

## OPTIMALISASI KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA TERHADAP SISTEM SHIFT KERJA SEBAGAI DAMPAK DARI PANDEMI COVID-19 DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA MALANG

*Siti Nur Azizah<sup>1</sup>, Nurul Umi Ati<sup>2</sup>, Retno Wulan Sekarsari<sup>3</sup>*

*Jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang,*

*Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia*

*E-mail: [izzaazizah8@gmail.com](mailto:izzaazizah8@gmail.com)*

### ABSTRAK

*Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) termasuk darurat global karena telah berkembang pesat dan telah dilaporkan hampir diseluruh dunia. Penularan yang sangat cepat dari virus ini membuat World Health Organization (WHO) menetapkan COVID-19 sebagai pandemi pada 11 Maret 2020 (World Health Organization, 2020). Negara Indonesia merupakan salah satu dari beberapa negara di dunia yang juga terkena dampak dari COVID-19. Pandemi ini telah menimbulkan keresahan dan ketakutan bagi seluruh masyarakat Indonesia karena dapat menular dengan mudah melalui hubungan kontak langsung dengan penderita COVID-19. Akibatnya menyebabkan pengaruh dan perubahan yang besar pada berbagai bidang kehidupan diantaranya bidang pendidikan, sosial, budaya, ekonomi dan ketenagakerjaan. Banyak kebiasaan baru yang harus dilakukan oleh setiap orang agar terhindar dari penyebaran virus ini, salah satunya adalah menghindari kerumunan dengan menjaga jarak (social distancing) dengan orang lain, selalu mematuhi protokol kesehatan dengan menjaga kebersihan serta memakai masker ditempat-tempat umum. Hal ini tentu membawa dampak dan pengaruh besar terhadap setiap kegiatan manusia. Dengan adanya pandemi COVID-19 ini maka setiap aparatur Pemerintah dituntut untuk melakukan berbagai upaya untuk melakukan pembatasan aktivitas demi pencegahan dan pengurangan resiko penyebaran COVID-19, disamping itu juga dituntut untuk tetap dapat menjalankan tugas pemerintahan dengan baik. Pembatasan aktivitas sangat berpengaruh pada aktivitas sosial yang kemudian berimbas pada perekonomian. Kemudian kinerja ekonomi yang melemah ini juga turut berdampak pada situasi dan ketenagakerjaan di Indonesia. Terkait upaya optimalisasi kinerja ASN terhadap pelaksanaan sistem shift kerja sebagai dampak pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang dengan berpedoman pada Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor M/3/HK.04/III/2020 tentang Perlindungan Pekerja/Buruh dalam Rangka Pencegahan dan Penanggulangan COVID-19 dan juga menggunakan teori Stoner dan Edward, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang mampu memberikan berbagai upaya yang sesuai dengan teori dan pedoman tersebut untuk optimalisasi kinerja ASN terhadap pelaksanaan sistem shift. Hal ini dapat dibuktikan dengan terpenuhinya empat (4) cara untuk meningkatkan kinerja pegawai, antara lain deskriminasi, penghargaan, pengembangan dan komunikasi. Dalam Pelaksanaannya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang mampu memberikan upaya optimalisasi kinerja ASN terhadap system shift kerja sebagai dampak Pandemi COVID-19.*

**Kata Kunci:** Optimalisasi, Kinerja Aparatur Sipil Negara, Covid-19

### Pendahuluan

*Corona Virus Disease 2019* atau yang lebih dikenal dengan COVID-19 merupakan suatu penyakit yang baru ditemukan pada tahun 2019 di provinsi Wuhan, China. COVID-19 merupakan bagian dari keluarga virus penyebab *Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS)* dan *Middle East Respiratory Syndrome (MERS)* (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2020). *Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)* termasuk darurat global karena telah berkembang pesat dan telah dilaporkan hampir

diseluruh dunia. Penularan yang sangat cepat dari virus ini membuat World Health Organization (WHO) menetapkan COVID-19 sebagai pandemi pada 11 Maret 2020 (World Health Organization, 2020).

Negara Indonesia merupakan salah satu dari beberapa negara di dunia yang juga terkena dampak dari COVID-19. Pandemi ini telah menimbulkan keresahan dan ketakutan bagi seluruh masyarakat Indonesia karena dapat menular dengan mudah melalui hubungan kontak langsung dengan penderita

COVID-19. Akibatnya menyebabkan pengaruh dan perubahan yang besar pada berbagai bidang kehidupan diantaranya bidang pendidikan, sosial, budaya, ekonomi dan ketenagakerjaan. Banyak kebiasaan baru yang harus dilakukan oleh setiap orang agar terhindar dari penyebaran virus ini, salah satunya adalah menghindari kerumunan dengan menjaga jarak (*social distancing*) dengan orang lain, selalu mematuhi protokol kesehatan dengan menjaga kebersihan serta memakai masker ditempat-tempat umum.

Hal ini tentu membawa dampak dan pengaruh besar terhadap setiap kegiatan manusia. Dengan adanya pandemi COVID-19 ini maka setiap aparatur Pemerintah dituntut untuk melakukan berbagai upaya untuk melakukan pembatasan aktivitas demi pencegahan dan pengurangan resiko penyebaran COVID-19, disamping itu juga dituntut untuk tetap dapat menjalankan tugas pemerintahan dengan baik. Pembatasan aktivitas sangat berpengaruh pada aktivitas sosial yang kemudian berimbas pada perekonomian. Kemudian kinerja ekonomi yang melemah ini juga turut berdampak pada situasi dan ketenagakerjaan di Indonesia.

Oleh karena itu adanya Kebijakan tatanana kehidupan baru atau yang biasa disebut dengan (New Normal). Hal ini sesuai dengan adanya aturan tentang Perlindungan Pekerja/Buruh dan Kelangsungan Usaha dalam Rangka Pencegahan dan Penanggulangan COVID-19 dalam Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor M/3/HK.04/III/2020 tentang implementasi New Normal Pencegahan dan Pengendalian COVID-19 di tempat kerja Perkantoran dan industri dalam mendukung keberlangsungan usaha pada situasi pandemi ini.

Oleh sebab itu, akibatnya banyak kebijakan-kebijakan baru yang dibuat oleh pemerintah Kota Malang dengan pembentukan kebijakan tentang ketenagakerjaan melalui Surat Edaran Walikota Malang No.8 Tahun 2020 tentang Pencegahan dan/atau Penanganan COVID-19 melalui sistem kerja WFH (Work From Home) yaitu seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) melaksanakan kerja dari rumah. Namun, dengan segala pertimbangan kemudian pemerintah mencabut surat edaran tersebut dan menggantinya dengan Surat Edaran Walikota Malang No. 18 Tahun 2020 tentang Tatanan Normal Baru Produktif dan Aman COVID-19 Bagi Aparatur Sipil Negara dan Karyawan/Karyawati BUMD. Sejak saat inilah kebijakan system shift kerja mulai diberlakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Konsep Optimalisasi**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), menyebutkan bahwa optimalisasi berasal dari kata optimal yang artinya terbaik atau tertinggi. Mengoptimalkan sendiri berarti menjadikan paling baik atau paling tinggi. Sedangkan, optimalisasi adalah proses mengoptimalkan sesuatu dengan kata lain proses menjadikan sesuatu menjadi paling baik atau paling tinggi. Jadi, optimalisasi adalah suatu proses mengoptimalkan sesuatu atau proses menjadikan sesuatu menjadi aling baik. Optimalisasi mempunyai makna langkah atau metode untuk mengoptimalkan. Pengertian optimalisasi menurut Poerdwawadarminta dalam Ali (2014) adalah hasil yang dicapai sesuai dengan keinginan.

Jadi, optimalisasi merupakan pencapaian hasil sesuai harapan secara efektif dan efisien. Optimalisasi juga banyak diartikan sebagai ukuran dimana semua kebutuhan dapat dipenuhi dari kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Pandangan lain dari Winardi dalam Ali (2014) yang menyebutkan bahwa optimalisasi adalah ukuran yang menyebabkan tercapainya tujuan jika dipandang dari sudut usaha. Dalam penelitian ini tentu yang dimaksud dari optimalisasi adalah sebuah upaya, langkah atau metode yang dipakai dalam rangka mengoptimalkan kinerja Aparatur Sipil Negara terhadap pelaksanaan sistem Shift kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.

### **Konsep Kinerja**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang mempunyai arti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Dengan demikian, kinerja dapat diartikan sebagai suatu bentuk kecil dari tujuan organisasi, karena dengan banyaknya atau seringnya kinerja atau prestasi organisasi meningkat maka tujuan-tujuan organisasi dapat terpenuhi. Kemudian kata kinerja yang tidak dapat dipisahkan dalam sebuah organisasi dan kemampuan individu dalam organisasi juga diartikan di dalam kamus besar bahasa Indonesia sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja.

Adapun menurut As'ad (2004) dalam Sri dan Haves (2013) yang mengutip dua pendapat, pertama dari maiier yang memberi batasan bahwa kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua, dari pendapat Lawer dan Porter yang menyatakan bahwa kinerja adalah "Succesfull role achievement" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Selanjutnya, pengertian kinerja menurut Astuti dan Dharmadiaksa (2014) merupakan "Tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang

dibandingkan dengan standar kerja atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya”.

Dari semua kata tersebut memang senada dan sangat tipis perbedaannya dengan kata kinerja, karena objek dan sarannya sama yakni bagaimana mencapai tujuan organisasi dengan melalui dukungan kemampuan teknis, operasional, fungsional, dan kemampuan pikiran yang diimbangi dengan kemauan atau dorongan besar yakni melalui optimalisasi kinerja.

### **Pengukuran Kinerja**

Dalam sebuah organisasi dibutuhkan adanya pengukuran kinerja untuk dapat memberikan penilaian terhadap kinerja pegawai. sedikitnya ada empat faktor yang harus dijadikan pertimbangan yaitu: Ekonomi, efisiensi, efektivitas, dan keadilan dalam memberikan pelayanan (Flynn, 1997: 170-183).

### **Penilaian Kinerja**

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil menyatakan Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Adapun penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. Berdasarkan PP nomor 30 tahun 2019 Pasal 4 menyebutkan bahwa Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan Prinsip: Objektif, Terukur, Akuntabel, Partisipatif, Transparan.

### **Konsep Sistem Shift Kerja**

Menurut Goswani, Jena & Mohapatra dalam Septian Budi Setiawan (2020) Waktu gilir kerja merupakan bentuk perpanjangan waktu dari sistem shift kerja merupakan jadwal pekerjaan di luar jam normal dengan sistem pertukaran atau pergantian antara satu individu atau grup dengan individu atau grup lainnya. Sedangkan pendapat lain menyatakan bahwa Sistem shift kerja merupakan suatu sistem pengaturan kerja yang memberi peluang untuk memanfaatkan keseluruhan waktu yang tersedia untuk mengoperasikan pekerjaan. Sistem shift kerja digunakan sebagai suatu cara yang paling mungkin untuk memenuhi tuntutan akan kecenderungan semakin meningkatnya permintaan barang-barang produksi. Sistem ini dipandang dapat meningkatkan produktivitas suatu perusahaan yang menggunakannya (Winarti, dkk 2018).

### **Konsep Aparatur Sipil Negara**

Yang dimaksud dengan Aparatur adalah sekumpulan manusia yang mengabdikan pada kepentingan negara, pemerintahan dan berkedudukan sebagai pegawai negeri (Tayibnapi dalam Kapoh 2016). Sedangkan menurut Moerdiono dalam Kapoh (2016) mengatakan bahwa Aparatur merupakan seluruh jajaran pelaksana pemerintah yang memperoleh kewenangannya berdasarkan pendelegasian dari Presiden Republik Indonesia.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan, Aparatur Sipil Negara yang kemudian disingkat menjadi ASN adalah suatu profesi bagi para pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Para pegawai Aparatur Sipil Negara ini yang selanjutnya disebut dengan Pegawai ASN yaitu pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintahan dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

### **Metode Penelitian**

#### **Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk memecahkan permasalahan yang diselidiki dengan cara menggambarkan atau melukiskan keadaan objek penelitian pada kondisi yang kekinian berdasarkan fakta-fakta yang tampak dan sebagaimana adanya. Metode deskriptif bertujuan untuk mengungkapkan fakta yang terjadi saat proses penelitian berjalan dan menyuguhkan data dengan apa adanya. Oleh karena itu, peneliti mendeskripsikan bagaimana optimalisasi kinerja Aparatur Sipil Negara terhadap sistem shift kerja sebagai dampak dari pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang berdasarkan fakta yang ada di lapangan dan hasil wawancara dengan narasumber..

#### **Fokus Penelitian**

Pada penelitian ini, fokus penelitian berdasarkan perumusan masalah adalah:

1. Kinerja Aparatur Sipil Negara terhadap pelaksanaan sistem shift kerja sebagai dampak pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang melalui :
  - a. Pengukuran Kinerja
  - b. Penilaian Kinerja
2. Upaya Optimalisasi kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang terhadap pelaksanaan

sistem Shift kerja sebagai dampak dari pandemi COVID-19 melalui : a. Tunjangan kerja. b. Jaminan kesehatan dan keselamatan kerja c. Dukungan dari atasan d. Reward atau Pujian

3. Faktor pendukung dan penghambat upaya optimalisasi kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Keendudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang terhadap pelaksanaan sistem Shift kerja sebagai dampak dari pandemi COVID-19, yaitu:
  - a. Faktor Pendukung yang meliputi: SDM yang memadai Motivasi kerja dan Sarana dan Prasarana
  - b. Faktor Penghambat yang meliputi: SDM kurang memadai dan Faktor sistem yang tidak lancar

### **Lokasi dan Situs Penelitian**

Peneliti menentukan untuk lokasi penelitian ini dilaksanakan di Kota Malang. Sedangkan situs penelitiannya peneliti memilih di Aparatur Sipil Negara Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.

### **Jenis dan Sumber Data**

#### **1. Jenis Data**

Berdasarkan sumbernya, data penelitian dikelompokkan menjadi dua jenis, yakni data primer dan data sekunder.

- a. Data Primer  
Data primer merupakan data yang didapat melalui kata-kata yang diucapkan secara lisan secara terperinci oleh subjek yang dipercaya dimana variabelnya berupa informan yang berkenan, pengamatan secara langsung dilokasi penelitian. Data primer ini terdiri dari data yang diperoleh dari Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang yang berkaitan dengan indikator optimalisasi kinerja Aparatur Sipil Negara sesuai dengan yang diperoleh melalui daftar pertanyaan yang akan diberikan oleh pewawancara. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang, seluruh pegawai dan staf di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang
- b. Data Sekunder  
Adapun datasekunder ini adalah data yang didapat atau bersumber dari instansi pemerintah terkait yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis berupa dokumen, foto, rekaman,

video dan lain-lainnya. Data sekunder ini terdiri dari Dimana data sekunder dalam penelitian ini berupa bukti, catatan, hingga laporan dari Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang dan hal-hal lainnya yang relevan dengan fokus penelitian.

#### **2. Sumber Data**

Sedangkan yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data diperoleh. Dalam penelitian ini enulis menggunakan dua sumber data yaitu :

- a. Sumber data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang, seluruh pegawai dan staf di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang
- b. Sumber data sekunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen. Dalam penelitian ini, dokumentasi dan angket merupakan sumber data sekunder.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Wawancara
- b. Observasi
- c. Dokumentasi

### **Teknik Analisis Data**

Proses analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, ialah:

1. Reduksi data (*Data Reduction*)
2. Penyajian data (*Data Display*)
3. Kesimpulan, Penarikan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

### **Keabsahan Data**

Untuk menguji keabsahan data memerlukan beberapa tahapan, yakni:

1. Kepercayaan (*creadibility*)  
Untuk memperhatikan derajat kepercayaan temuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.
2. Keteralihan (*transferability*)  
Merupakan suatu proses empiris yang tergantung pada kesamaan antara konteks pengirim dan penerima untuk melakukan pengalihan tersebut, penelitian akan mencari

data dan mengumpulkan dalam konteks yang berhubungan dengan pengolahan data pada lembaga pemerintah.

3. Ketergantungan (dependability)  
Ketergantungan dilihat dari istilah konvensional dapat disebut sebagai reabilitas. Reabilitas merupakan syarat bagi validitas, hanya dengan alat yang reliabel, maka akan diperoleh data yang valid.
4. Kepastian (confirmability)  
Dalam menentukan kepastian peneliti jenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif, penelitilah yang menjadi sumber utama. Selain itu peneliti melakukan diskusi secara terus-menerus dengan dosen pembimbing.

## **Pembahasan**

### **Kondisi Geografis Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang**

Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang terletak di Perkantoran Terpadu Gedung A, Jl. Mayjen Sungkono, Arjowinangun, Kec. Kedungkandang, Kota Malang. Keberadaan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang yang kemudian disebut dengan Dispendukcapil Kota Malang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 6 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah.

### **Kinerja Aparatur Sipil Negara terhadap pelaksanaan sistem shift kerja sebagai dampak pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti terkait kinerja Aparatur Sipil Negara terhadap pelaksanaan sistem shift kerja sebagai dampak pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang dengan menggunakan indikator pengukuran kinerja sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan juga menggunakan prinsip-prinsip penilaian kerja yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 tentang Penilaian kinerja telah terlaksana dengan baik, hal ini dapat dibuktikan dengan terpenuhinya enam (6) indikator pengukuran kinerja antara lain kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja. Kemudian setelah melakukan pengukuran kinerja, kinerja ASN dapat dilihat berdasarkan penilaian kinerja sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 Tentang penilaian kinerja.

Dalam pelaksanaannya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang menggunakan sistem *e-kinerja* untuk dapat memudahkan dalam melakukan pengukuran dan penilaian kinerja pegawai sesuai dengan teori Robbins dan Peraturan tersebut

yang telah tertuang. Jadi *e-kinerja* ini adalah aplikasi yang berfungsi untuk melihat kinerja ASN terkait dengan realisasi dan capaian kinerja kita sesuai dengan target yang telah ditentukan, apakah sudah sesuai dengan target, melampaui target atau bahkan kurang dari target. Kemudian setiap bulan masing-masing ASN mencetak laporan *e-kinerja* tersebut untuk dilaporkan kepada atasannya dan setiap bulan akan dipantau oleh atasan tersebut atau pejabat penilai kinerja.

### **Upaya Optimalisasi Kinerja Aparatur Sipil Negara terhadap pelaksanaan sistem shift kerja sebagai dampak pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang**

Berdasarkan pembahasan pada subbab sebelumnya dapat kita ketahui bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang merupakan prioritas utama yang diberikan terhadap masyarakat selama masa pandemi COVID-19. Oleh karena itu Pemerintah selalu memberikan upaya terbaik untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat melalui upaya optimalisasi kinerja ASN selama masa Pandemi COVID-19.

Dalam upaya optimalisasi kinerja ASN terhadap pelaksanaan sistem shift sebagai dampak pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang ini tentunya ada banyak upaya yang dilakukan seperti dukungan dari atasan dengan memberikan arahan dan koordinasi rutin, pemberian reward kepada pegawai teladan, jaminan kesehatan dan keselamatan kerja dan juga tunjangan kerja.

Oleh karena itu dalam penyelenggaraannya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang senantiasa memberikan tujuan untuk diarahkan agar dapat mencapai hasil secara optimal. Hal ini tetap menjadi prioritas utama dalam pelaksanaan kinerja ASN dengan tetap memperhatikan dan berpedoman pada Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor M/3/HK.04/III/2020 tentang Perlindungan Pekerja/Buruh dalam Rangka Pencegahan dan Penanggulangan COVID-19.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, terkait upaya optimalisasi kinerja ASN terhadap pelaksanaan sistem shift kerja sebagai dampak pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang dengan berpedoman pada Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor M/3/HK.04/III/2020 tentang Perlindungan Pekerja/Buruh dalam Rangka Pencegahan dan Penanggulangan COVID-19 dan juga menggunakan teori Stoner dan Edward, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang

mampu memberikan berbagai upaya yang sesuai dengan teori dan pedoman tersebut untuk optimalisasi kinerja ASN terhadap pelaksanaan sistem shift.

Hal ini dapat dibuktikan dengan terpenuhinya empat (4) cara untuk meningkatkan kinerja pegawai, antara lain deskriminasi, penghargaan, pengembangan dan komunikasi. Dalam Pelaksanaannya bentuk deskriminasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang yaitu dengan pemberian tunjangan kerja yang sudah dilakukan secara objektif melalui sistem *e-kinerja*.

Karena ini terkait dengan perolehan tunjangan kinerja ASN secara otomatis ketika target tidak terpenuhi dan nilai yang didapatkan tidak sesuai dengan standart penilaian kinerja yang telah ditentukan atau bahkan di bawah target (nilai <76) maka otomatis tunjangan kerjanya tidak akan mendapat 100%. Sedangkan Penghargaan atau reward di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang diberikan kepada ASN dalam bentuk kesempatan karir atau kesempatan peningkatan kompetensi misalnya disertakan atau diajukan dalam berbagai bentuk program pengembangan SDM misalnya diklat dan bimtek.

Upaya selanjutnya yaitu pengembangan, bentuk pengembangan yang dilakukan yaitu dengan meningkatkan pelayanan, sosialisasi dan inovasi. Bentuk pelayanan, sosialisasi dan inovasi disini melalui Peningkatan Pelayanan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang antara lain dengan menambahkan media pelayanan seperti pelayanan online via chat Whatsapp maupun pelayanan online via website <https://siapel.malangkota.go.id/>.

Upaya yang terakhir yakni komunikasi, yang sangat menjadi prioritas yaitu dengan mengadakan koordinasi seluruh pegawai mulai dari bawahan sampai tingkat pimpinan atas sebagai upaya untuk dapat mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang sedang dihadapi para pegawai serta memberikan solusi bagaimana cara mengatasinya dan untuk memastikannya seorang Kepala Dinas perlu berkomunikasi secara intens dengan para pegawainya.

#### **Faktor Pendukung dan faktor penghambat Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Aparatur Sipil Negara terhadap Pelaksanaan Sistem Shift Kerja sebagai Dampak dari Pandemi COVID-19**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, terkait factor pendukung dan penghambat dalam upaya optimalisasi kinerja ASN terhadap pelaksanaan system shift di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang adalah :

- a. Faktor Pendukung : Faktor personal atau individu merupakan factor pendukung yang

utama, karena kondisi setiap individu ASN sangat berpengaruh besar terhadap keberlangsungan kinerja. Selain dari factor kondisi setiap individu, kualitas setiap individu juga sangat berpengaruh terhadap optimalisasi kinerja karena faktor personal atau individu seorang pegawai merupakan salah satu faktor yang dapat membentuk dan mempengaruhi pengukuran kinerja seorang pegawai. Maknanya SDM dengan skill yang memadai sangat berperan dan berpengaruh besar terhadap keberlangsungan kinerja. Selain itu ada juga factor sarana dan prasarana yang memadai, Maksudnya disini adalah dengan adanya sarana dan prasarana yang lengkap pasti akan menjadi pendukung yang utama karena jika hanya bermodal SDM yang memadai tanpa sarana dan prasarana yang lengkap tentu itu juga bisa menjadi penghambat. Begitu juga dengan sarana dan prasarana yang lengkap namun SDM yang rendah juga bisa menjadi penghambat.

- b. Faktor Penghambat : Jika SDM yang memadai merupakan factor pendukung utama, maka hal ini juga berlaku sebaliknya SDM yang kurang memadai atau SDM yang tidak mau meningkatkan kometensinya terutama dalam bidang IT atau bisa dikatakan tidak berkinerja maka juga akan menjadi salah satu factor penghambat upaya optimalisasi kinerja ASN di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang. Selain factor SDM, factor system juga merupakan salah satu factor penghambat upaya optimalisasi kinerja ASN di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang dalam pelaksanaan sistem shift kerja karena sistem yang tidak lancar akan sangat mengganggu bahkan sangat merugikan, bukan hanya merugikan masyarakat tetapi para pegawai juga dirugikan. Dengan terhambatnya sistem maka akan berpengaruh terhadap SOP, terutama karena kinerja pegawai semua menggunakan sistem dimana sistem tersebut berasal dari pusat.

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti terkait kinerja Aparatur Sipil Negara terhadap pelaksanaan sistem shift kerja sebagai dampak pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang dapat kita ketahui bahwa upaya optimalisasi yang dilakukan yaitu dengan memberikan tunjangan kerja, Jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, reward pegawai teladan, koordinasi dukungan dari atasan dan peningkatan pelayanan, sosialisasi dan inovasi.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas dalam upaya optimalisasi kinerja ASN di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang harus dilakukan dengan sebaik dan seoptimal mungkin. Berikut beberapa saran yang peneliti dapat berikan :

- a. Mengadakan diklat dan bimtek kepegawaian terkait dengan tugas dan fungsi masing-masing ASN atau yang biasa disebut dengan peningkatan kapasitas ASN dengan tujuan me-refresh kembali hak dan kewajiban, tugas pokok dan fungsi ASN.
- b. Memberikan pelatihan soft skill terkait peningkatan kompetensi terutama dalam bidang IT, hal dilakukan karena akan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan kinerja pegawai, karena kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang tidak akan jauh dengan komputer atau IT
- c. Mencari inovasi terkait peningkatan kualitas pelayanan, agar kinerja yang diberikan dapat dilakukan secara maksimal dan mempermudah akses yang diberikan oleh para ASN kepada masyarakat terutama selama masa Pandemi COVID-19 ini.

## Daftar Pustaka

- Budi S, Septian. 2020. *Pengaruh Perubahan Waktu Gilir Kerja Sebagai Dampak Covid-19 Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : Pt. Nusa Halmahera Mineral, Maluku Utara)*. Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial. Tersedia pada: <http://dinastirev.org/JMPIS>
- IARC Monographs. 2010. *Shift Work*. World Health Organization International agency for Research on Cancer, vol. 98, No.8: 563-764.
- Occupational Safety and Health Branch. 2008. *Guide on Shift Work*. <http://www.labour.gov.hk/eng/public/oh/ShiftWork.pdf> . pp.1(April 2014)
- Suparjo. 2017. *Optimalisasi Kinerja Aparatur Sipil Nasional Melalui Kreativitas, Kecerdasan Emosional, dan Keemimpinan Transformasional Studi pada Aparatur Sipil Nasional Pemerintah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah*. Proding Seminar Nasional & Call for papers 2017. Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas 17 Agustus 1945
- Suparjo, dkk. 2018. *Optimalisasi Kinerja Melalui Kualitas Kehidupan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, Dan Kepuasan Kerja (Studi pada Aparatur Sipil Negara Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara)*. Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang. Vol. 7, No. 1.
- Setiawati, Budi. 2020. *Optimalisasi Kinerja Pelayanan Di Sektor Publik Berbasis Pelaku (Individu)*. Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik dan Bisnis. Tersedia pada: <http://jurnal-stiatabalong.ac.id/index.php/PubBis>
- Winarti, dkk. 2018. *Analisis Pengaruh Waktu Shift Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Spbu Pt. Bhakti 64.741.03 Pertamina Jl. Pakunegara No. 17 Pangkalan Bun*. Jurnal Magenta, Vol. 7, No.1, September 2018
- Kurniawan, Fathoni. 2017. *Peran Motivasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Dinas Kesehatan Kota Malang)*. Skripsi: Universitas islam Malang.
- Sri Ramayuli. (2004). *Hubungan Faktor Individu dan Shift Kerja Dengan Produktivitas Tenaga Kerja Wanita Pada Bagian Pengemasan di PT. INDOFOOD Sukses Makmur Tbk. Cabang Medan Tahun 2004*. Skripsi. FKM-USU. Medan.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2020) *Novel Coronavirus*. Tersedia pada: <https://www.kemkes.go.id/> (Diakses: 11 Agustus 2020).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 86 ayat (1) tentang Ketengakerjaan
- Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor M/3/HK.04/III/2020 tentang Perlindungan Pekerja/Buruh dalam Rangka Pencegahan dan Penanggulangan COVID-19
- Keputusan Menteri Kesehatan (KMK) Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 tentang Panduan Pencegahan dan Pengendalian COVID-19 di tempat kerja Perkantoran dan Industri pada masa Pandemi.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau dikenal dengan ASN
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Remaja Rosdakarya. Bandung.

- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
- Musanef. 1993. *Manajemen Kepekerjaan di Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFEE.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Kencana: Jakarta
- World Health Organization. 2020. Coronavirus. tersedia pada: [https://www.who.int/healthtopics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/healthtopics/coronavirus#tab=tab_1) (Diakses: 11 Agustus 2020).
- Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bantul. 2020. Tersedia pada: <https://disdukcapil.bantulkab.go.id/hal/profil> (Diakses:
- Detik.com. tersedia pada : [https://news.detik.com/berita/d-5158293/pemprov-dki-ubah-waktu-jeda-shift-kerja-asn-jadi-35-jam?\\_ga=2.255911755.174970698.1616770517-677429012.1585483558](https://news.detik.com/berita/d-5158293/pemprov-dki-ubah-waktu-jeda-shift-kerja-asn-jadi-35-jam?_ga=2.255911755.174970698.1616770517-677429012.1585483558) (Diakses pada Kamis, 03 Sep 2020 14:53 WIB)