasya Innama, Daniela Savira, Salma Hanifah, Nurlika Isnovianti, Ghina Khairunnisa, Tiara Tiur dan Bayu Margi Wicaksono. Terima kasih yaa untuk selalu menemani, mendukung dan mendengarkan segala keluh kesah selama perkuliahan. Terima kasih juga untuk bayu yang selalu *support* dan ngeyakinin bahwa aku bisa serta selalu *proud* sama setiap pencapaian yang diraih. Terima kasih untuk energi positif yang selalu diberikan kalian semua, semoga kita bisa jadi *rich aunty* dan sukses dunia akhirat aamiin *for sure you're really made my college life and no words can describe how grateful i am to have all of you in my life*. Semangat selalu untuk kita semua.
14. WW (Salma Nabila, Hulieta Nalia, Mitha Nata, Ellenia Difa, Amelia Fallizia) dan Pemili (Angga, Papay, Riski, Eja, Elang) terima kasih untuk selalu menghibur, menemani dari SMA dan menjadi *the real laughing machine* makasih yaa selalu bikin *mood* naik setiap ketemu *you have to know you're one of the best part of my life*.
15. Teman-teman di Kementerian ATR/ BPN Kota Bandar Lampung terutama Kak Monica, Kak Devita, Kak Astria, dan teman-teman TU, terima kasih untuk selalu mendukung, menghibur dan selalu meyakinkan kalo penulis bisa kerja sambil menyelesaikan skripsi, semoga semua hal baik yang kalian lakukan kembali berbalik kepada kalian.
16. Teman-teman angkatan ANDALUSIA terutama Kelas Reguler B, terima kasih untuk momen kebersamaan selama kurang lebih empat tahun ini semoga kita semua bisa menggapai cita-cita yang kita inginkan dan bermanfaat bagi orang lain.
17. Serta seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam proses penyusunan skripsi ini tanpa terkecuali, yang tidak dapat ditulis satu persatu.
18. *Last but not least, i wanna thank me, i wanna thank me for believing in me, i wanna thank me for doing all this hard work, i wanna thank me for having no*

*days off, i wanna thank me for never quitting and i wanna thank me for never give up*

Akhir kata, penulis meminta maaf atas segala kekurangan dan ketidak sempurnaan dalam penulisan skripsi ini, karena penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Penulis sangat mengharapkan masukan, kritik dan saran agar karya tulis selanjutnya dapat lebih baik lagi. Penulis berharap semoga Allah Subhanahu wa Ta'ala selalu memberikan kesehatan dan kebahagiaan bagi kalian dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua aamiin.

Bandar Lampung, 20 Juli 2022

Penulis

Adellia Talitha Putri Amardi

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	iii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	iv
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	8
2.1 Tinjauan Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN).....	8
2.2 Tinjauan Efektivitas .....	10
2.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja .....	11
2.3 Tinjauan Kinerja .....	13
2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	14
2.3.2 Indikator Penilaian Kinerja .....	16
2.4 Penelitian Terdahulu .....	18
2.5 Kerangka Pikir .....	23
<b>III. METODE PENELITIAN</b> .....	26
3.1 Tipe dan Pendekatan Penelitian .....	26
3.2 Fokus Penelitian .....	26
3.3 Lokasi Penelitian.....	29
3.4 Informan Penelitian.....	29
3.5 Jenis dan Sumber Data.....	30
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.7 Analisis Data .....	32

3.8 Teknik Keabsahan Data .....	34
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>36</b>
4.1 Gambaran Lokasi Penelitian .....	36
4.1.1 Tugas dan Fungsi .....	36
4.1.2 Struktur Organisasi dan Tugas Pokok Inti Setiap Bagian Susunan Organisasi .....	37
4.2 Hasil dan Pembahasan Penelitian .....	42
4.2.1 Kualitas .....	42
4.2.2 Kuantitas .....	59
4.2.3 Ketepatan Waktu.....	75
4.2.4 Efektivitas Biaya .....	89
4.2.5 Kebutuhan Pengawasan .....	107
4.2.6 Pengaruh Interpersonal .....	114
4.2.7 Faktor Pendukung dan Penghambat yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja ASN pada Pandemi Covid-19 .....	120
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>132</b>
5.1 Kesimpulan .....	133
5.2 Saran .....	133
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>134</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>139</b>



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1 Penelitian Terdahulu .....	19
Tabel 2 Informan Penelitian.....	30
Tabel 3 Tugas ASN Bidang Sekretariat .....	44
Tabel 4 Tugas ASN Bidang Pembangunan dan Rehabilitasi Sumber Daya Air.....	46
Tabel 5 Tugas ASN Operasi dan Pemeliharaan Sumber Daya Air.....	47
Tabel 6 Tugas ASN Bidang Penatagunaan Sumber Daya Air.....	48
Tabel 7 Tugas ASN Bidang Perencanaan Sumber Daya Air.....	50
Tabel 8 Data Pencapaian Pembangunan Irigasi dan Embung Tahun 2019-2020.....	62
Tabel 9 Capaian Kinerja ASN di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung Tahun 2021 .....	64
Tabel 10 Anggaran dan Realisasi Pendanaan Pelayanan Dinas PSDA Provinsi Lampung Tahun 2020 dan 2021 .....	100
Tabel 11 Sarana Prasarana Dinas PSDA Provinsi Lampung Tahun 2021 .....	101
Tabel 12 Efektivitas Biaya ASN Dinas PSDA Provinsi Lampung.....	103
Tabel 13 Pokok Permasalahan Indikator Kebutuhan Pengawasan ASN di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung.....	111

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 1 Kerangka Pikir.....	25
Gambar 2 Struktur Organisasi.....	38
Gambar 3 Kegiatan Monitoring ASN .....	53
Gambar 4 Koordinasi Yang Dilaksanakan ASN Dengan Mengikuti Kegiatan FGD.....	54
Gambar 5 Pokok Permasalahan Kualitas Kinerja ASN Dinas PSDA Provinsi Lampung.....	55
Gambar 6 Pokok Permasalahan Kuantitas Kinerja ASN Dinas PSDA Provinsi Lampung.....	71
Gambar 7 Surat Edaran Sekretariat Daerah Provinsi Lampung Tentang Aplikasi SIKAP di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung .....	78
Gambar 8 Sosialisasi Aplikasi SIKAP Oleh BKD Kepada ASN .....	79
Gambar 9 Diagram Alir Aplikasi SIKAP .....	80
Gambar 10 Tampilan Fitur Menu Pada SIKAP.....	83
Gambar 11 Pokok Permasalahan Ketepatan Waktu ASN Dinas PSDA Provinsi Lampung.....	84
Gambar 12 Presensi Manual ASN .....	86
Gambar 13 Surat Edaran Gubernur Tentang Penyesuaian Sistem Kerja Pegawai ASN Selama PPKM Pada Masa Pandemi Covid-19 di Provinsi Lampung.....	93
Gambar 14 Rincian Kegiatan Fisik Prioritas Dinas PSDA Provinsi Lampung Tahun 2020.....	99
Gambar 15 Evaluasi Kinerja ASN Dinas PSDA Provinsi Lampung.....	110
Gambar 16 Koordinasi Internal ASN Melalui Kegiatan Expose.....	115
Gambar 17 Pokok Permasalahan Pengaruh Interpersonal ASN di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung.....	118

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

*Coronavirus Disease 2019* atau yang sering dikenal dengan Covid-19 memunculkan permasalahan serta dampak yang kompleks dan menimbulkan berbagai macam perubahan yang terjadi di seluruh dunia. Di Indonesia kasus pertama terdeteksi adanya penyebaran Covid-19 terjadi pada 2 Maret 2020 (indonesia.go.id). Namun seiring berjalannya waktu penyebaran Covid-19 meningkat sangat pesat. Hingga saat ini sesuai informasi Covid19.go.id data pada 12 Agustus 2021 di Indonesia kasus positif mencapai angka 3.774.115. Di Provinsi Lampung data yang diperoleh dari covid19.lampungprov.go.id pada 8 Agustus jumlah kasus terkonfirmasi sebanyak 39.446 orang. Perkembangan kasus sangat cepat terjadi karena cara penularan yang mudah yaitu melalui kontak dengan droplet pasien positif. Untuk itu perlu menerapkan protokol kesehatan sebagai upaya memutus rantai penyebaran covid-19.

Penyebaran Covid-19 pada 14 Maret 2020 ditetapkan sebagai bencana nasional oleh Pemerintah Indonesia berdasarkan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2007 dan sejak tanggal 17 April 2020 presiden mengumumkan Covid-19 sebagai bencana nasional melalui KEPPRES No 12 Tahun 2020 (Tuwu, 2020). Sehingga sejak saat itu pemerintah mulai merencanakan serta menetapkan langkah-langkah strategis dalam upaya pencegahan penyebaran, penanggulangan kasus dan dampak yang timbulkan akibat adanya Covid-19 (Thorik, 2020). Untuk itu pemerintah melakukan berbagai strategi sebagai upaya memutus rantai penyebaran Covid-19 yang telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Keekarantinaan Kesehatan. Salah satu respon pemerintah terkait keekarantinaan kesehatan seperti pemberlakuan kebijakan PSBB yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah (PP) Republik

Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19). Pembatasan yang dilakukan seperti peliburan sekolah dan tempat kerja, pembatasan kegiatan keagamaan dan/ atau pembatasan kegiatan ditempat atau fasilitas umum. Dalam Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 9 Tahun 2020 menjelaskan bahwa sekolah dan tempat kerja diliburkan kecuali kantor atau instansi strategis yang memberikan pelayanan mengenai: 1) Pertahanan dan keamanan; 2) Ketertiban umum; 3) Kebutuhan pangan; 4) Bahan bakar minyak dan gas; 5) Pelayanan kesehatan; 6) Perekonomian; 7) Keuangan; 8) Komunikasi; 9) Industri; 10) Ekspor dan impor; serta 11) Distribusi logistik dan kebutuhan dasar lainnya (Sulasih, 2020).

Implementasi dari adanya kebijakan PSBB tentunya menimbulkan masalah bagi masyarakat karena pola kehidupan masyarakat berubah menjadi terbatas dengan mengurangi interaksi dengan masyarakat lainnya. Untuk itu diterapkannya kebijakan *new normal* yang menjadi alternatif pemerintah untuk menangani permasalahan yang terjadi akibat dari pemberlakuan PSBB (Mokodongan, 2021). Adanya kebijakan *new normal*, berarti memperbolehkan melakukan aktivitas normal kembali tetapi tetap memperhatikan protokol kesehatan pencegahan Covid-19. Kemudian, seiring berjalannya waktu, kasus penambahan positif Covid-19 semakin meningkat. Sehingga pemerintah menggagas penerapan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) melalui Instruksi Menteri Dalam Negeri (Inmendagri) Nomor 1 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan untuk Pengendalian Penyebaran Covid-19. Salah satu intruksinya yaitu mengenai penerapan *Work From Home* (WFH) sebesar 75% dan *Work From Office* (WFO) sebesar 25% (Mahardika & Saputra, 2021). Di Provinsi Lampung, Pemberlakuan PPKM mulai ditetapkan pada tanggal 25 Juni 2021 yang tercantum pada Surat Edaran Gubernur Nomor 045.2/87/VI/POSKO/2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Dalam Pencegahan Penyebaran Covid-19 Pada Kabupaten dan Kota di Provinsi Lampung ([ppid.lampungprov.go.id](http://ppid.lampungprov.go.id)).

Penerapan kebijakan pemerintah untuk menjaga jarak (*physhical distancing dan social distancing*) serta kebijakan untuk tetap dirumah (*stay at home*) yang akhirnya akan merubah secara total kebiasaan, adat-istiadat, tradisi, pola perilaku dan pola interaksi masyarakat. Hal ini terlihat dari yang sebelum pandemi Covid-19 dilakukan secara terbuka dengan melakukan komunikasi antar warga secara langsung, bebas serta di luar rumah berubah menjadi interaksi yang tertutup, terbatas, tidak secara langsung, dan aktivitas banyak dilakukan di dalam rumah. Hal ini tentunya menyebabkan *culture shock* bagi masyarakat terutama bagi masyarakat perkotaan yang mempunyai mobilitas tinggi (Tuwu, 2020). Di era pandemi Covid-19, perubahan yang terjadi bukan sekedar transformasi dalam teknologi saja melainkan pada sumber daya manusia (SDM). Hal ini dikarenakan teknologi yang canggih dan cepat akan menjadi faktor pendukung bagi masyarakat di era ini, namun teknologi yang canggih tidak akan berfungsi dengan baik dan maksimal jika tidak ditangani oleh SDM yang kompeten yang memiliki keahlian teknis maupun non teknis. Oleh sebab itu, setiap instansi pemerintah dituntut untuk dapat mempersiapkan pegawainya menjadi sumber daya yang profesional, mampu bersaing, mampu mengikuti perubahan yang terjadi, agar dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat (Yulianto,2020). Persoalan ini menimbulkan masalah dan tantangan baru bagi masyarakat maupun pemerintah karena dapat mempengaruhi pola kerja yang berujung pada efektivitas kinerja yang dihasilkan dengan adanya pemberlakuan *Work From Home* (WFH) serta pembatasan kegiatan secara langsung di kantor atau *Work From Office* (WFO).

Dalam hal ini efektivitas menurut Maulana dan Rachman (2016) merupakan kemampuan suatu unit dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Erawati, Darwis, dan Nasrullah (2017) efektivitas ialah suatu keadaan terjadinya kesesuaian antara tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dengan hasil yang dicapai. Dari beberapa pernyataan yang ada, dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan tercapainya tujuan atau target yang sudah ditetapkan sebelumnya serta sesuai dengan yang diharapkan.

Sedangkan kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh kegiatan-kegiatan atau fungsi pekerjaan selama periode waktu tertentu yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari suatu pekerjaan (Rialmi & Morsen, 2020). Sedangkan menurut Pasolong (2007) kinerja merupakan bentuk evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai yang dibandingkan dengan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Untuk itu kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang diperoleh dari kegiatan maupun pekerjaan yang dibandingkan dari tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga efektivitas kinerja pegawai merupakan suatu kondisi dimana tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai.

Pegawai di Dinas PSDA Provinsi Lampung terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai kontrak. Dalam penelitian ini, objek penelitian terfokus pada Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS). PNS ialah pegawai negeri sipil dan pemerintah dengan perjanjian dalam kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian serta diberi tugas suatu jabatan pemerintahan dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan (Mokodongan, Mantiri, & Kumayas, 2019). Dalam hal ini Jumlah ASN di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung sebanyak 110 pegawai.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung bahwa pada saat pandemi Covid-19, jadwal kerja menggunakan sistem piket dari awal mula pandemi sebesar 25% pegawai WFH, kemudian 50% WFH, dan pada masa PPKM menjadi 100% WFH. Jadwal kerja dengan sistem piket ini sesuai dengan Surat Edaran Gubernur Lampung Nomor: 045.2/1656/06/2020 Tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Tatanan Normal Baru Produktif dan Aman *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19) di Provinsi Lampung dengan merujuk pada Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2020 Tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam Tatanan Normal Baru. Menurut informasi yang diperoleh, adanya jadwal kerja dengan sistem piket menyebabkan kendala dalam melakukan

koordinasi dengan sesama pegawai karena terdapat selisih hari tergantung jadwal piket masuk kerja. Salah satunya seperti berkas yang membutuhkan tanda tangan fisik secara langsung yang tidak bisa menggunakan tanda tangan digital terkendala akibat adanya pandemi sehingga menyebabkan terhambatnya penyelesaian pekerjaan.

Permasalahan lain yaitu terkait kehadiran pegawai serta kedisiplinan pada jam kerja pegawai dimana absensi yang dilakukan secara manual serta menyebabkan tidak terkoordinasinya presensi pegawai terkait kehadiran, jam datang dan pulang yang menyebabkan perilaku kurang disiplin pegawai. Hal ini terlihat dari banyaknya pegawai yang datang dan pulang kerja tidak sesuai dengan SOP yang ada. Sesuai dari hasil wawancara menyatakan bahwa presensi pada mulanya dilakukan menggunakan akses *finger print*. Namun semenjak pandemi berlangsung, menggunakan presensi manual untuk menghindari penggunaan fasilitas yang dapat dijangkau atau disentuh oleh banyak orang sebagai bentuk penerapan protokol kesehatan Covid-19.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran efektivitas kinerja ASN serta faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi efektivitas kinerja ASN pada saat pemberlakuan berbagai kebijakan sistem kerja baru dalam menanggapi adanya pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung seperti pembagian jadwal kerja dengan sistem piket WFH dan WFO. Untuk itu peneliti berpedoman pada kriteria kinerja utama menurut Bernaddin dan Russel (2011) yang terdiri atas kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan pengaruh interpersonal. Untuk itu, dari beberapa masalah yang ada peneliti ingin mengetahui “**Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Lampung**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada identifikasi masalah yang dijabarkan sebelumnya, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung?
- b. Apa sajakah faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian ini dilakukan untuk mencapai tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk memperoleh pengetahuan tentang efektivitas kinerja ASN di masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung
- b. Untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian diharapkan dapat memberi manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung pada pihak yang berkepentingan seperti yang dijabarkan sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis
  1. Bagi penulis, sebagai pendalaman ilmu yang telah diperoleh selama duduk di bangku kuliah sehingga dapat mengaplikasikan teori-teori yang sudah dipelajari terkhusus pada ilmu Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang digunakan sebagai dasar untuk mengetahui efektivitas kinerja ASN di masa pandemi Covid-19 dan faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhinya.



2. Bagi akademisi, dapat menjadi referensi ilmu pengetahuan sebagai bahan informasi terkait efektivitas kinerja ASN di masa pandemi Covid-19 yang dapat menjadi acuan di bidang penelitian yang sejenis dan mengembangkan penelitian selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi penulis, penelitian ini dibuat untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan Pendidikan Sarjana (Strata 1) di jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Lampung. Selain itu, untuk mengasah kemampuan penulis dalam mengungkapkan pemikirannya selama duduk di bangku kuliah ke dalam bentuk tulisan-tulisan yang ditulis secara objektif dan sistematis serta mengembangkan wawasan penulis dalam bidang Ilmu Administrasi Negara.
2. Bagi dinas terkait, dapat memberikan gambaran terkait efektivitas kinerja serta faktor pendukung dan penghambat efektivitas kinerja ASN di masa pandemi Covid-19. Selain itu dapat menjadi bahan masukan dalam menentukan kebijakan atau pengambilan keputusan terkait manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada serta perbaikan pola kerja atau kinerja ASN khususnya pada masa pandemi Covid-19.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN)

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage* yang diartikan secara umum sebagai mengatur atau mengelola. Lauren A. Aply seperti yang dikutip Tanthowi menerjemahkan manajemen sebagai “*The art of getting done through people*” atau seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain (Sulistyorini, 2009). Dalam hal ini, manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2012:10). Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan (Susan,2019).

Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Sastrohadiwiryono (2002:10) dalam jurnal Rahayu, 2017 menggunakan istilah manajemen tenaga kerja sebagai pengganti manajemen sumber daya manusia. Menurutnya, manajemen tenaga kerja merupakan pendayagunaan, pembinaan, pengaturan, pengurusan, pengembangan unsur tenaga kerja, baik yang berstatus sebagai buruh, karyawan, maupun pegawai dengan segala kegiatannya dalam usaha mencapai hasil guna dan daya guna yang sebesar-besarnya, sesuai dengan harapan usaha perorangan, badan usaha, perusahaan, lembaga, maupun instansi. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Sutrisno (2009:8) dalam Efendy & Gani, 2017 bahwa MSDM memiliki tiga tujuan utama yaitu:

1) Memperbaiki tingkat produktivitas. 2) Memperbaiki kualitas kehidupan kerja. 3) Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek ilegal.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah pengelolaan pegawai negeri sipil untuk menghasilkan pegawai negeri sipil yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. PP Manajemen PNS meliputi penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, serta perlindungan.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang terdapat dalam Pasal 1 angka 2 yang menyatakan “Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah”. ASN terdiri dari PNS dan PPPK. Dalam penelitian ini, objek penelitian berfokus pada PNS. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Menurut J.H.A Logemanm dalam Susrama & Sukma (2019) Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap pejabat yang mempunyai hubungan dinas publik (*open bare dienst betrokking*) dalam negara. Hubungan dinas publik ini terjadi jika seseorang mengikat dirinya untuk tunduk pada pemerintah dan melakukan suatu atau beberapa macam jabatan tertentu dengan mendapatkan penghargaan berupa gaji dan beberapa keuntungan lain. Sesuai dengan Undang-Undang (UU) Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa ASN memiliki kewajiban yang sepatutnya dijalani antara lain:

- a. Setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah
- b. Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa
- c. Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang
- d. Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan
- e. Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab
- f. Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan
- g. Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- h. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia

## **2.2 Tinjauan Efektivitas**

Efektivitas menurut Maulana & Rachman (2016) ialah kemampuan suatu unit dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Pendapat lain menyatakan bahwa efektivitas merupakan suatu keadaan di saat terjadi kesesuaian antara sasaran serta tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan hasil yang dicapai. Dengan demikian efektivitas lebih menekankan bagaimana hasil yang diinginkan itu tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Erawati, Darwis & Nasullah, 2017). Dalam artian jika hasil kegiatan semakin mendekati tercapainya sasaran yang ada, maka semakin tinggi pula efektivitasnya (Mamuaja, 2016).

Untuk itu dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan cerminan dari adanya tercapai atau tidak sasaran dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga efektivitas kinerja mengacu pada seberapa baik tugas atau pekerjaan tertentu dilaksanakan sesuai dengan kriteria yang telah

ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja

Faktor yang mempengaruhi tercapainya efektivitas kerja, menurut Zuliyanti, (2005: 26), yaitu:

a. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur yaitu suatu cara untuk organisasi dalam menyusun Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menciptakan organisasi yang terdiri dari jumlah spesialisasi pekerjaan dan desentralisasi pengendalian untuk penyelesaian pekerjaan.

b. Karakteristik Lingkungan

Lingkungan meliputi dua aspek yang berhubungan yaitu lingkungan intern dan ekstern. Lingkungan *intern* yang merupakan iklim organisasi meliputi atribut lingkungan kerja seperti prestasi dan kepuasan. Sedangkan Lingkungan *ekstern* berhubungan dengan kekuatan yang timbul diluar batas organisasi yang dapat mempengaruhi tindakan organisasi seperti adanya pemberlakuan Peraturan Pemerintah (PP).

c. Karakteristik Pekerja

Pekerja memiliki tujuan, pandangan, kemampuan serta kebutuhan yang berbeda-beda sehingga akan menimbulkan perbedaan perilaku antara orang satu dengan orang lainnya. Dalam hal ini prestasi merupakan modal utama di dalam organisasi yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas, karena meskipun teknologi yang dipergunakan canggih tetapi tidak memiliki prestasi maka tidak akan ada gunanya.

d. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Manajer menjadi pemeran utama dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi sekaligus memperlancar kegiatan. Sehingga manajer berkewajiban menjamin struktur organisasi yang konsisten serta menguntungkan bagi teknologi dan lingkungan yang ada.

Selain itu manajer juga bertanggungjawab untuk menetapkan suatu sistem *reward* atau imbalan yang pantas sehingga dapat memberi motivasi kepada pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja pegawai menurut Purwito & Rachmawati (2016) antara lain:

a. Iklim organisasi

Iklim organisasi merupakan pola perilaku berulang yang ditunjukkan dalam lingkungan keseharian dalam organisasi sebagai pemahaman, pengalaman dan interpretasi individu. Dalam artian pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tidak bisa lepas dari pengaruh pola perilaku berulang di dalam organisasi dimana mereka bekerja. Contohnya seperti jika dalam suatu organisasi terjadi pembiaran tanpa adanya pemberian sanksi bagi pegawai yang datang terlambat, maka hal ini akan menyebabkan pegawai yang semula disiplin datang tepat waktu akan ikut-ikutan datang terlambat. Hal ini tentunya akan berdampak pada kinerja pegawai yang cenderung rendah.

b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala hal yang terdapat di lingkungan dimana pegawai melakukan aktivitasnya. Jadi dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Sehingga kondisi lingkungan yang kondusif berpotensi mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, sebaliknya jika kondisi lingkungan tidak kondusif maka akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai.

c. Pelayanan

Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki peran sebagai abdi negara dan abdi masyarakat yang memiliki keharusan untuk selalu berupaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan ini dapat mencerminkan kinerja pegawai maupun kinerja organisasi. Untuk itu jika kinerja pegawai efektif, maka akan terciptanya pelayanan masyarakat

yang optimal.

Berdasarkan pendapat beberapa pakar yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas ialah individu, organisasi dan lingkungan kerja, serta manajemen dalam suatu organisasi. Dalam hal ini organisasi terdiri dari beberapa anggota yang memiliki berbagai macam kepribadian, kemampuan dan latar belakang. Sehingga dari berbagai macam perbedaan ini, apakah antar sesama anggota organisasi dapat saling bersinergi dalam mencapai tujuan organisasi serta terciptanya efektivitas kinerja atau tidak. Hal ini tentunya harus didukung dengan lingkungan organisasi serta praktek manajemen yang dapat menunjang anggota organisasi untuk mencapai efektivitas kinerja, yang dapat diwujudkan dengan memerhatikan beberapa faktor seperti lingkungan kerja yang kondusif serta adanya pengelolaan atau praktek manajemen yang seharusnya.

### **2.3 Tinjauan Kinerja**

Kinerja merupakan suatu hal yang penting untuk mengatur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap organisasi penting untuk selalu melakukan penilaian terhadap kinerja, karena hal tersebut dapat dijadikan sebagai masukan untuk perbaikan dan peningkatan kinerjanya (Rahayu, 2017). Kemudian Bastian (2006), menjelaskan indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*). Disisi lain kinerja adalah suatu hasil dari pekerjaan yang dicapai oleh masing-masing pegawai atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi pekerjaan berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan guna mewujudkan tujuan organisasi (Hasan, 2019). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang diperoleh dari kegiatan maupun pekerjaan yang dibandingkan dengan standar kerja yang ditentukan

organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam hal ini, Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki suatu manajemen kinerja. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, sistem manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah suatu proses sistematis yang terdiri dari perencanaan kinerja, pelaksanaan, pemantauan dan pembinaan kinerja, penilaian kinerja, tindak lanjut dan sistem informasi kinerja. Sehingga Informasi yang didapat dari suatu penilaian kinerja dapat menjadi acuan pemimpin untuk melihat *peformance* pegawai yang berguna untuk mengelola dan mengevaluasi kinerja bawahannya, sehingga dapat digunakan untuk menentukan target atau tujuan yang harus diperbaiki (Respatiningsih & Sudirjo, 2016).

### **2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (Donni,2017) antara lain:

- a. Kemampuan individual, berkaitan dengan bakat, minat, dan faktor kepribadian.
- b. Usaha yang dicurahkan, dalam artian keadaan ketika bekerja, kehadiran dan motivasi
- c. Lingkungan organisasional, dalam artian perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi dan manajemen.

Sedangkan menurut Gibson dalam Sandewa (2019) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain:

- a. Faktor individu terdiri dari: keterampilan, kemampuan, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis terdiri dari: peran, persepsi, kepribadian dan sikap.
- c. Faktor organisasi terdiri dari: desain pekerjaan, struktur organisasi,



kepemimpinan dan sistem penghargaan.

Selain itu menurut Milkovich dan Boudreau (Donni,2017), kinerja pegawai merupakan fungsi dari interaksi tiga dimensi yaitu:

- a. Kemampuan (*ability*), merupakan kapasitas seorang pegawai untuk mengerjakan serta menyelesaikan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.
- b. Motivasi (*motivation*), merupakan kesediaan untuk mencurahkan usaha yang maksimal dalam mencapai tujuan organisasi sebagai acuan dalam berupaya untuk memenuhi kebutuhan suatu individu.
- c. Peluang (*opportunity*), merupakan suatu keadaan dimana pegawai dapat melihat peluang dalam menghadapi halangan atau rintangan dalam bekerja. Hal ini terdiri atas dukungan lingkungan kerja, kondisi kerja yang mendukung, hubungan baik antar rekan kerja, peralatan dan fasilitas kerja yang memadai, aturan dan prosedur organisasi yang mendukung serta waktu kerja yang memadai.

Untuk itu dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang paling penting adalah faktor individu. Hal ini dikarenakan individu merupakan pemeran utama dalam menyelesaikan berbagai pekerjaan serta akan menentukan apakah kemampuan yang dimiliki individu tersebut dapat menunjang terciptanya kinerja yang baik atau tidak.

Selain itu, faktor internal yang ada dalam diri individu juga mempengaruhi kinerja yang berkaitan dengan bakat, minat, kepribadian, sikap, dan lain-lain. Tentunya hal ini akan berpengaruh terhadap sikap dan motivasi pegawai dalam mengerjakan pekerjaan. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja ialah lingkungan organisasi yang terdiri atas manajemen organisasi, situasi kerja, hubungan antar pegawai maupun dengan atasan, tersedianya sarana dan prasarana yang memadai dan lain-lain. Hal ini dikarenakan lingkungan organisasi merupakan tempat dimana para pegawai bekerja yang tentunya akan berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai.

### 2.3.2 Indikator Penilaian Kinerja

Setiap organisasi dalam pelaksanaannya perlu melakukan penilaian kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena penilaian kinerja berhubungan dengan tujuan dari organisasi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi hasil kerja yang diselesaikan dalam waktu atau periode tertentu, menetapkan kebijakan kenaikan gaji pegawai, promosi jabatan serta keperluan lain dalam hal manajemen organisasi maupun pegawai (Sriwidodo & Haryanto, 2010).

Menurut Hasibuan (2014) dalam jurnal Sulandri, Rosentro & Marthanti (2019), standar penilaian kinerja merupakan uraian pekerjaan dari setiap individu yang memuat tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh setiap pegawai serta sebagai ukuran untuk penilaian. Dalam hal ini Hasibuan juga berpendapat bahwa standar penilaian kinerja terbagi menjadi 2 yaitu:

- a. *Tangible Standard* yaitu sasaran atau tujuan yang dapat ditetapkan alat ukurnya yang terbagi atas:
  - 1) Standar dalam bentuk fisik yang terdiri atas: standar kuantitas, kualitas, dan waktu seperti meter, kilogram, baik/buruk, jam, hari, bulan dan lain-lain.
  - 2) Standar dalam bentuk uang yang terbagi atas standar biaya, penghasilan dan investasi
- b. *Intangible Standard* yaitu sasaran atau tujuan yang tidak dapat ditetapkan alat ukurnya seperti standar perilaku, loyalitas, dedikasi pegawai terhadap perusahaan, partisipasi dan lain-lain.

Menurut Dessler (2006) dalam Mardiani & Dewi (2016) terdapat beberapa faktor utama dalam penilaian kinerja seperti:

- a. Kualitas pekerjaan: ketuntasan, kecermatan dan diterimanya pekerjaan yang telah dikerjakan
- b. Produktivitas: mutu dan efisiensi dari pekerjaan yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
- c. Pengetahuan mengenai pekerjaan: informasi praktis, keterampilan atau

keahlian dan teknis yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.

- d. **Kehandalan:** sejauh mana pegawai dapat diandalkan dalam penyelesaian pekerjaan atau tugas serta tindak lanjut yang dilakukan.
- e. **Ketersediaan:** sejauh mana pegawai tepat waktu dalam melakukan pekerjaan serta kehadiran pegawai.
- f. **Ketidaktergantungan:** sejauh mana pekerjaan yang dikerjakan dengan sedikit atau tanpa bergantung dengan atasan.

Untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, peneliti berpedoman pada indikator kriteria utama kinerja menurut Bernaddin dan Russel (2011) yaitu:

- a. **Kualitas**, yaitu tingkat proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan atau dengan cara yang berkualitas
- b. **Kuantitas**, yaitu besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan sesuai target yang ditetapkan
- c. **Ketepatan waktu**, yaitu tingkat kegiatan diselesaikan atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain
- d. **Efektivitas biaya**, yaitu tingkat penggunaan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan secara maksimal, seperti sumber daya manusia, sumber daya teknologi, sumber daya bahan baku, dan peralatan untuk menghasilkan kinerja terbaik
- e. **Kebutuhan Pengawasan**, yaitu suatu keadaan yang menunjukkan seberapa besar pegawai membutuhkan pengawasan oleh atasan untuk bisa memperoleh hasil atau tujuan organisasi tanpa melakukan kesalahan dalam bekerja
- f. **Pengaruh Interpersonal**, yaitu tingkat pegawai menunjukkan perasaan tanggung jawab dan kerja sama di antara sesama rekan kerja ataupun dengan pegawai yang lebih rendah

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Penyajian informasi mengenai penelitian terdahulu perlu dilakukan karena untuk menunjukkan keterbaruan dari penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini penelitian mengenai efektivitas kinerja ASN telah banyak dikaji, namun dalam pembahasannya terdapat perbedaan antara penelitian yang satu dengan penelitian lainnya serta hasil penelitiannya pun berbeda-beda dari tiap penelitian. Hal ini dikarenakan indikator yang digunakan berbeda untuk mengetahui efektivitas kinerja serta adanya perbedaan lokasi penelitian dari setiap penelitian. Untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, peneliti menggunakan indikator kinerja menurut Bernaddin dan Russel (2011) yang tidak digunakan dalam penelitian lainnya yang terdiri atas: 1) kualitas; 2) kuantitas; 3) ketepatan waktu; 4) efektivitas biaya; 5) kebutuhan pengawasan; dan 6) pengaruh interpersonal. Indikator tersebut digunakan sebagai acuan untuk memperoleh pengetahuan terkait efektivitas kinerja ASN serta faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi efektivitas kinerja ASN di masa pandemi Covid-19.

Selain itu, keterbaruan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya ialah terkait waktu penelitian yang dilaksanakan pada situasi pandemi Covid-19. Dalam hal ini, situasi pandemi menyebabkan diimplementasikannya beberapa kebijakan ataupun aturan sebagai upaya memutus rantai penyebaran Covid-19 di lingkungan kantor. Di Dinas PSDA Provinsi Lampung melakukan pemberlakuan jadwal masuk kerja dengan sistem piket dan sistem presensi atau kehadiran yang dilakukan secara manual yang semula dilakukan dengan menggunakan akses *finger print*. Hal ini tentunya menyebabkan perubahan pola kerja baru.

Keterkaitan penelitian terdahulu dan penelitian ini terdapat kesamaan dan menjadi inspirasi bagi penulis untuk dapat menyelesaikan penelitian yaitu penggunaan metode kualitatif yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah, menjadikan ASN sebagai objek penelitian, dan menggambarkan

maupun menjabarkan kinerja ASN sesuai dengan indikator yang telah ditentukan dalam penelitian. Berikut adalah hasil beberapa penelitian terdahulu yang dijelaskan dalam tabel 1 dibawah ini:

**Tabel 1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul	Metode dan Indikator	Hasil Penelitian
1	Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo (Nugraha, Aneta, & Mozin, 2020)	Deskriptif Kualitatif. Indikator menurut Mathis & Jackson (2015) yaitu: a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan waktu	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa kinerja ASN dalam pelayanan publik pada Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo dilihat dari kualitas kinerja tercapai melalui dimensi <i>tangible</i> (berwujud), <i>reliability</i> (kehandalan), dan <i>empathy</i> (empati). Tetapi belum terwujud pada dimensi <i>responsiviness</i> (respon/ketanggapan) dan <i>assurance</i> (jaminan).</p> <p>Sedangkan pada aspek kuantitas kinerja terwujud melalui penetapan target sesuai kemampuan ASN dan mekanisme kerja berdasarkan SOP. Tetapi penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan belum tercapai.</p> <p>Pada aspek ketepatan waktu terwujud melalui ketepatan waktu masuk dan pulang kerja, meninggalkan tempat kerja sesuai izin, dan memaksimalkan waktu kerja di tempat kerja. Namun penyelesaian pekerjaan yang menjadi tugas pokok pada jam kerja belum terwujud.</p> <p>Sedangkan faktor pendukung dalam mewujudkan efektivitas kinerja ASN yaitu adanya pengembangan tingkat pendidikan atau pengalaman kerja sumber daya manusia, motivasi kerja, serta peralatan dan</p>

			<p>perlengkapan kerja seperti gedung kantor, printer, dan fasilitas lainnya.</p> <p>Faktor penghambat yang ditemui ialah pelatihan pengembangan diri sumber daya manusia yang minim serta belum diintegrasikan sarana atau prasarana kerja aplikasi SOP elektronik (e-SOP) dalam pelayanan publik pada Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo.</p>
2	<p>Efektivitas Kinerja Aparatur Dalam Kebijakan Work From Home (Wfh) Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Kabupaten Agam Provinsi Sumatera Barat (Fadhillah, 2021)</p>	<p>Deskriptif Kualitatif. Indikator yang digunakan menurut teori Moeheriono dalam Erawati (2017) yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Hasil Kerja</li> <li>Perilaku</li> <li>Atribut dan kompetensi</li> <li>Komperatif</li> </ol>	<p>Sesuai dengan hasil penelitian menyatakan bahwa indikator hasil kerja selama WFH efektif dengan SKP pegawai yang baik dan memuaskan dengan nilai B hingga A.</p> <p>Indikator perilaku kerja menunjukkan bahwa walaupun dalam situasi WFH pekerjaan tidak ada yang tertunda dan sesuai dengan target pekerjaan serta pegawai tetap dapat melayani masyarakat dengan cukup baik.</p> <p>Indikator atribut yang meliputi kemahiran dan penguasaan pegawai pada jabatan, inisiatif, serta adaptasi dan kompetensi dinilai cukup baik. Hal ini dilakukan melalui perubahan kebiasaan dan pembaharuan pengetahuan serta keterampilan yang dapat dilakukan dengan keahlian pegawai dalam melaksanakan system kerja baru. Dalam hal ini hanya sebagian kecil pegawai yang masih membutuhkan bimbingan dan pelatihan dalam pelaksanaan WFH ini agar berjalan dengan semestinya.</p> <p>Indikator komperatif menyatakan bahwa pelaksanaan WFH ini tetap efektif dalam system kerja baru yang ditetapkan kepada pegawai. Hal ini dikarenakan nilai SKP yang diperoleh pegawai tidak berbeda</p>

			<p>jauh dengan yang diperoleh saat pelaksanaan WFH ini sehingga pegawai dapat dinilai bekerja tetap stabil dalam performanya.</p> <p>Hambatan yang ditemukan saat pelaksanaan WFH seperti kurangnya motivasi pegawai, kurangnya sarana dan prasarana pendukung pekerjaan, serta kedisiplinan pegawai.</p>
3	Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Di Masa Pandemi Covid-19 (Panghegar & Atmojo, 2021)	<p>Deskriptif kualitatif. Indikator yang digunakan yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kemampuan menyesuaikan diri (situasi dan kerja sama)</li> <li>Prestasi kerja (keterampilan, kedisiplinan dan tanggung jawab)</li> <li>Kepuasan kerja (lingkungan kerja, gaji dan penghargaan)</li> </ol>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman berdasarkan pada indikator kemampuan menyesuaikan diri dilihat dari situasi menunjukkan mampu menyesuaikan diri dengan situasi pandemi melalui strategi pelayanan online serta komunikasi antar pegawai dan masyarakat dilakukan melalui aplikasi <i>whatsapp</i> sehingga mengurangi adanya tatap muka secara langsung dan tetap bisa memberikan pelayanan kepada masyarakat. ASN juga tetap dapat bekerjasama antar pegawai maupun atasan. Namun adanya pelayanan online ini menurut pernyataan dari beberapa masyarakat pelayanan ini tidak dapat diandalkan sepenuhnya karena untuk mengurus dokumen masih harus datang dan menunggu lama. Selain itu ASN dinilai sudah dapat memanfaatkan dengan maksimal penggunaan fasilitas kantor hanya saja terkendala pada bangunan gedung yang dirasa sempit untuk menampung banyaknya masyarakat yang datang setiap harinya.</p> <p>Pada indikator prestasi kerja menunjukkan bahwa keterampilan pegawai yang merujuk pada penempatan pekerjaan pegawai</p>

			<p>sudah sesuai dengan bidangnya yaitu sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai. Kedisiplinan pegawai terlihat baik dikarenakan pegawai memberikan pelayanan sesuai dengan SOP dan regulasi yang berlaku.</p> <p>Indikator kepuasan kerja menunjukkan bahwa lingkungan kerja di dinas tersebut mematuhi protokol kesehatan dalam bekerja. Dilihat dari gaji, menyatakan gaji yang diterima dirasa belum sebanding dengan beban kerja yang cukup banyak apalagi pada bidang administrasi kependudukan yang melayani masyarakat dengan jumlah banyak setiap harinya. Selain itu penghargaan yang diberikan tidak dalam bentuk uang melainkan berupa apresiasi seperti penilaian plus terhadap kinerja dan pemberian tunjangan.</p>
4	<p>Efektivitas Kinerja Pegawai Bidang Informasi Dan Mutasi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu (Mustapa, Hasbullah, &amp; Aksan, 2019)</p>	<p>Deskriptif kualitatif. Indikator yang digunakan yaitu;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kemampuan menyesuaikan diri</li> <li>Prestasi kerja</li> <li>Kepuasan kerja</li> </ol>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, dimana secara keseluruhan kinerja Pegawai di Bidang Informasi dan Mutasi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu telah efektif.</p> <p>Dari aspek kemampuan menyesuaikan diri pegawai telah mampu menyesuaikan diri, menciptakan komunikasi serta menciptakan kerjasama dengan baik.</p> <p>Dari aspek prestasi kerja pegawai juga telah efektif, dibuktikan dengan mampu melaksanakan tugasnya dengan terampil, memiliki keahlian yang baik, serta disiplin dalam menyelesaikan tugas. Selain itu pegawai juga memiliki kemampuan dalam mengoperasikan komputer dengan baik, memiliki kepribadian yang baik serta bertanggung jawab.</p>



			Selain itu dilihat dari aspek kepuasan kerja pegawai juga telah dikatakan efektif, dimana pegawai telah merasa adil dalam penilaian dan pemberian pekerjaan oleh pimpinan, merasa nyaman dengan lingkungan kerja, dan pegawai merasa mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja.
--	--	--	---

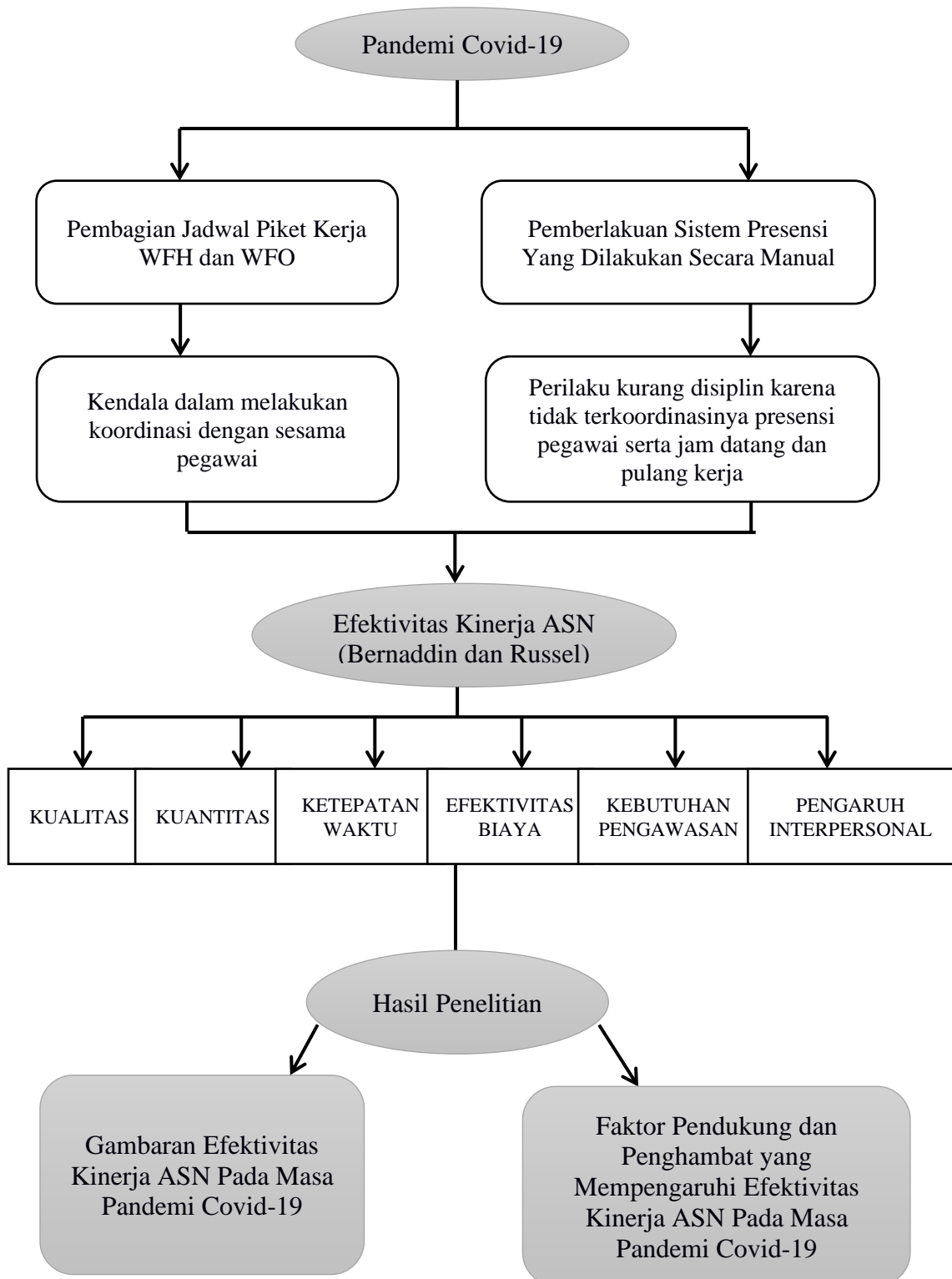
Sumber: Diolah oleh peneliti, 2021

## 2.5 Kerangka Pikir

Pada masa pandemi Covid-19 seperti saat ini dilakukan berbagai upaya dalam rangka memutus rantai penyebaran Covid-19. Hal-hal yang dilakukan adalah dengan melakukan pembatasan sosial bagi seluruh elemen masyarakat. Dalam hal ini pemerintah menetapkan kebijakan *Work From Home* (WFH) atau bekerja dari rumah dan menerapkan system piket dalam pembagian jadwal kerja pegawai di kantor dan di rumah untuk mengurangi adanya kerumunan di kantor. Untuk itu di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung mengikuti arahan dari pemerintah mengenai kebijakan tersebut dan berlaku bagi seluruh pegawai termasuk ASN di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung. Selain itu diterapkannya presensi yang dilakukan secara manual yang sebelum masa pandemi menggunakan akses *finger print*. Hal ini dilakukan sebagai penerapan protokol kesehatan dengan mengurangi penggunaan fasilitas umum yang dapat dijangkau banyak orang.

Diberlakukannya kebijakan serta instruksi tersebut menyebabkan terjadinya perubahan pola kerja yang baru seperti sistem presensi menjadi manual dan pemberlakuan kerja sesuai jadwal piket. Adanya pola kerja baru ini, tentunya menimbulkan permasalahan seperti menyebabkan kurang koordinasi antar sesama pegawai selama pemberlakuan sistem kerja piket yang menyebabkan penyelesaian kerja yang tertunda serta timbulnya perilaku kurang disiplin pegawai akibat pemberlakuan presensi secara manual. Hal ini tentunya

berpengaruh terhadap efektivitas kinerja ASN. Untuk mengetahui gambaran efektivitas kinerja ASN di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung penulis melakukan wawancara ke beberapa informan yang dianggap memahami kinerja ASN selama masa pandemi Covid-19. Dalam penentuan butir pertanyaan untuk mewawancarai narasumber, penulis berpedoman pada indikator kriteria kinerja menurut Bernaddin dan Russel (2011) sebagai tolak ukur yang terdiri dari: 1) kualitas, yakni hasil atau proses kegiatan yang dilaksanakan dengan ideal sesuai tujuan yang ditetapkan; 2) kuantitas, yakni jumlah kegiatan yang diselesaikan; 3) ketepatan waktu, yakni kegiatan yang diselesaikan lebih cepat dari yang ditetapkan, pemanfaatan waktu dengan maksimal, serta berhubungan dengan kedisiplinan pegawai; 4) efektivitas biaya, yakni tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi seperti pegawai, teknologi dan fasilitas kantor; 5) kebutuhan pengawasan, yakni tingkat pegawai membutuhkan bimbingan dan pengawasan oleh atasan dalam penyelesaian kegiatan; 6) pengaruh interpersonal, yakni tingkat kerjasama antara sesama pegawai maupun dengan atasan serta ASN yang memiliki kesadaran maupun tanggung jawab dalam bekerja. Sehingga dengan mengetahui tingkat efektivitas kinerja ASN, penulis juga akan mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung. Kerangka pemikiran terdapat dalam gambar 1 berikut.



*Sumber: Diolah oleh peneliti, 2021*

**Gambar 1 Kerangka Pikir**

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Tipe dan Pendekatan Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penulis menggunakan metode kualitatif karena ingin mendeskripsikan dan memperoleh pemahaman menyeluruh dan mendalam dengan menggambarkan kondisi atau fenomena yang sebenarnya terjadi selama penelitian lapangan dengan memberikan pertanyaan terbuka kepada informan. Hal ini dikarenakan waktu penelitian dilaksanakan pada situasi pandemi yang menyebabkan pola kerja baru sehingga peneliti ingin mengetahui secara mendalam permasalahan terbaru yang dihadapi terkait efektivitas kinerja ASN di masa pandemi Covid-19. Kemudian peneliti ingin menganalisis informasi atau data yang dikelompokkan sesuai dengan indikator yang sudah ditetapkan untuk menarik kesimpulan umum terkait efektivitas kinerja ASN serta faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung.

#### **3.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian dapat membatasi suatu lingkup yang akan diteliti sehingga peneliti dapat menentukan keputusan tepat mengenai data mana yang diperlukan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan konsep indikator kinerja menurut Bernaddin dan Russel (2011) yaitu:

**a. Kualitas**

Untuk mengetahui gambaran efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung dari indikator kualitas dilihat dari:

- 1) ASN mematuhi SOP atau ketentuan kerja yang berlaku selama masa pandemi Covid-19
- 2) Kegiatan atau pekerjaan dalam proses mencapai tujuan dilaksanakan secara sempurna atau ideal oleh ASN dalam artian tidak mengalami hambatan dalam pelaksanaannya
- 3) Hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh ASN sesuai dengan tujuan atau target yang ditetapkan

**b. Kuantitas**

Untuk mengetahui gambaran efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung dari indikator kuantitas dilihat dari:

- 1) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan target yang ditetapkan sebelumnya
- 2) Produktifitas kerja dalam artian jumlah pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan periode waktu tertentu

**c. Ketepatan waktu**

Untuk mengetahui gambaran efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung dari indikator ketepatan waktu dilihat dari:

- 1) Pekerjaan yang diselesaikan membutuhkan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan atau diselesaikan dengan tepat waktu
- 2) Kedisiplinan pegawai dalam artian kehadiran, jam datang dan pulang kerja ASN sesuai dengan aturan yang berlaku

**d. Efektivitas biaya**

Untuk mengetahui gambaran efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung dari indikator efektivitas biaya dilihat dari:

- 1) Pemanfaatan Sumber Daya Manusia secara maksimal
- 2) Pemanfaatan anggaran biaya secara maksimal
- 3) Pemanfaatan Sumber Daya Teknologi secara maksimal
- 4) Pemanfaatan Sumber Daya Peralatan atau Fasilitas yang diberikan secara maksimal

**e. Kebutuhan pengawasan**

Untuk mengetahui gambaran efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung dari indikator kebutuhan pengawasan dilihat dari:

- 1) Pegawai atau bawahan membutuhkan bimbingan pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilaksanakan
- 2) Pegawai atau bawahan membutuhkan pengawasan pimpinan dalam mengawasi pekerjaan yang dilaksanakan
- 3) Terjalannya hubungan baik antara pimpinan dan bawahan

**f. Pengaruh interpersonal**

Untuk mengetahui gambaran efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung dari indikator pengaruh interpersonal dilihat dari:

- 1) Tingkat kerja sama antara sesama bawahan maupun antara bawahan dengan pimpinan terjalin dengan baik
- 2) Hubungan atau interaksi antara sesama bawahan maupun antara bawahan dengan pimpinan terjalin dengan baik
- 3) Memiliki kesadaran maupun tanggung jawab dalam bekerja

Setiap indikator yang digunakan menjadi acuan dalam penentuan butir pertanyaan sebagai panduan wawancara yang kemudian disesuaikan dengan keadaan saat ini untuk mengetahui:

- a. Gambaran efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung
- b. Faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung

### **3.3 Lokasi Penelitian**

Sesuai dengan fokus penelitian, lokasi penelitian bertempat di kantor Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Lampung. Lokasi ini dipilih dikarenakan, penulis menemukan beberapa fenomena atau permasalahan terkait kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di lokasi tersebut. Selain itu lokasi penelitian merupakan lokasi magang penulis, sehingga penulis dapat mengidentifikasi fenomena yang ada kemudian fenomena tersebut dijadikan tema dalam penelitian ini yaitu terkait efektivitas kinerja ASN di masa pandemi Covid-19.

### **3.4 Informan Penelitian**

Untuk memperoleh data guna kepentingan penelitian serta adanya hasil yang representatif, maka diperlukan informan yang memahami dan mempunyai kaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti yang disebut dengan informan kunci. Informan kunci atau informan awal dipilih secara *purposive*. Informan yang dipilih sebagai informan kunci ialah informan yang menguasai, memahami serta terlibat langsung dengan topik atau fokus penelitian. Pada tabel 2 di bawah ini memuat informan peneliti dalam melakukan wawancara.

**Tabel 2 Informan Penelitian**

<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Tanggal Wawancara</b>
Hermawan, ST., M.T.	Sekretaris Dinas	23 Februari 2022
Mohammad Zikrie A, S.Sos	Kasubbag Tata Usaha dan Umum	23 Maret 2022
Etika Turi, S.Sos., M.M.	Fungsional Kepegawaian Ahli Muda	23 Maret 2022
Sariyanto L, S.PI	Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia	23 Maret 2022
Lilis Stiyowati	Pembantu Bendahara	23 Februari 2022

*Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2021*

### 3.5 Jenis dan Sumber Data

Untuk mendapatkan suatu data tentu memerlukan suatu teknik agar data yang di dapat sesuai dengan standar apa yang dibutuhkan. Simangunsong dalam Fernandes (2016) menyebutkan bahwa jenis data berdasarkan sumbernya ada dua yaitu data primer dan data sekunder :

#### a. Data Primer

Data primer sering disebut sebagai “*first-hand-information*”, yaitu data atau dokumen mentah dari informan. Data yang diperoleh dari situasi yang aktual ketika peristiwa tersebut terjadi. Biasanya sumber data primer adalah individu, kumpulan informan, dan kelompok fokus. Data primer utama dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara serta observasi secara langsung sebagai data pendukung untuk mengetahui fenomena atau permasalahan yang terjadi terkait efektivitas kinerja ASN serta faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung.



b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari tangan kedua, yang berarti data dapat diperoleh bukan dari sumber utamanya. Biasanya disertakan keterangan “kutip, dilansir dan dirujuk”. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui teknik studi pustaka dan dokumentasi.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti menggunakan teknik pengumpulan data kualitatif untuk memperoleh data yang benar dan akurat sehingga mampu menjawab permasalahan penelitian. Untuk itu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data jika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil (Sugiyono,2017). Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini bersifat semiterstruktur (*semistructured interview*). Sehingga peneliti menyiapkan daftar pertanyaan dan informan dimintai pendapat untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Hal ini dilakukan sebagai sarana untuk mengetahui informasi terkait efektivitas kinerja ASN serta faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung. Hasil dari wawancara menjadi data utama dalam penelitian ini.

b. Observasi

Menurut Marshall dalam Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa “*through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior*”. Dalam Bahasa Indonesia berarti melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut. Sesuai

yang dikatakan oleh Nasution, bahwa observasi merupakan sebuah dasar ilmu pengetahuan serta fakta yang digunakan untuk memperoleh data penelitian (Sugiyono,2017). Dalam penelitian ini, observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung perilaku ASN di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan yang berupa informasi melalui penelitian. Teknik dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data pendukung dalam penelitian ini, misalnya gambaran lokasi penelitian dan struktur organisasi dan visi misi serta sejarah dari yang diteliti. Metode ini dilakukan untuk memperoleh kajian pustaka yang mendukung dalam penyusunan penelitian yang dilakukan. Dokumentasi dalam penelitian ini berarti, mengumpulkan data berupa dokumen atau laporan yang menunjang penelitian yang berkaitan dengan efektivitas kinerja ASN serta pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung.

d. Studi Pustaka

Penelitian ini menggunakan studi pustaka yaitu pengumpulan data dengan cara mengambil data dan sumber informasi dari bacaan berupa literatur, buku dan jurnal yang sesuai dengan fokus penelitian yang mendukung dan menjadi bahan rujukan dalam penyusunan penelitian yang dilakukan.

### **3.7 Analisis Data**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman. Milles dan Huberman dalam Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga memperoleh data jenuh. Model ini menyatakan beberapa langkah dalam analisis data yaitu:

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data merupakan kegiatan dalam merangkum, menentukan hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting sesuai dengan tema dan polanya serta membuang data yang tidak perlu dan tidak sesuai dengan pokok pembahasan (Sugiyono, 2017). Sehingga dengan melakukan reduksi data, dapat mempermudah peneliti dalam menemukan dan memberikan gambaran yang lebih jelas tentang pokok penelitian serta mempermudah peneliti mengumpulkan data selanjutnya.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017) menjelaskan “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*” yang berarti, penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Sehingga dengan penyajian data akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dalam hasil penelitian.

c. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing / Verification*)

Sugiyono (2017) menyatakan kesimpulan dalam penelitian kualitatif berpotensi dapat menjawab rumusan masalah yang ditetapkan dari awal penelitian, tetapi mungkin juga tidak dapat menjawab rumusan masalah yang telah ada. Hal ini dikarenakan masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Namun apabila, kesimpulan yang dilakukan pada tahap awal penelitian didukung oleh data berupa bukti yang valid serta konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, sehingga kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel atau dipercayai. Dalam membuat kesimpulan peneliti akan menyajikan data pendukung yang valid sehingga kesimpulan akan kredibel.

### 3.8 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data berarti mengetahui validitas dari suatu data yang disajikan. Menurut Sugiyono (2017), dalam penelitian kualitatif validitas ialah derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian atau data yang sesungguhnya dengan data yang disajikan oleh peneliti. Sehingga dalam penelitian ini yang diuji adalah data yang diperoleh peneliti. Untuk itu terdapat beberapa teknik uji keabsahan data menurut Sugiyono (2017) seperti:

#### a. Uji Kredibilitas Data

Uji kredibilitas data digunakan untuk menghasilkan adanya kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang dilakukan dengan cara triangulasi data. Menurut Susan Stainback dalam Sugiyono (2017) *“the aim is not to determine the truth about some social phenomenon, rather the purpose of triangulation is to increase one’s understanding of what ever is being investigated”* yang berarti, tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran mengenai fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti tentang apa yang ditemukan dalam penelitian.

Terdapat beberapa teknik yang digunakan dalam triangulasi seperti triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Dalam penelitian ini, teknik triangulasi sumber digunakan untuk mengetahui kredibilitas data. Triangulasi sumber yaitu mengecek data yang telah diperoleh dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Teknik yang sama berarti mengajukan pertanyaan yang sama ketika melakukan wawancara kepada informan.

#### b. Uji *Transferability*

*Transferability* digunakan agar pembaca dapat memahami hasil penelitian, sehingga peneliti dalam membuat laporan harus memberikan uraian ataupun penjelasan secara rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya.

c. Uji *Dependability*

Uji *Dependability* dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan melakukan audit atau pengawasan peneliti, terhadap keseluruhan proses penelitian oleh pembimbing. Hal ini dilakukan dengan cara mengetahui bagaimana peneliti mulai menentukan masalah atau fokus, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data dan membuat kesimpulan. Keseluruhan proses penelitian ini harus dapat ditunjukkan oleh peneliti.

d. Uji *Confirmability*

Uji *Confirmability* ialah menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Dalam artian hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, untuk itu hasil penelitian harus dapat disertakan proses penelitian sehingga memenuhi standar *Confirmability*. Pada dasarnya uji *Confirmability* sama artinya dengan uji *Dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan.

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilaksanakan dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung ditinjau dari indikator kualitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan dari segi pengawasan jam kerja dan pengaruh interpersonal dinilai kurang efektif. Sedangkan ditinjau dari indikator kuantitas dan kebutuhan pengawasan dari segi pengawasan pekerjaan dinilai efektif. Hal ini dikarenakan Dinas PSDA Provinsi Lampung bukan termasuk ke dalam sektor essential saat pandemi Covid-19 dan tidak memberikan pelayanan secara langsung kepada masyarakat, melainkan bergerak pada program infrastruktur di bidang pengelolaan sumber daya air. Walaupun ASN mengalami banyak hambatan saat proses menyelesaikan pekerjaan di situasi pandemi Covid-19, tetapi ASN tetap dapat mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.
2. Faktor pendukung kinerja ASN saat pandemi Covid-19 ialah kemampuan masing-masing ASN, kemauan maupun inisiatif kerja, motivasi kerja, kedisiplinan dan ASN yang adaptif terhadap perubahan pola kerja, fasilitas kantor yang memadai, dan penguasaan teknologi. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu pemberlakuan sistem kerja piket, masih ada ASN yang memiliki semangat dan motivasi kerja yang rendah serta sikap kurang disiplin terkait jam kantor, pimpinan memberikan kelonggaran terkait jam kerja, koordinasi belum berjalan efektif, terhambatnya pekerjaan yang memerlukan tanda tangan fisik, masih ada ASN yang belum memahami

teknologi, dan penerapan *refocussing* yang berdampak pada pengurangan jumlah kegiatan yang sudah direncanakan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas saran yang dapat penulis berikan terkait efektivitas kinerja ASN pada masa pandemi Covid-19 di Kantor Dinas PSDA Provinsi Lampung sebagai berikut:

- a. Memperbaiki manajemen ASN di Dinas PSDA Provinsi Lampung terutama terkait dengan kehadiran, jam kerja, serta target pekerjaan terutama saat situasi pandemi Covid-19 yang berdampak pada perubahan pola kerja
- b. Sistem pengawasan kerja yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya sebaiknya lebih ditingkatkan lagi pada proses penyelesaian pekerjaan maupun hasil pekerjaan
- c. Seharusnya pemimpin dapat memberikan penghargaan dan hukuman untuk meningkatkan prestasi kerja terutama memberikan peringatan maupun hukuman bagi ASN yang tidak disiplin
- d. Menjaga komunikasi yang tetap terjalin dengan baik antara pimpinan dengan pegawai maupun antar sesama pegawai agar dapat memastikan pelaksanaan tugas tetap berjalan baik
- e. Seharusnya ASN saat bekerja di rumah tetap berkomitmen untuk bertanggung jawab saat mendapatkan tugas dengan selalu *standby* selama jam kerja untuk dihubungi agar mempermudah menjalani kordinasi
- f. Memberikan sosialisasi maupun pelatihan secara berkala dalam pemanfaatan teknologi terutama pelatihan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan dengan berbasis elektronik
- g. Mengajukan usulan kepada Pemerintah Provinsi Lampung untuk penggunaan tanda tangan elektronik yang berbentuk *barcode* yang berguna untuk efisiensi waktu ketika membutuhkan tanda tangan fisik yang berguna juga untuk menghindari adanya manipulasi terhadap tanda tangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Apandi, A. (2020). Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan E-Literasi dan Edukasi Kebijakan Publik. Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran.
- Bastian, (2006). Analisis Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja (Performance Based Budgeting) Pada Pemerintah Daerah (Studi Eksploratif Pada Pemerintah Kabupaten Tanah Datar). Skripsi. <http://pasca.unand.ac.id/id/wpcontent/uploads/2011/09/analisispenerapan-penganggaran-berbasiskinerja.pdf>.
- Dessler, G (2006), Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid I, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Donni Juni Priansa, S. S. (2017). Manajemen Kinerja Kepegawaian. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Efendy, R., Sjahrudin, H., & Gani, M. (2017).Praktik Motivasi Kerja dan Konsekuensinya Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara.
- Erawati, I., Darwis, M., & Nasrullah, M. (2017).Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa. Jurnal Office.
- Fadhillah, W. I. (2021). Efektivitas Kinerja Aparatur Dalam Kebijakan Work From Home (Wfh) Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Kabupaten Agam Provinsi Sumatera Barat (Doctoral dissertation, IPDN Jatinangor).
- Fernandes Simangunsong, Metodologi Penelitian Pemerintahan (Bandung: Alfabeta, 2016).
- Hasan, R. (2019). Efektivitas Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Aceh Tengah. VOCATECH: Vocational Education and Technology Journal.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kedelapan Belas edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara



- Mahardika, A. G., & Saputra, R. (2021). Kedudukan Hukum Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia. *Legacy: Jurnal Hukum dan Perundang-Undangan*.
- Mamuaja, B. (2016). Analisis Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Di Dinas Pendapatan Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.
- Mardiani, A., & Dewi, M. S. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai Bank Kalsel. *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*.
- Maulana, M., & Rachman, B. (2016). Harga Pembelian Pemerintah (HPP) Gabahberas Tahun 2010: Efektivitas Dan Implikasinya Terhadap Kualitas Dan Pengadaan Oleh Dolog. *Analisis Kebijakan Pertanian*.
- Mokodongan, D., Mantiri, M., & Kumayas, N. (2019). Promosi Jabatan dalam Meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Pemerintah Kota Kotamobagu. *JURNAL EKSEKUTIF*.
- Mokodongan, V. S. (2021). Kebijakan Pemerintah Dalam Penerapan New Normal Pasca Psbb Akibat Wabah Pandemi Covid-19. *Lex Administratum*.
- Mustapa, I. A., Hasbullah, H., & Aksan, S. C. (2019). Efektivitas Kinerja Pegawai Bidang Informasi Dan Mutasi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu. *Katalogis*.
- Nugraha, A., Aneta, A., & Mozin, S. Y. (2020). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo. *Jambura Journal of Administration and Public Service*.
- Pamungkas, H. D., Ernawati, F. Y., & Zulkifli, Z. (2020, July). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja Karyawan Pada Pt Mhs Semarang 2020. In *E-Prosiding Seminar Nasional Manajemen dan Akuntansi STIE Semarang (SENMAS) (Vol. 1, No. 1)*.
- Panghegar, A. S. A. J., & Atmojo, M. E. (2021). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Di Masa Pandemic Covid-19. *Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan (JPK)*.
- Pasolong, Harbani. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Purwito, A. D., & Rachmawati, K. (2016). Efektivitas Kinerja Pegawai Dan Kualitas Pelayanan Dalam Perspektif Iklim Organisasi Dan Lingkungan Kerja Pada Kantor Bappeda Kabupaten Ngawi. *Ekulibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*.

- Rahayu, K. W. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*.
- Respatiningsih, I., & Sudirjo, F. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pematang). Serat Acitya.
- Rialmi, Z., & Morsen, M. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Utama Metal Abadi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*.
- Sandewa, F. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Kabupaten Banggai Kepulauan. *JCG: Jurnal Clean Government*.
- Sriwidodo, U., & Haryanto, A. B. (2010). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Sulandari, N., Rosento, R., & Marthanti, A. S. (2019). Pengaruh Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Promosi Jabatan pada Pengadilan Agama Jakarta Timur. *Jurnal Perspektif*.
- Sulasih, E. S. (2020). Ketidakefektifan Penerapan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) di Daerah Khusus Ibukota Jakarta. *Binamulia Hukum*.
- Sulistyorini, Manajemen Pendidikan Islam (Cet. I; Yogyakarta: Penerbit Teras, 2009)
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Susrama, I. N., & Sukma, P. A. P. (2019). Keputusan Fiktif Dalam Upaya Administratif Terhadap Keputusan Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Hukum Saraswati (JHS)*.
- Thorik, S. H. (2020). Efektivitas Pembatasan Sosial Berskala Besar Di Indonesia Dalam Penanggulangan Pandemi Covid-19.
- Tuwu, D. (2020). Kebijakan Pemerintah Dalam Penanganan Pandemi Covid-19. *Journal Publicuho*.
- Yulianto, Y. (2020, July). Meningkatkan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Menuju Era New Normal. In *Prosiding Seminar STIAMI*

(Vol. 7, No. 2).

Zuliyanti Sri, (2005). Pengaruh Pengembangan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Bagian Produksi PT Tri Cahya Purnama.

### **Website Resmi**

<https://bpsdm.lampungprov.go.id>. (n.d). Retrieved Agustus 14, from Ikuti Arahan Menpan-RB Dan Menkes Gubernur Arinal Terapkan WorkF rom Home Antisipasi Covid-19

*Indonesia.go.id*. (2020, Maret 2). Retrieved Agustus 13, 2021, from Kasus Covid-19 Pertama,Masyarakat Jangan Panik: <https://indonesia.go.id/narasi/indonesia-dalam-angka/ekonomi/kasuscovid-19-pertama-masyarakat-jangan-panik>

*Kemkes.go.id*. (n.d.). Retrieved Agustus 13, 2021, from kemkes.go.id

*Ppid.lampungprov.go.id*. (n.d.).Retrieved Agustus 16, 2021.

*Covid19.go.id*. (n.d.). Retrieved Agustus 13, 2021, from Covid19.go.id

*Covid19.lampungprov.go.id*. (n.d.). Retrieved Agustus 13,2021, from covid19.lampungprov.go.id

<https://ppid.lampungprov.go.id>. (n.d.) Retrieved Agustus 13, 2021 from SE Gubernur Lampung No 045 287 VI POSKO 2021 Tentang PPKM Pencegahan Covid19

### **Dokumen-Dokumen**

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2020 Tentang *refocussing* Kegiatan, Realokasi Anggaran, Serta Pengadaan Barang Dan Jasa Dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19).

Intruksi Menteri Dalam Negeri (Inmendagri) Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan untuk Pengendalian Penyebaran Covid-19.

Keputusan Presiden (Keppres) Nomor 12 Tahun 2020 Tentang Penetapan Bencana Nonalam Penyebaran Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) Sebagai Bencana Nasional.

Peraturan Gubernur Lampung Nomor 59 Tahun 2021 Tentang Susunan Organisasi,

Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Perangkat Daerah.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2020 Tentang Pengutamaan Penggunaan Alokasi Anggaran Untuk Kegiatan Tertentu, Perubahan Alokasi, dan Penggunaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) No 9 Tahun 2020 Tentang Pedoman Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19).

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19).

Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Surat Edaran (SE) Gubernur Lampung Nomor: 045.2/1656/06/2020 Tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Tatanan Normal Baru Produktif dan Aman *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19) di Provinsi Lampung.

Surat Edaran (SE) Gubernur Nomor: 045.2/87/VI/POSKO/2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat dalam Pencegahan Penyebaran Covid-19 Pada Kabupaten dan Kota di Provinsi Lampung.

Surat Edaran (SE) Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2020 Tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam Tatanan Normal Baru.

Undang-Undang (UU) Nomor 24 Tahun 2007 Tentang Penanggulangan Bencana.

Undang-Undang (UU) Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Kekearifan Kesehatan.

Undang-Undang (UU) Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.