

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL ERA
PANDEMI COVID-19 DI KECAMATAN BANJARMASIN BARAT
KOTA BANJARMASIN PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

Muhammad Fadli

NPP. 29.1183

Kota Banjarmasin, Provinsi Kalimantan Selatan

Program Studi Kebijakan Publik

Email : muhammadffadli@gmail.com

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): *The Covid-19 pandemic has brought changes to all aspects of life, one of which is the implementation of the performance appraisal policy for civil servants in the West Banjarmasin District in the implementation of the policy on the performance appraisal of Civil Servants in the pandemic era. Purpose:* *The purpose of this study is to describe and analyze the implementation of the performance appraisal policy for Civil Servants in the Covid-19 pandemic era, the supporting and inhibiting factors as well as the efforts made to overcome the inhibiting factors. Method:* *The research design used is qualitative research using descriptive methods through an inductive approach. Data collection techniques used interviews, observation and documentation. Data analysis techniques were carried out by means of data reduction, data presentation and drawing conclusions. Result:* *This change has caused many obstacles and even problems in implementing the policy, such as the service process that takes a longer duration so that it is not effective, some achievement of work targets has decreased, and the procedures for providing services in the Covid-19 pandemic era are not successful. Conclusion:* *the efforts made by the sub-district regarding the implementation of this policy are to rearrange the schedule of sub-district activities related to the number of employees and employee performance during the current covid-19 pandemic era.*

Keywords: *Implementation, Performance, Covid-19*

ABSTRAK

Permasalahan/ Latar Belakang (GAP): *Pandemi Covid-19 membawa perubahan pada seluruh tatanan dalam kehidupan, salah satunya yaitu implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil di Kecamatan Banjarmasin Barat dalam pengimplementasian kebijakan penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil era pandemi. Tujuan:* *Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kebijakan penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil era pandemi Covid-19, faktor pendukung dan faktor penghambat serta upaya - upaya yang dilakukan untuk mengatasi faktor penghambat. Metode:* *Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif melalui pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil/Temuan:* *Perubahan ini banyak menimbulkan hambatan bahkan permasalahan dalam penerapan kebijakan tersebut layaknya proses pelayanan yang memakan durasi lebih lama sehingga tidak efektif, beberapa pencapaian target kerja mengalami penurunan, dan prosedur – prosedur penyediaan pelayanan era pandemi Covid-19 yang tidak berhasil. Kesimpulan:* *upaya yang dilakukan pihak kecamatan tentang implementasi kebijakan*

ini ialah dengan mengatur ulang jadwal aktivitas kecamatan terkait jumlah pegawainya dan kinerja pegawai era pandemi covid-19 sekarang ini.

Kata Kunci: implementasi, kinerja, pandemi Covid-19.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Rendahnya literasi merupakan salah satu faktor mendasar yang mengakibatkan rendahnya kualitas sumber daya manusia di suatu negara. Secara umum ditandai dengan rendahnya minat baca

Penilaian Kinerja pegawai sebelum masa pandemi Covid-19 ini dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. Perencanaan Kinerja terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP dengan memperhatikan Perilaku Kerja. Indikator Kinerja Individu sebagaimana dimaksud disusun dengan memperhatikan kriteria spesifik, terukur, realistis, memiliki batas waktu pencapaian dan menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi.

Saat era pandemi sekarang PNS mengadopsi pola kerja baru secara remote dari rumah masing-masing yang lebih dikenal dengan Work from Home (WFH). Praktek bekerja dari rumah ini dilakukan secara mendadak sehingga penilaian sasaran kinerja pegawai (SKP) yang bersifat klasikal belum dapat merekam kinerja WFH. Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) No. 19/2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja ASN Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah yang memungkinkan PNS melakukan tugas kedinasan di rumah/tempat tinggal.

Mengetahui jenis pelayanan administrasi di kantor kecamatan, berdasarkan dari opini dan penyampaian orang setempat bahwasanya pihak pemerintah di Kecamatan Banjarmasin Barat beserta aparaturnya tetap menyediakan pelayanan – pelayanan untuk masyarakat sebagaimana mestinya namun perbedaannya dari sebelum pandemi dan selama masa pandemi ini pihak kecamatan tersebut membatasi jumlah orang yang ada di lingkungan kerja kecamatan tersebut untuk menghindari kerumunan massa dan perpindahan penyebaran virus antar orang lain. Sebagai salah satu contohnya bentuk penyelenggaraan sistem kerja shift yaitu dilakukannya selang – seling perhari antara work from home (WFH) dan work from office (WFH) dalam pelayanan administrasinya namun berbeda orang pada bidang tersebut yang mana akan diwakilkan dengan satu orang saja dikantor kecamatan tersebut.

Mengingat wabah pandemi Covid-19 ini tentunya bertujuan untuk menghindari kerumunan massa dan menghindari penyebaran virus antar orang, sehingga tidak melanggar aturan ketat protokol kesehatan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah. Tetapi hal ini lah yang membuat proses pelayanan terhambat dan akan memakan waktu yang cukup lebih lama daripada pelayanan sebelum era pandemi Covid-19. Apalagi dengan ditambahkan kondisi koneksi jaringan yang masih banyak menimbulkan kendala sehingga menurunkan antusias warga. Terdapat juga beberapa permasalahan serta penghambat dalam pencapaian target penilaian kinerja pegawai setiap bidang dan seksinya dikantor kecamatan tersebut, pegawai berdasarkan setiap bidang dan seksinya memiliki target kerjanya masing-masing dengan proses birokrasinya terhambat, tidak menyesuaikan sistem kerja baru pada kondisi pandemi sekarang, Begitu juga pada urusan dibidang administrasi dan laporan yang dikerjakan oleh pihak kecamatan mengalami keterhambatan. Tentunya permasalahan-permasalahan ini menunjukkan tidak tercapainya target indikator kinerja pegawai yang telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai.

Bentuk solusi terkait permasalahan tersebut belum ada pemecahan masalah yang maksimal, tetapi pemerintahan di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin telah memperbaiki dan menguatkan komunikasi dan koordinasi antar pegawai dan keterlibatan pihak lainnya dalam memaksimalkan pelayanan publik secara profesional di kecamatan tersebut. Peran komunikasi tentunya menduduki tempat sentral, karena struktur, keleluasan jangkauan dan ruang lingkup organisasi hampir sepenuhnya ditentukan oleh teknik – teknik komunikasi Andre Kardjan, (2016:3). Memerhatikan permasalahan tersebut, Implementasi kebijakan ini sangat diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan kesadaran pentingnya meningkatkan mutu kinerja pegawai terutama pada kondisi masa sekarang ini untuk aparaturnya pemerintahan. Pemerintah tentunya dituntut menjadi inovatif dan kreatif dalam penyesuaian kondisi di masa sekarang ini. Memerhatikan latar belakang masalah diatas, menarik bagi penulis untuk menganalisis dan melakukan penelitian yang berjudul: “Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Era Pandemi Covid-19 Di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan”

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil

Berdasarkan latar belakang yang mengandung identifikasi dan pembatasan masalah diatas, maka peneliti mengangkat kesenjangan masalah diambil yaitu:

1. Bagaimana Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Era Pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan?
2. Apa faktor pendukung dan faktor penghambat Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Era Pandemi Covid-
3. 19 di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan?
4. Apa upaya - upaya yang dilakukan oleh pihak kecamatan dalam mengatasi faktor penghambat Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Era Pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan?

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, penelitian Putri Ismiatul Sholehah yang berjudul Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung (Putri Ismiatul Sholehah, 2019) mengatakan bahwa Implementasi Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 189 Tahun 2017 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung belum terlaksana dengan baik adapun faktor tentang kurangnya pengawasan pimpinan, sistem pemberian tunjangan kinerja sehingga prestasi kinerja pegawai yang cenderung stagnan. Persamaan penelitian ini terhadap penelitian yang dilakukan sekarang adalah sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif juga sama membahas mengenai implemenasi kebijakan penilaian kerja, sedangkan perbedaannya terdapat di fokus penelitian, penulisan pada saat ini memfokuskan kebijakan implementasi penilaian kerja di era covid-19. Penelitian Noor Sitti Rahmani yang berjudul Strategi Implementasi Kebijakan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemangku Jabatan Fungsional Dokter Di Kementerian Kesehatan (Noor Sitti Rahmani , 2017) mengatakan implementasi kebijakan penilaian prestasi kerja belum berjalan optimal dalam mencapai penilaian prestasi kerja yang objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan sehingga dapat meningkatkan produktivitasnya. Persamaan penelitian yaitu sama sama memfokuskan kepada implementasi kebijakan penilaian prestasi kerja dengan metode penelitian kualitatif deskriptif, sedangkan perbedaannya yaitu beda lokasi penelitian dan

teknik observasi yang berbeda penelitian yang dilakukan sekarang menggunakan teknik observasi non partisipan.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni penilaian kinerja pegawai negeri sipil digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran yang telah di tetapkan dalam rangka mewujudkan sasaran kinerja pegawai negeri sipil.. Tercapainya penilaian kinerja pegawai negeri sipil sebagaimana mestinya sesuai dengan peraturan pemerintah di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan

1.5. Tujuan.

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil era pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat dalam menilai hasil kerja dari pegawai negeri sipilnya.

II. METODE

Penulisan kualitatif ini mengumpulkan data secara bertahap dan langsung menyimpulkan selama proses berlangsungnya penulisan dari awal sampai akhir kegiatan yang bersifat naratif dan holistik. Seorang penulis yang menggunakan metode ini dalam kepemilikan bekal secara teori adalah keharusan begitu juga dalam pertanyaan terkait obyek, menelaah, dan mengontruksikan objek yang diteliti menjadi lebih jelas harus disertai dengan memiliki wawasan yang luas. Penulisan kualitatif yang penganalisisan dan penelaahan yang dilakukan didukung akan teoritis yang didukung dengan observasi begitu juga data data yang terdukung.

Berdasarkan hal tersebut, metode penulisan kualitatif dapat dilakukan secara intensif atau terus menerus, dalam metode ini penulis penulisan ikut secara langsung ke lapangan, secara kritis menuliskan apa yang terjadi di lapangan tersebut, melakukan analisis reflektif terhadap berbagai dokumen yang ditemukan di lapangan dan membuat laporan penulisan secara mendetail. Dilansir dari pendapat yang disampaikan oleh Silalahi (2012:280) Pengumpulan data didefinisikan sebagai salah satu proses mendapatkan data empiris melalui responden dengan menggunakan metode tertentu.

Menurut Sugiyono (2015:124 - 125) juga menjelaskan mengenai teknik sampel purposive sampling merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, sedangkan snowball sampling adalah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil kemudian membesar. Adapun dalam penelitian ini, penulis menggunakan purposive sampling dikarenakan dengan melalui teknik ini penulis dapat menggali informasi dan data lebih dalam dengan mempertimbangkan informan yang dianggap paling mengetahui informasi menyeluruh mengenai fokus penelitian. Keseluruhan penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi dengan alasan bahwa ketiga teknik pengumpulan data tersebut yang paling relevan dalam pengumpulan data terhadap permasalahan yang diteliti, yaitu terhadap Kebijakan Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Era Pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat

Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan. Kegiatan penelitian dan penyusunan skripsi praja utama dilaksanakan berdasarkan kalender akademik ipdn tahun 2021/2022 yaitu tanggal 2 Januari - 2 Februari 2022. Lokasi penelitian berada di Kota Banjarmasin, mengenai Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Era Pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian tersebut dikarenakan Kota Banjarmasin khususnya kecamatan Banjarmasin Barat dikarenakan ada permasalahan dalam pengimplementasian kebijakan penilaian kinerja khususnya pada era covid - 19.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Era Pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan

Peraturan Pemerintahan 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil karena dijelaskan pada pasal 10 bahwa kinerja pegawai dapat diukur melalui indikator kinerja individu juga pencapaian target kinerja. Pencapaian target kinerja merupakan salah satu barometer penilaian kemaksimalan kinerja pegawai, yang mana target kinerja ini meliputi beberapa aspek yakni kuantitas, kualitas, waktu dan biaya. Empat aspek tersebut menjadi sumber penekanan yang dituju untuk mendapatkan kemaksimalan hasil kinerja pegawai dan digunakan sebagai dimensi penganalisisan dari implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil era pandemi Covid-19.

Pada Peraturan Pemerintahan 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil yang menjadi kewajiban bagi instansi pemerintahan juga perangkat daerah dalam menindaklanjuti pelaksanaannya dengan melakukan perencanaan kinerja tingkat individu, unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, disposisi individu, serta manfaat capaian kinerja pegawai tersebut yang ditujukan untuk memaksimalkan dan menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier.

Pengimplementasian kebijakan merupakan kewajiban perangkat daerah pemerintah untuk ditindaklanjuti, hal ini tidak memberikan kelonggaran bahkan di kondisi pandemi Covid-19 yang tengah menjadi pantauan semua orang sekarang. Dengan kata lain, kualitas dan kemaksimalan kinerja pegawai adalah hal yang penting dalam mencapai keberhasilan tujuan bersama sebuah perangkat daerah pemerintah terutama dalam memaksimalkan pelayanan. Pemerintah melalui Surat Edaran Menteri PANRB 19 Tahun 2020 tentang penyesuaian sistem kerja aparatur sipil negara dalam upaya pencegahan penyebaran Covid-19, menegaskan untuk seluruh instansi serta perangkat daerah pemerintah dalam menindaklanjuti pemerhatian dimensi dan unsur terkait kualitas kinerja pegawai harus disesuaikan dengan keselamatan pegawai yang memerhatikan protokol kesehatan yang telah diatur oleh Peraturan Menteri Kesehatan sebagaimana halnya Kecamatan Banjarmasin Barat yang menjadi lokus penelitian ini.

Upaya yang dilakukan dalam memaksimalkan kualitas kinerja pegawai era pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat dengan pendekatan manajerial dan prosedural dengan mendesain program beserta rincian tugas dan indikator pencapaian sesuai target perbidangnya, yang dilanjutkan dengan monitoring serta evaluasi, begitu juga pengaturan sistem kinerja yang selaras dengan protokol kesehatan.

Analisis yang dilakukan oleh penulis berdasarkan pedoman pada teori implementasi bahwa terdapat 4 dimensi yang dijadikan tolak ukur dalam meninjau dan mengawasi pelaksanaan suatu program yang dikemukakan oleh Edward III (1980).

a. Komunikasi

Komunikasi menurut Edward III dalam Syafri, Wirman (2010:83) digambarkan oleh pemimpin yang telah memahami yang dilakukan, implementasi yang efektif dan berkualitas tinggi dapat dicapai sehingga ilmu dapat bekerja jika komunikasi berjalan dengan baik sehingga keputusan yang strategis dikomunikasikan dengan akurat, jelas, dan konsisten. Terdapat tiga dimensi yang digunakan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan komunikasi itu berfungsi secara akurat, jelas, dan konsisten, yaitu sebagai berikut :

a) Transmisi

Dimensi yang ditujukan agar kebijakan dapat diinformasikan kepada para pelaksana kebijakan yaitu aparatur dan juga masyarakat. Memberikan sosialisasi terkait kondisi pandemi yang akan merubah seluruh tatanan serta sistem kinerja pegawai selama wabah masih belum terpulihkan sehingga kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil harus tetap ditindaklanjuti dengan tepat. Penyampaian informasi kepada pejabat dilakukan dapat diketahui bahwa sosialisasi yang dilakukan terkait kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil telah dilaksanakan dua kali pada masa sebelum pandemi dan sesudah pandemi. Kedua sosialisasi tersebut telah dilaksanakan dengan baik yang mana terlihat dari penerimaan informasi yang merata, tentunya kepada pejabat struktural Kecamatan yang sebagai kepala bidang juga mengarahkan lebih rinci lagi sesuai bidangnya sosialisasi tersebut kepada pegawai Kecamatan Banjarmasin Barat sehingga informasi terserap dan diimplementasikan dengan baik.

b) Kejelasan

Dimensi kejelasan dari sebuah kebijakan sangatlah penting agar tidak membingungkan dan dapat dipahami oleh pelaksana kebijakan. Ketidak jelasan komunikasi akan berdampak pada penyelewengannya suatu tujuan dari kebijakan yang sedang diambil. Pegawai telah memahami kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil.

Sebelum adanya pandemi Covid-19 kebijakan terkait penilaian kinerja pegawai negeri sipil telah disosialisasikan secara jelas sehingga pegawai telah memahami kebijakan tersebut dengan melaksanakan pencapaian kinerja yang sesuai dengan kategori yang dijelaskan pada regulasi tersebut, yang selalu dibawah koordinasi dan pengawasan kepala bidang atau bagiannya masing - masing. Begitu juga pada era pandemi Covid-19 pegawai memahami kebijakan tersebut dengan prosedural yang berubah walaupun pada bulan tertentu terdapat masa penyesuaian dan penurunan angka pencapaian kinerja pegawai yang tentunya juga ikut diarahkan oleh kepala bidangnya masing - masing.

c) Konsistensi

Konsistensi berperan penting karena dapat mempengaruhi komunikasi dimana suatu perintah yang harus dilaksanakan adalah harus konsisten dan jelas. terkait konsistensi pegawai dalam melaksanakan kebijakan sesuai bidangnya masing-masing.

Dapat disimpulkan bahwa, penyaluran informasi terkait kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil kepada pelaksana kebijakan telah dilaksanakan dengan baik, dapat dilihat melalui tinjauan indikator transmisi yang mana pejabat yang berwenang menyampaikan kebijakan secara langsung dan tidak langsung via social media, indikator kejelasan yang dapat terkategori baik dikarenakan penyampaian dalam berkomunikasi dan berkoordinasi dengan penyampaian yang mudah dicerna pegawai. Indikator konsistensi yang mana pelaksanaan kinerja pegawai dilaksanakan dengan baik selama ini yang tentunya selalu terkendali oleh kepala bidangnya masing – masing, sehingga implementor mampu memahami kebijakan tersebut dengan jelas dan dapat melaksanakan kebijakan dengan konsisten.

Berdasarkan penjelasan dan deskripsi mengenai pelaksanaan kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil era pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat, dimensi komunikasi telah

diimplementasikan dengan baik dan sesuai dengan indikator keberhasilan pada teori Implementasi Edward III. Begitu juga pada pelaksanaan dengan kualifikasi sub dimensi komunikasi yakni, transmisi yang dilaksanakan dua kali pada masa sebelum pandemi dan sesudah pandemi dengan baik, terlihat dari penerimaan informasi yang merata, tentunya kepada pejabat struktural kecamatan dan mengarahkan lagi sesuai bidangnya sosialisasi tersebut kepada pegawai Kecamatan Banjarmasin Barat sehingga informasi terserap dan diimplementasikan dengan baik.

Sub-dimensi kejelasan telah dilaksanakan dengan baik yang mana adanya sosialisasi secara jelas sehingga pegawai telah memahami kebijakan tersebut ditandai dengan melaksanakan pencapaian kinerja yang sesuai dengan kategori yang dijelaskan pada regulasi tersebut, yang selalu dibawah koordinasi dan pengawasan kepala bidang atau bagiannya masing-masing. Transmisi yang mana telah diimplementasikan dengan baik secara langsung dan tidak langsung via social media, indikator kejelasan yang terkategori baik dikarenakan penyampaian dalam berkomunikasi dan berkoordinasi dengan penyampaian yang mudah dicerna pegawai, dan indikator konsistensi yang mana pelaksanaan kinerja oleh pegawai

b. Sumber Daya

Sumber daya yang berkaitan dengan unsur yang melaksanakan kebijakan dalam pencegahan dan peningkatan kualitas kinerja pegawai negeri sipil. Suatu kebijakan yang jelas dan konsisten akan percuma jika tidak memiliki sumber daya yang baik dalam melaksanakan perintahnya. Indikator keberhasilan sumber daya diantara adalah sumber daya manusia (staf), informasi, wewenang, dan fasilitas.

c. Disposisi

Disposisi adalah sikap dari pelaksana kebijakan dalam pelaksanaan sebuah kebijakan dengan baik dan memahami terhadap tujuan dari dibentuknya sebuah kebijakan dalam mengimplementasikan kebijakan tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil. Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis dengan Camat Kecamatan Banjarmasin Barat bahwa:

Pegawai disini sudah paham terkait kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil dan mengerti pekerjaan yang harus dilakukan sebagaimana mestinya sebagai pelaksana wajib paham dan melakukan tugas sesuai dengan aturan dan prosedural kerjanya masing - masing.

Pernyataan di atas juga didukung oleh Ibu Kasubbag Umum dan Kepegawaian pada menyatakan bahwa:

Selama ini pegawai telah melaksanakan kinerja sesuai bidangnya dengan cukup baik dan tertib dapat terlihat dalam pencapaian target kinerjanya begitu juga dengan laporan jam kedatangan dan pulang dari kantor. Semenjak pandemi menjadi periode banyak perubahan, namun yang menarik adalah pegawai tetap memperhatikan kedisiplinan serta konsisten dengan ketepatan waktu dalam absen, tetap berkoordinasi dengan kepala bidang / seksinya dalam penyesuaian ulang terkait kinerja pegawai era pandemi Covid-19 yang selaras dengan protokol kesehatan.

d. Struktur Birokrasi

Terdapat dua macam karakteristik yang dapat menunjang kinerja dari struktur birokrasi agar maksimal yaitu melakukan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan melaksanakan fragmentasi.

Dimensi komunikasi secara keseluruhan telah diimplementasikan sesuai dengan teori, terlihat dari kondisi riil lapangan menunjukkan indikator transmisi yang dilaksanakan dua kali pada masa sebelum pandemi dan sesudah pandemi sehingga penerimaan informasi merata, terserap dan diimplementasikan dengan baik. Sub-dimensi kejelasan telah dilaksanakan dengan baik yang mana adanya sosialisasi secara jelas sehingga pegawai telah memahami kebijakan tersebut ditandai dengan melaksanakan pencapaian kinerja yang sesuai dengan kategori yang dijelaskan pada regulasi tersebut, yang selalu dibawah koordinasi dan pengawasan kepala bidang atau bagiannya masing-masing. Transmisi yang mana telah diimplementasikan dengan baik secara langsung dan tidak

langsung via social media, indikator kejelasan yang terkategori baik dikarenakan penyampaian dalam berkomunikasi dan berkoordinasi dengan penyampaian yang mudah dicerna pegawai, dan indikator konsistensi yang mana pelaksanaan kinerja oleh pegawai.

Dimensi sumber daya dalam pengimplementasiannya terdapat kurang sesuai pada teori Implementasi Edward III, kondisi riil menunjukkan pelaksanaan informasi yang ditetapkan cukup baik untuk para pelaksana kebijakan untuk mengetahui dan patuh terhadap kebijakan dan tahu apa yang harus dilakukan, sub dimensi wewenang yang telah dilaksanakan dengan baik terlihat dari penyusunan target pencapaian dan laporan bentuk E-kinerja terkait kinerja pegawai perbulannya oleh pejabat ataupun pegawai sesuai bidangnya, dan fasilitas yang tidak mengalami perubahan dan penambahan yang dikarenakan pemotongan anggaran. Disposisi Kecamatan telah melaksanakan pengangkatan birokrasi dengan baik namun belum memberlakukan pengadaan insentif terkait pelaksanaan kebijakan ini. Dimensi terakhir yaitu struktur birokrasi yang telah memberlakukan SOP dan fragmentasi dengan pihak lainnya seperti Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil secara efektif sesuai dengan penjelasan teori.

3.2 Faktor-faktor Penghambat dalam Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Era Pandemi Covid-19

Pengimplementasian sebuah kebijakan tidak hanya menghasilkan sebuah dukungan tetapi juga terdapat hambatan dan kendala untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Faktor penghambat adalah bagian dari kendala yang terdapat pada pelaksanaan suatu kegiatan ataupun sebuah program dan menghasilkan evaluasi yang dapat dijadikan sebagai sebuah acuan dalam pelaksanaan program agar lebih baik pada pelaksanaan selanjutnya. Faktor – faktor hambatan dalam mengimplementasikan kebijakan ini yang mana juga menjadi landasan permasalahan karya tulis ini. Dengan kata lain, permasalahan yang timbul dikarenakan perubahan pola dan sistem pengaturan kinerja pegawai akan penyesuaian pandemi Covid-19, yakni hambatan pada dimensi sumber daya. Permasalahan yang berakut pada sub-dimensi staff yang tidak memadai dalam memberlakukan sistem WFO/WFH dan fasilitas juga pelayanan yang belum maksimal dalam memberikan pelayanan dikarenakan keterbatasan keleluasaan dalam memperhatikan protokol kesehatan, begitu juga menurunnya kualitas kinerja pegawai yang dilatarbelakangi oleh pengadaptasian pada pemotongan dana.

a. Pengaturan ulang jadwal

Pengimplementasian kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil tentu juga didukung dengan sumber daya di instansi pemerintahan masing-masing. Dikarenakan kondisi pandemi Covid-19 yang mengatur ulang pola kehidupan kita sehari-hari begitu juga dalam kinerjanya pegawai, seperti pengaturan jumlah pegawai, prosedural pelayanan, juga pemorsiran anggaran yang mempengaruhi hasil dan kepuasan masyarakat terhadap kinerja pegawai.

Pemerintah Kota Banjarmasin menginstruksikan keseluruhan instansi dan perangkat daerah pemerintahan untuk mengurangi jumlah pegawai yang bekerja agar tidak membuat kerumunan dan menambah lingkup penularan virus corona, sehingga telah diaturnya masing-masing instansi tersebut dalam pengaturan jadwal per-hari yang diatur dengan sistem WFH dan WFO dengan skala 50 : 50, yang mana diberi catatan setiap bidang terdapat perwakilannya setiap harinya. Hal ini juga diungkapkan oleh Ibu Camat bahwa :

Pelaksanaan kinerja keseharian mengalami banyak perubahan seperti WFH dan WFO dengan skala jumlah pegawai 50 : 50 dan prosedur pelayanan administrasi yang tentunya memiliki resiko dan kekurangannya masing-masing. Pengurangan jumlah pegawai ini tentunya tidak mengurangi jumlah warga yang berkunjung ke Kecamatan untuk mendapatkan pelayanan publik yang tentunya diperlukan pegawai yang memadai dalam memberikan pelayanan kepada warga yang jumlahnya banyak juga. Selain jumlah pegawai yang kurang dalam bekerja di kantor Kecamatan, pada pelaksanaan WFH dan WFO dalam menghindari kerumunan, membuat pegawai yang bertanggung

jawab sesuai bidangnya juga tidak bisa bekerja setiap hari terutama kepada pegawai yang terpapar virus corona tersebut. Hal ini diperjelas oleh Kasi Pemerintahan bahwa :

Pengurangan jumlah pegawai ini terasa menghambat dan menjadi permasalahan yang mana pegawai dengan keadaan terpaksa meminta warga kembali pulang untuk datang keesokan harinya lagi untuk mendapat pelayanan dikarenakan kurangnya pegawai di kantor Kecamatan terlebih pegawai yang bersangkutan sedang melaksanakan jadwal WFH ataupun sedang sakit terpapar virus corona, yang mana dikondisi tersebutlah yang memenuhi masyarakat banyak meminta pelayanan sedangkan pihak Kecamatan harus mematuhi dalam menerapkan protokol kesehatan yang telah di atur.

Berdasarkan penjelasan di atas menggambarkan permasalahan yang dihadapi pihak Kecamatan terkait dimensi sumber daya atau pegawai. Sesuai dengan sistem WFH dan WFO yang mana adanya pemorsiran jumlah pegawai yang bekerja setiap harinya ditujukan untuk menghindari kerumunan dan penyebaran serta penularan virus antar pegawai di Kecamatan, namun menghambat keberlangsungan kinerja pegawai terutama pelayanan kepada masyarakat dikarenakan jumlah pegawai yang dirasakan kurang.

b. Keterbatasan fasilitas dan prosedur pelayanan

Menghadapi hambatan dan permasalahan dalam menindaklanjuti kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil terutama era pandemi Covid-19, tidak jarang pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja kesehariannya dalam pemberian pelayanan administrasi kepada masyarakat Kecamatan yang semenjak pandemi pelayanan diberikan seperti saat pembuatan KTP kecamatan hanya bisa melayani dalam perekaman data dan memberikan link yang tertaut dengan Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil saja, selanjutnya masyarakat tersebut berurusan dengan dinas tersebut untuk pembuatan KTP selanjutnya. Penjelasan tersebut tentunya menurunkan antusias masyarakat dengan jarak yang lumayan jauh yang ditempuh untuk menuju ke Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil tersebut. Hal ini juga diungkapkan oleh Ibu sekretaris kecamatan bahwa :

Dikarenakan pandemi Covid-19, beberapa pelayanan seperti layanan administrasi masyarakat mengalami perubahan prosedural yang ditujukan untuk mencegah penularan virus juga menyesuaikan dengan pengurangan pegawai yang bekerja disetiap harinya, tentunya pengurangan tersebut mengakibatkan tidak maksimalnya pelayanan. Banyak warga yang mengurus pengadministrasi dikarenakan pendaftaran pendidikan tinggi, pindah rumah, dan lainnya. Sebelum pandemi pelayanan pembuatan KTP, warga hanya perlu mengurus ke kantor kecamatan kemudian akan dihubungi lebih lanjut untuk pengambilannya.

Dijelaskan juga permasalahan yang terkait sumber daya yaitu lebih tepatnya fasilitas pelayanan yang dibatasi selama pandemi Covid-19, yang diterangkan melalui wawancara dengan IubKasubag Program, Keuangan, dan Asset Kecamatan:

Semenjak pandemi, kecamatan hanya bisa melayani dengan melakukan perekaman dan memberikan link yang ditujukan ke Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil, kemudian warga akan pergi ke dinas tersebut untuk pelengkapan data dan mengambil KTP tersebut, sedangkan warga yang bertempat tinggal di wilayah Kecamatan berlokasi sangat jauh dari Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil tersebut yang tentunya tidak sedikit membuat masyarakat malas, menurunkan antusiasnya dan menundanya dengan harapan pandemi segera berakhir. Ditambah dengan kondisi link yang dalam penyediaan pelayanan untuk mengakses, server sering error dengan alasan masih baru dan penyesuaian. Berdasarkan penjelasan di atas menggambarkan permasalahan dalam memuaskan dan memaksimalkan pemberian pelayanan kepada masyarakat terutama pada warga yang berdomisili di wilayah Kecamatan yang sangat jauh dari lokasi kantor Pemerintah Kota Banjarmasin, sehingga warga sering mengeluhkan kesusahan akses dalam mendapatkan pelayanan pada Pemerintah Kecamatan

c. Menurunnya anggaran APBD

Kinerjapegawai sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pelayanan yang diberikan instansi pegawai tersebut. Kinerja ataupun performa pegawai yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil yang ternilai maksimal. Kecamatan termasuk kecamatan yang paling aktif dibandingkan kecamatan yang lain di kota Banjarmasin, sehingga kinerja pegawai tentunya harus efektif dan maksimal dalam pencapaian targetnya. Kondisi pandemi yang mengubah tatanan kehidupan semua orang tentunya ditujukan untuk memberi perlindungan ke semua orang agar tidak terpapar virus corona. Pandemi mendarat di Indonesia pada bulan Maret 2020, tentunya bulan April dan beberapa bulan selanjutnya menjadi periode adaptasi pemerintah juga pegawainya dalam menjalani siklus abru yang diatur sesuai dengan protokol kesehatan. Tentunya perubahan tersebut membawa perubahan pada kinerja pegawai, yang diterangkan melalui wawancara dengan Ibu Camat yang menjelaskan :

Seperti yang kita ketahui, Kecamatan menjadi kecamatan dengan angka penderita serta penderita tanpa gejala paling tinggi di kota Banjarmasin, sehingga sangat rawan akan penularannya. Perubahan prosedur pelayanan administrasi tentunya memiliki resiko dan kekurangannya masing-masing yang berpengaruh pada kualitas kinerja pegawai begitu juga pada kepuasan masyarakat. Tidak hanya mempengaruhi kepuasan masyarakat, perubahan – perubahan ini juga mempengaruhi kinerja pegawai layaknya pemotongan anggaran untuk pengadaan fasilitas ataupun pengadaan lainnya yang menunjang keberlangsungan kinerja dan program pegawai juga akan berpengaruh.

Permasalahan terkait penurunan pencapaian target kinerja pegawai juga dijelaskan lebih jelas oleh Ibu Kasubbag Program, Keuangan, dan Asset Kecamatan :

Dilatarbelakangi oleh adanya pemotongan dan perubahan pada anggaran dikarenakan yang mana anggaran setiap bidang akan digunakan 20% untuk pandemi Covid-19 yang menyebabkan program – program setiap bidang serta target pencapaian kinerja perbulan yang tertera pada E-kinerja juga dirubah. Pengubahan penggunaan anggaran tersebut tentunya menghambat target pada bidang tertentu terutama pada bidang keuangan yang perlu merubah target kinerja yang sesuai dengan dana, penyusunan, pencairan serta penggunaan anggaran kecamatan tersebut yang juga berdampak pada pada program - program bidang pemberdayaan masyarakat. Begitu juga pada bidang lainnya yang mengalami penurunan target pencapaian perbulannya.

3.3. Upaya Dalam Mengatasi Faktor Penghambat

Upaya yang dilaksanakan demi mengurai hambatan yang terdapat dalam implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil era pandemi Covid-19 adalah sebagai berikut:

a. Pengaturan ulang jadwal aktivitas Kecamatan melalui pelaksanaan sistem WFH / WFO dan protokol kesehatan yang telah ditetapkan

Jumlah pegawai yang dikurangi dan memang terbatas dikarenakan kondisi pandemi ini menjadi keterbatasan yang harus dihadapi warga, mengingat pihak kecamatan yang wajib tegas dengan penerapan protokol kesehatan dalam pencegahan penularan dan penyebaran virus corona dalam menindaklanjuti prosedural kinerja pegawai. Menindaklanjuti keterhamabatan tersebut, Bapak Camat Kecamatan menginovasikan permasalahan tersebut :

Pengurangan jumlah pegawai tersebut menjadi ketentuan yang wajib diterapkan, sesuai yang diarahkan oleh Pemerintah Kota. Oleh karena itu, Kecamatan mengubah dan memperbaiki jadwal pegawai, yang mana jumlah pegawai pada bidang yang bergerak di pelayanan layaknya pembuatan akta keluarga tentunya sudah dikoordinasikan dengan masyarakat tersebut sehingga bagian kepala bidang tersebut yang mengkoordinasi dan mengkomunikasikan dengan pegawai lainnya. Kondisi lain ditemukan hambatan terkait kurangnya jumlah pegawai, maka pegawai akan datang walaupun dengan jadwal WFH tapi tidak lama untuk menghindari kerumunan terutama pada bulan April yang menjadi masa penyesuaian pegawai tentunya terdapat beberapa jadwal tersebut menghambat dan kepuasan masyarakat yang menurun.

Berdasarkan penjelasan di atas menggambarkan pengaturan ulang sistem kehadiran pegawai dengan penambahan konfirmasi dan koordinasi masyarakat dengan pegawai Kecamatan mampu mengatasi permasalahan jumlah pegawai yang bekerja yang tidak memadai dengan banyaknya warga yang memerlukan pelayanan di Kecamatan, yang mana pegawai akan mengkoordinasikan kembali kepada warga dengan memberikan kejelasan konfirmasi layaknya tanggal penyetoran permintaan pembuatan kartu keluarga yang telah diatur agar tidak menimbulkan kerumunan di kantor.

b. Pembaharuan prosedural pelayanan secara daring era pandemi Covid-19 kepada masyarakat

Sumber daya yang memang terbatas dikarenakan kondisi pandemi ini menjadi keterbatasan yang harus dihadapi warga, kecamatan menindaklanjuti prosedural pelayanan administrasi dengan melakukan perekaman warga dan memberikan link. Link yang tersambung dengan pihak Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil tidak jarang mengalami lost-server terutama pada awal penyesuaian pandemi Covid-19 sehingga pihak kecamatan akan menghubungi pihak Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil terutama yang bertanggung jawab di bidang ini. Bentuk solusi yang diberikan yaitu melalui aplikasi whatsapp yang akan mengarahkan arah menerima pelayanan semaksimal mungkin. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Patmawati sebagai pengadministrasi kependudukan bahwa :

Semenjak link yang tersambung dengan Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil beberapa kali mengalami keterhambatan, dinas tersebut mensosialisasikan melalui selebaran dan juga website yang sudah diperbaiki dan menyediakan pelayanan daring melalui 4 nomor kontak aplikasi whatsapp yaitu kontak untuk mengurus perbaikan data kependudukan, mengurus surat pindah dan pencetakan. Empat kontak yang berbeda tersebut akan lebih mengfokuskan pada masing – masing urusannya yakni pembuatan akta kelahiran dan kematian, akta perkawinan dan perceraian, pembuatan KTP, dan pengurusan surat pindah atau datang. Dengan adanya kontak tersebut, maka warga tidak perlu menumpuk dan berkerumun ke kantor setempat dalam mengurus pelayanannya dan akan dikonfirmasi dengan informasi yang jelas dan pasti terkait waktu dan tanggal warga akan mendapatkan dokumen yang mereka inginkan.

Berdasarkan penjelasan di atas menggambarkan pembaharuan prosedural pelayanan secara daring era pandemi Covid-19 kepada masyarakat Kecamatan mampu mengatasi permasalahan fasilitas dan pelayanan yang belum maksimal di Kecamatan, yang mana dilengkapi dengan kontak khusus whatsapp dan ditambahkan prosedural baru yang memuat teknis dalam mengurus beberapa urusan administrasi warga, yang bekerja sama dengan dinas dan pemerintah Kota Banjarmasin, walaupun permasalahan jarak yang jauh ke dinas tersebut masih menjadi hambatan warga.

c. Pengaturan ulang dan penyesuaian target pencapaian kinerja dan program

Tidak hanya fasilitas, anggaran pun mengalami keterbatasan dikarenakan pemotongan 20 % setiap programnya, sehingga anggaran harus disusun ulang, begitu juga keterhambatan dikarenakan perencanaan yang tidak mencapai target. Penyesuaian tersebut dijelaskan oleh Ibu Kasubbag Program, Keuangan, dan Asset :

Dikarenakan anggaran mengalami perubahan, sehingga pada beberapa program harus ditunda terlebih dahulu dan menyelesaikan target kinerja yang diprioritaskan. Kedepannya kepala bidang dan seksi menyusun ulang untuk penyesuaian target kinerja perbulannya dengan perubahan anggaran tersebut melalui e-kinerja, dengan kata lain target pencapaian kinerja pegawai tidak sebanyak dan tidak sama seperti sebelum pandemi Covid-19. Oleh karena itu, adanya penyusunan ulang pencapaian target kinerja setiap bidangnya seiring dengan adanya pemotongan anggaran. Terkait program dan target kinerja pegawai masing – masingnya telah dikoordinasikan dengan jabatan struktural dan fungsional di Kecamatan, terutama yang berperan pada pejabat penilai kinerja pegawai di Kecamatan, sehingga dalam pemenuhan target dan pelaksanaan target pencapaian yang baru dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya dengan lebih baik dan yang pasti menyesuaikan dengan kondisi wabah dalam memenuhi target kinerja setiap pegawainya. Berdasarkan penjelasan di

atas menggambarkan pengaturan ulang dan penyesuaian target pencapaian kinerja dan program sesuai dengan pemotongan anggaran era pandemi Covid-19 kepada masyarakat Kecamatan mampu mengatasi permasalahan menurunnya pencapaian target kinerja pegawai selama pandemi Covid-19 dikarenakan pemotongan anggaran di Kecamatan, yang mana pengaturan ulang dan penyesuaian alokasi anggaran berdasarkan prioritas kinerja walaupun beberapa program kinerja yang tidak terlaksanakan.

3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil era pandemic covid-19 di kecamatan Banjarmasin barat kota Banjarmasin provinsi Kalimantan selatan maka indicator dimensi komunikasi yakin, transmisi, kejelasan dan transmisi yang mana telah diimplementasikan dengan baik secara langsung dan tidak langsung dimensi sumber daya terdapat kurang sesuainya antara pelaksanaan informasi dan wewenang sudah terlaksana dengan baik.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, mengenai implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil era pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin Kota Banjarmasin. Maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Era Pandemi Covid-19 di Kecamatan Banjarmasin Barat belum sepenuhnya berjalan dengan baik di era pandemi covid-19 ini. Dikarenakan pembaruan system kerjanya yang baru Dimensi komunikasi, telah diimplementasikan dengan baik, terlihat pada pelaksanaan dengan kualifikasi sub dimensi komunikasi yakin, transmisi, kejelasan dan transmisi yang mana telah diimplementasikan dengan baik secara langsung dan tidak langsung dimensi sumber daya terdapat kurang sesuainya antara pelaksanaan informasi dan wewenang sudah terlaksana dengan baik.
2. Kendala dalam proses implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil era pandemic covid-19 adalah:
 - 1) Jumlah pegawai yang tidak memadai dikarenakan pemberlakuan system wfo dan wfh. Fasilitas dan prosedur terkait pelaksanaan system kerja selama pandemic covid 19 yang kurang efektif dan memuaskan warga dan;
 - 2) Pemotongan anggaran APBD yang mempengaruhi pada penurunan pencapaian nilai kerja pegawai

Memperhatikan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan beberapa saran dalam pelaksanaan kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil era pandemi Covid-19 . Saran tersebut yakni :

1. Disarankan agar aparat tim penilai kinerja pegawai di Kecamatan Banjarmasin Barat disarankan tetap menjalankan setiap prosedur dan aturan serta syarat yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
2. Kecamatan Banjarmasin Barat disarankan mengusahakan dan memaksimalkan pelayanan terutama era pandemi Covid-19 yang juga berkerja sama dengan Pemerintah Kota Banjarmasin yang bersinergi dalam memperhatikan protokol kesehatan.

3. Kecamatan Banjarmasin barat disarankan agar mampu lebih berinovasi dalam meningkatkan kualitas baik dalam mengimplementasikan Penilaian kinerja pegawai negeri sipil juga berinovasi dalam pemberian pelayanan yang maksimal kepada warga terutama di keadaan pandemi Covid-19.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu. Penelitian juga hanya mengambil data dari informan internal pegawai di Kecamatan Banjarmasin Barat Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian. Oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan kebijakan penilaian kinerja pegawai negeri sipil era pandemic covid-19.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada camat Banjarmasin Barat beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

A. Buku – Buku

Hidayat, S. d. 2011. *Metodologi Penulisan*. Bandung: CV. Mandar Maju

Nazir, M. 2013. *Metode Penulisan*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Jakarta: Pustaka Belajar

Siagian, S. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Silalahi, U. 2012. *Metodologi Penulisan Sosial*. Bandung : PT.Refika Adiatama

Soekanto, S. 2012. *Sosialisasi Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Pers.

Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Jakarta: Pustaka Belajar

B. Jurnal

Ashal, R. A. 2020. Pengaruh Work From Home Terhadap Kinerja Aparatur Sipil. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 224 - 227.
file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Pengaruh_Work_From_Home_terhadap_Kinerja_Aparatur_.pdf

Indah Sari, R. N. 2016. Peningkatan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan disiplin kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 206 - 208.

Crystalia, O. G. 2015. Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Pengasih Kabupaten Kulon Progo. *eprints.uny*, 5 - 8.

C. Peraturan Perundang - Undangan

Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang Kecamatan Peraturan Pemerintah

Nomor 49 Tahun 2018 tentang Penilaian Manajemen

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian kerja

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil