

## ANALISIS EFEKTIVITAS KINERJA PEGAWAI PASCA PANDEMI (*COVID-19*)

(Studi Kasus Di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta)

**Rindi Kosasi, Faizal Aco**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Proklamasi 45 Yogyakarta

Korespondensi penulis: *Rindikosasi08@gmail.com, faizalaco20@gmail.com*

### Abstrak

Kinerja pegawai merupakan salah satu upaya dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dikarenakan organisasi merupakan faktor yang dapat mewujudkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi (Nur Fitrah, 2020:1). Dalam pelaksanaan pelayanan publik, efektivitas kinerja merupakan ukuran dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan atau instansi. Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta beserta pihak-pihak yang ada di dalamnya dituntut untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk tercapainya pelayanan publik yang berkualitas baik di masa pandemi maupun pasca pandemi (*Covid-19*). Sekretaris Dewan (DPRD) berfungsi dan berperan penting dalam peningkatan kualitas sebagai fasilitator yang mendukung dalam mengoptimalkan peran dan fungsi DPRD Kota Yogyakarta dalam rangka implementasi Tri Fungsi DPRD yaitu fungsi dari legislasi, fungsi anggaran dan fungsi pengawasan.

Adapun tipe penelitian ini adalah tipe penelitian Deskriptif Kualitatif yaitu penelitian pengumpulan data dengan wawancara dan data secara tertulis dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara terhadap sejumlah informan, dan dari dokumen-dokumen tertentu yang berhubungan dengan penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Efektivitas Kinerja Pegawai Pasca Pandemi (*Covid-19*) di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta sudah efektif, dilihat atau ditinjau dari indikator efisiensi kinerja pegawai, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, inisiatif, faktor personal/individu, faktor kepemimpinan, faktor fasilitas, dan faktor kontekstual. perlu adanya peningkatan komunikasi serta koordinasi antar bagian dalam fasilitasi kegiatan anggota dewan (DPRD). Sehingga menciptakan keefektivan kinerja dalam penyelesaian tugasnya.

**Kata Kunci: Efektivitas; Kinerja Pegawai; Covid-19.**

## **Abstract**

*Employee performance is one of the efforts in determining the success of achieving goals because the organization is a factor that can realize effectiveness and efficiency in carrying out organizational tasks and functions (Nur Fitrah, 2020:1). In the implementation of public services, performance effectiveness is a measure and capability in carrying out the tasks and functions that have been set by a company or agency. The Yogyakarta City DPRD Secretariat and the parties within it are required to improve employee performance in order to achieve quality public services both during the pandemic and post-pandemic (Covid-19). The Council Secretary (DPRD) functions and plays an important role in quality improvement as a facilitator who supports optimizing the role and function of the Yogyakarta City DPRD in the framework of implementing the Tri Function of DPRD, namely the function of legislation, budget function and oversight function.*

*The type of this research is descriptive qualitative research, namely data collection research by interviewing and written data using descriptive qualitative methods. Data collection techniques used were observation, interviews with a number of informants, and from certain documents related to research.*

*The results of the study show that the Effectiveness of Post-Pandemic (Covid-19) Employee Performance at the Yogyakarta City DPRD Secretariat has been effective, seen or viewed from indicators of employee performance efficiency, authority and responsibility, discipline, initiative, personal/individual factors, leadership factors, facility factors, and contextual factors. it is necessary to increase communication and coordination between sections in facilitating the activities of members of the council (DPRD). So as to create performance effectiveness in completing their duties.*

**Keywords: Effectiveness; Employee Performance; Covid-19.**

## A. Latar Belakang

Kinerja pegawai merupakan salah satu upaya dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dikarenakan organisasi merupakan faktor yang dapat mewujudkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi (Nur Fitrah, 2020:1). Kinerja adalah pencapaian dan pelaksanaan hasil kerja dengan menggunakan kemampuan dan batasan yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan (Samsudin, 2005). Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2001). Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi.

Kinerja sering dimaknai sebagai perwujudan hasil kerja seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas. Sejalan dengan itu, kinerja (*job performance*) diartikan sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan keefektifan kinerja lainnya (Gibson, dkk,

2003). Dari sini dapat dipahami bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh individu ataupun hasil yang dicapai organisasi. Lebih lanjut Gibson menulis bahwa kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja organisasi (*organizational performance*) terdapat hubungan yang erat. Dalam arti bahwa apabila kinerja pegawai (*individual performance*) baik, maka kemungkinan besar kinerja organisasi (*organizational performance*) atau kinerja lembaga (*institutional performance*) juga baik.

Kinerja pegawai dikatakan meningkat dan semakin berkualitas apabila individu yang ada dalam organisasi berhasil mencapai standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi (As'ad, 2005) dan dijadikan sebagai acuan penentu keberhasilan individu dalam bekerja. Kinerja pegawai bisa digunakan sebagai suatu tolak ukur suatu organisasi. Pengukuran keberhasilan maupun kegagalan instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara obyektif. (Hasibuan, 2002) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai adalah lingkungan kerja, sarana prasarana, produksi, kesehatan dan tingkat keselamatan kerja, serta saling pengertian akan membawa mereka ke satu arah sehingga akan memiliki tingkat kinerja yang maksimal untuk pencapaian tujuan organisasi.

Berkaitan dengan efektivitas kinerja, Gibson, Ivancevich dan Donnely (2003), menulis bahwa efektivitas memiliki tiga tingkatan, yaitu: 1) Efektivitas Individu, hal ini didasarkan pada pandangan dari segi individu yang menekankan pada hasil karya pekerja atau anggota dari organisasi; 2) Efektivitas kelompok, yaitu adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerja sama dalam kelompok. Jadi efektivitas kelompok merupakan Jumlah kontribusi dari semua anggota kelompoknya.

Efektivitas Organisasi, yaitu terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Melalui pengaruh sinergitas, organisasi akan mampu memperoleh hasil yang lebih tinggi tingkatannya dari pada jumlah hasil tiap-tiap bagiannya. Jadi efektivitas kinerja pegawai dapat dilihat dari perbandingan target/rencana dengan hasil yang telah dicapai (realisasi).

Pegawai merupakan komponen yang penting bagi sebuah instansi karena dalam memberikan pelayanan kepada publik. Kinerja yang optimal sangat diperlukan guna mendukung pelaksanaan tugas instansi yang bersangkutan sehingga seluruh rencana yang telah ditetapkan instansi tersebut dapat dicapai. Salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia adalah masalah kinerja. Pegawai adalah kuantitas dan kualitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan individu, kelompok maupun organisasi. Analisis terhadap kinerja karyawan dapat dilakukan dengan membandingkan antara hasil aktual dengan hasil yang diinginkan. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh pimpinan suatu organisasi atau instansi adalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawainya. Adanya kinerja pegawai yang baik sehingga perusahaan dapat meraih tujuan yang telah ditetapkan, secara efektif dan efisien. Keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawai. Setiap instansi akan selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi tercapai.

Organisasi atau lembaga dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun memerlukan pengelolaan yang baik dan benar

agar dapat mencapai tujuan tersebut secara efektif. Berdasarkan tujuan tersebut, sumber daya yang diperlukan baik sumber daya alam, sumber daya modal, sumber daya manusia, teknologi, dan mekanisme tenaga kerja dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor yang sangat penting untuk diperhatikan adalah faktor manusia dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Suatu instansi pemerintah mempunyai tujuan atau fungsi pelayanan publik untuk menyelenggarakan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan.

Di tahun 2020, dunia digemparkan oleh adanya wabah yang membuat resah seluruh dunia. Wabah ini diakibatkan oleh adanya virus yang bernama *covid-19*. Dengan adanya wabah ini, aktivitas di setiap negara menjadi kacau. Pandemi *covid-19* mendorong seluruh pegawai di seluruh instansi untuk beradaptasi dengan perubahan kondisi, begitu pula dengan instansi yang harus belajar untuk menyeimbangkan kemampuan karyawannya di masa pandemi. Berdasarkan hal ini terlihat bahwa pengelolaan SDM menghadapi perubahan secara mendadak akibat masa pandemi *covid-19*, seperti adanya pembatasan sosial secara berkala besar atau semi *lockdown* di beberapa daerah yang menyebabkan pembatasan aktivitas. Merujuk pada kesimpulan masalah di atas maka menghadapi

pandemi *covid-19* dengan tetap menjaga kinerja organisasi secara optimal dan keduanya, tantangan yang dihadapi dalam organisasi dalam menjaga kinerja di era *new normal*.

Salah satu tantangan yang penting dihadapi oleh pimpinan instansi adalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawai dimasa pandemi *covid-19*. Dengan kinerja pegawai yang baik, dapat secara efektif dan efisien mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan. Menetapkan sasaran kinerja membantu menetapkan sasaran dengan membandingkan tinjauan kinerja di akhir periode, tetapi juga membantu mengelola proses kerja selama periode tersebut. Evaluasi terhadap kinerja pegawai dapat dilakukan dengan membandingkan antara lain, yaitu hasil aktual dan hasil yang di inginkan.

Dalam upaya pencegahan virus corona, pemerintah menetapkan kebijakan untuk bekerja dari rumah atau yang dikenal dengan istilah *work from home (WFH)*. *WFH* merupakan salah satu bentuk dari *flexible working*, yaitu sebuah konsep sistem kerja jarak jauh. Dalam pelaksanaannya, kebijakan *Work from Home* ini cukup banyak menuai reaksi pro dan kontra dari para pegawai/ASN di perusahaan atau instansi termasuk di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta. Hal

tersebut dikarenakan tidak semua pegawai memiliki fasilitas penunjang yang memadai dalam melakukan *Work from Home* dan tidak semua pekerjaan dapat dikerjakan dari rumah. Disisi lain, kemajuan teknologi yang semakin canggih, dapat mempermudah para pegawai untuk dapat bekerja dari rumah atau *Work from Home*. Pelaksanaan *Work from Home* ini termasuk ke dalam salah satu bagian dari fleksibilitas bekerja yaitu *telecommuting*. Dalam jurnal *Labor of Research* istilah *telecommuting* sudah mulai dikenal pada awal 80-an yang menjelaskan bahwa para pekerja diberi kesempatan untuk mengerjakan tugasnya di rumah dan tidak perlu datang langsung ke kantor (Potter, 2003).

Dalam pelaksanaan pelayanan publik, efektivitas kinerja merupakan ukuran dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan atau instansi. Kemenpan RB yang dirilis Harian Kompas pada pertengahan tahun 2020, yaitu sejak diberlakukannya *Work from Home* terdapat banyak sekali keluhan mengenai menurunnya kualitas pelayanan publik, terdapat sebanyak 348 dengan paling banyak pelayanan administrasi kependudukan sebanyak 153 laporan, laporan tersebut sesuai dengan Survei Litbang Kompas tentang menurunnya profesionalitas Aparatur Sipil Negara sebesar 9,2% (Kanisius, 2020).

Selama Pandemi *Covid-19* kebijakan pemerintah merupakan aspek terpenting dalam menentukan efektivitas kerja para pegawai di seluruh instansi pemerintahan. Pola *Work from Home* yang menuntut perubahan sistem kerja pada seluruh pegawai di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta sedikit banyak telah memberikan dampak yang membuat pegawai memiliki waktu yang fleksibel dalam pengerjaan tugas. Bekerja dari rumah bisa memberikan keuntungan instansi tetapi hal itu berbanding terbalik dengan kesibukan para pegawai yang bertambah dikarenakan adanya tugas yang terus datang dan harus mengurus kesibukan di rumah secara bersamaan. Selama pandemi *covid-19*, efektivitas kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta mengalami beberapa kendala seperti kecepatan kualitas internet sesuai dengan zona wilayah tempat tinggal, minimnya alat pendukung kerja, dan ada beberapa pekerjaan yang tidak bisa dikerjakan dari rumah. Kebijakan *WFH* dan *WFO* di Sekretariat DPRD kurang efektif yang dirasakan oleh pegawai karena pekerjaannya lebih banyak menggunakan berkas-berkas secara langsung sebagai verifikasi tugasnya.

Sekretariat DPRD merupakan unsur pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD. Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Pasal 9 Nomor 8 Tahun 2008 bahwa Sekretariat DPRD mempunyai tugas pokok menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Selain itu, Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 67 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Yogyakarta mengatur tentang tugas dan fungsi sekretariat DPRD. Dalam Pasal 4 menjelaskan bahwa Sekretariat DPRD mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dibidang pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 di atas, Sekretariat DPRD mempunyai fungsi salah satunya yaitu perumusan kebijakan teknis urusan bidang pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD.

Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta beserta pihak-pihak yang ada di dalamnya dituntut untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk tercapainya pelayanan publik yang berkualitas baik di masa pandemi maupun pasca pandemi (*Covid-19*). Sekretaris Dewan berfungsi dan berperan penting dalam peningkatan kualitas sebagai fasilitator yang mendukung dalam mengoptimalkan peran dan fungsi DPRD Kota Yogyakarta dalam rangka implementasi Tri Fungsi DPRD yaitu fungsi dari legislasi, fungsi anggaran dan fungsi pengawasan. Berdasarkan uraian di atas, menunjukkan bahwa kinerja pegawai harus tetap optimal dalam memberikan pelayanan guna mendukung pelaksanaan tugas instansi yang bersangkutan sehingga seluruh rencana yang telah ditetapkan instansi tersebut dapat dicapai. Hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian tentang Analisis Efektifitas Kinerja Pegawai Pasca Pandemi (*Covid-19*) di DPRD Kota Yogyakarta.

## **B. Kajian Pustaka**

### **B.1 Pengertian Efektivitas**

Efektivitas merupakan suatu kondisi yang menunjukkan seberapa jauh suatu target yang sudah diraih oleh manajemen seperti kualitas, kuantitas, dan waktu. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), efektivitas adalah daya guna, keaktifan, serta

adanya kesesuaian dalam suatu kegiatan antara seseorang yang melaksanakan tugas dengan tujuan yang ingin dicapai. Efektivitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Semakin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan (standar), maka mereka dinilai semakin efektif (Gibson, 2013:46).

Menurut Schemerhon John. R. Jr Efektivitas adalah pencapaian target keluaran (output) yang akan diukur dengan cara membandingkan utput anggaran atau OA (seharusnya) dengan output realisasi atau OS sesungguhnya). Jika  $OA > OS$  maka akan disebut dengan efektif.

Efektivitas menurut Sondang P. Siagian adalah suatu pemanfaatan sarana prasarana, sumber daya dalam jumlah tertentu yang sebelumnya telah ditetapkan untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa kegiatan yang akan dijalankan oleh seseorang atau suatu perusahaan.

Dari beberapa pendapat di atas mengenai efektivitas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

Menurut pendapat Gibson Ivancevich Donnelly, menyebutkan bahwa ukuran efektivitas organisasi, sebagai berikut:

- a. Produksi adalah merupakan kemampuan organisasi untuk memproduksi jumlah dan mutu output sesuai dengan permintaan lingkungan.
- b. Efisiensi adalah merupakan perbandingan (*ratio*) antara *output* dengan *input*.
- c. Kepuasan adalah merupakan ukuran untuk menunjukkan tingkat dimana organisasi dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.
- d. Keunggulan adalah tingkat dimana korganisasi dapat dan benar-benar tanggap terhadap perubahan internal dan eksternal.
- e. Pengembangan adalah merupakan mengukur kemampuan organisasi untuk meningkatkan kapasitasnya dalam menghadapi tuntutan masyarakat.

## **B.2 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang

diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2010:172).

Menurut Rivai (2011:549) kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Simamora (2002:21), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Mangkunegara (2001 :67), kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Yang dimaksud dengan kualitas di sini adalah dilihat dari segi kebersihan, kehalusan dan ketelitian dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Sedangkan, yang dimaksud dengan kuantitas itu dilihat dari banyaknya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai atau karyawan tersebut.

Selanjutnya Menurut Hersey and Blanchard (1993), kinerja diartikan sebagai fungsi dari motivasi dan kemampuan. Sehingga agar dapat menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu serta derajat kesediaan. Kemampuan dan kesediaan seseorang tidaklah efektif untuk mengerjakan suatu hal tanpa adanya pemahaman terlebih dahulu mengenai apa yang akan dilakukan atau dikerjakan serta bagaimana cara untuk mengerjakannya.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas dari sesuatu yang dihasilkan atau dilakukan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

### **B.3 Pengertian Efektivitas Kinerja**

Menurut Kurniawan (2005), efektivitas kerja adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) dari pada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya.

Menurut Mahmudi (2005), efektivitas kerja adalah hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka

semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.

Menurut Rizky (2011), efektivitas kerja adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Sedangkan menurut Robbins (2003), efektivitas kerja adalah kemampuan untuk memilih atau melakukan sesuatu yang paling sesuai atau tepat dan mampu memberikan manfaat secara langsung.

### C. Jenis Penelitian

Adapun tipe penelitian ini adalah tipe penelitian Fenomologi yaitu penelitian pengumpulan data dengan wawancara dan data secara tertulis. Hal ini dibuat agar tujuan dari penelitian bisa akurat dengan apa yang terjadi dilapangan dan apa yang tertuang pada dokumen-dokumen kemudian selanjutnya dengan observasi partisipan untuk mengetahui kenyataan yang terjadi dilapangan mengenai kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta. Penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yang bertujuan memberikan gambaran secara jelas suatu fenomena atau kenyataan sosial yang berkenaan dengan masalah yang diteliti (Prastowo, 2010:31) khususnya tentang analisis efektifitas kinerja pegawai pasca pandemi.

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif karena peneliti ingin

mengetahui efektivitas kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta. Sehingga pendekatan kualitatif digunakan untuk menghasilkan data deskriptif yang bisa menggambarkan secara terperinci analisisnya.

### C.1 Ruang Lingkup Penelitian

Fokus dalam penelitian ini adalah analisis efektivitas kinerja pegawai pasca pandemi (*Covid-19*) dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta, berdasarkan teori Sutrisno (2010:93-94), yaitu:

#### a. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

#### b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik tanpa adanya tumpang tindih tugas. Kejelasan wewenang dan tanggung

jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin pegawai yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi tercapai apabila kinerja individual maupun kelompok ditingkatkan.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif pegawai yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

## C.2 Jenis Data

Dalam penelitian ini data-data yang diperoleh berdasarkan sumbernya dapat digolongkan menjadi dua bagian yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dari informan dengan cara wawancara maupun pengamatan secara langsung, sedangkan data sekunder merupakan data yang bersumber dari dokumen-dokumen arsip tertentu yang berhubungan dengan penelitian (Koentjaraningrat, 1991:37).

## C.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data berupa suatu pertanyaan tentang sifat, keadaan, kegiatan tertentu dan sejenisnya. Pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan suatu informasi yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan penelitian. Berikut ini adalah metode pengumpulan data pada penelitian ini:

a. Teknik Observasi

Observasi adalah metode atau cara menganalisis dan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan cara melihat atau mengamati langsung individu atau kelompok yang dituju. Peneliti melakukan observasi secara partisipan (*participant observation*), yaitu peneliti akan terlibat dengan kegiatan subjek yang

sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Tujuan dilakukan pengamatan ini terutama untuk membuat catatan atau deskripsi mengenai perilaku yang nyata dan memahami perilaku tersebut (Sugiyono, 2019).

#### b. Teknik Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan jalan komunikasi, yaitu melalui hubungan pribadi antara peneliti dengan sumber data. Wawancara dilakukan karena ada anggapan bahwa hanya subjeklah yang mengerti tentang diri mereka sendiri sehingga informasi yang tidak didapatkan melalui pengamatan atau alat lain, akan diperoleh melalui wawancara (Moleong, 2017).

#### c. Teknik Dokumentasi

Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 148) bahwa metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa peraturan, catatan, hasil rapat, foto-foto dan sebagainya.

## **D. Hasil dan Pembahasan**

### **D.1 Bagaimana Efektivitas Kinerja Pegawai Pasca Pandemi (*Covid-19*) di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta.**

#### **D.1.1 Efisiensi**

Efisiensi kinerja merupakan pelaksanaan kerja dengan gerakan, waktu serta tenaga yang dibuat sedikit mungkin dengan hasil yang tetap sama. Efisiensi kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta dapat dilihat dari hasil kerja dan kecepatan kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya kurun waktu tertentu serta tupoksi dan beban kerja masing-masing pegawai dan berdasarkan penggunaan jam kerja pegawai. Hasil analisis data menunjukkan bahwa pelaksanaan pekerjaan di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai serta pembagian beban kerja sudah merata pada seluruh pegawai yang ada, sedangkan terkait dengan jam kerja walaupun masih ada pegawai yang datang terlambat, namun secara umum pegawai di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta sudah sesuai dengan jam kerja masing-masing. Seperti yang disampaikan oleh Basuki Hari Saksono., S.H, selaku Sekretaris DPRD sebagai berikut:

“... saya kira kinerjanya sudah kembali seperti dulu sebelum pandemi. Jadi selama pandemi pun kinerjanya juga tidak begitu terganggu

karena kegiatan yang difasilitasi juga tidak dibatasi. Sehingga bisa berjalan seperti apa adanya ...” (Sekretaris DPRD, hasil wawancara 05 Januari 2023).

### **D.1.2 Otoritas dan Tanggung Jawab**

Hasil analisa data tentang otoritas dan tanggung jawab di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta sudah baik, dan pekerjaan yang dihasilkan pun sudah dilaksanakan seoptimal mungkin, serta upaya melaksanakan tugas berdasarkan wewenang dan fungsinya masing-masing. Pegawai membuktikan bahwa di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta sudah memahami tugas dan kewajiban dalam bekerja sehingga otomatis pegawai akan memiliki pengetahuan terhadap pekerjaannya yang sudah menjadi rutinitas. Sebagaimana disampaikan oleh Basuki Hari Saksono., S.H, selaku Sekretaris DPRD sebagai berikut:

“... tanggung jawabnya berjenjang. Misalnya untuk seorang pegawai yang menjadi perancang peraturan perundang-undangan, dia diawasi atau bertanggung jawab kepada kasubag perundang-undangan. Kasubag perundang-undangan yang mengawasi secara langsung kinerja mereka. Kemudian kasubag perundang-undangan diawasi oleh kabag persidangan. Kecuali untuk hal-hal tertentu yang sangat mendesak kita akan langsung ke pimpinan ...” (Sekretaris DPRD, hasil wawancara 05 Januari 2023).

Pernyataan lain juga disampaikan oleh Juwita Rossaly Moku., S.E, selaku Kelompok Substansi Perencanaan Evaluasi dan Pelaporan yaitu:

“... khususnya di Bagian Perencanaan Evaluasi dan Pelaporan alhamdulillah apa yang saya berikan (tugas) mereka bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan itu, walaupun ada beberapa yang mereka kurang paham akan mereka tanyakan dan selesaikan dengan baik ...” (Kelompok Substansi Perencanaan Evaluasi dan Pelaporan, hasil wawancara 12 Desember 2022).

### **D.1.3 Disiplin**

Disiplin dalam bekerja di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta dilihat dari analisis kehadiran kerja dan penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu dan dengan sebaik-baiknya sudah cukup baik walaupun dalam hal kehadiran masih ada pegawai yang datang terlambat, namun terus diadakan evaluasi untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai yang berdampak pada optimalisasi pekerjaan dan efektivitas kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta. Sebagaimana diungkapkan oleh Basuki Hari Saksono., S.H, selaku Sekretaris DPRD sebagai berikut:

“... untuk tingkat kedisiplinan kalau dari sisi pekerjaan insya Allah sudah memenuhi target yang ada. Di tahun 2021-2022 alhamdulillah Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta untuk kinerjanya masuk 10

besar terbaik se kota Yogyakarta. Untuk penilaiannya termasuk kedisiplinan dalam penyelesaian pekerjaan tepat waktu. Untuk tingkat kehadiran pegawai sudah dilakukan absen online melalui web yang disediakan oleh Pemkot ...” (Sekretaris DPRD, hasil wawancara 05 Januari 2023).

#### **D.1.4 Inisiatif**

Berdasarkan hasil analisis terkait dengan inisiatif pegawai di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta, pegawainya memiliki inisiatif dalam bekerja sesuai dengan tupoksi dan tanggungjawabnya tanpa harus menunggu perintah untuk bekerja, sehingga dengan adanya inisiatif tersebut penyelesaian kerja pegawai akan semakin cepat dan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebagaimana diungkapkan oleh Basuki Hari Saksono., S.H, selaku Sekretaris DPRD sebagai berikut:

“... inisiatif pegawai terbukti kita sudah 2 tahun ini mengikuti lomba inovasi. Jadi kita kembangkan masalah inovasi, kita tekankan pada mereka bahwa yang namanya inovasi itu mau tidak mau harus dilaksanakan. Karena kalau tidak kita ketinggalan oleh perkembangan yang ada di masyarakat. Sehingga setiap subag kita perintahkan untuk membuat inovasi dan yang terbaik kita ajukan ke pemerintah kota ...” (Sekretaris DPRD, hasil wawancara 05 Januari 2023).

Dari pernyataan Sekretaris DPRD tersebut juga di dukung oleh pernyataan Antonius Bambang Agung Adrijanto., S.I.P,

selaku Kepala Bagian Administrasi Umum yaitu:

“... sebetulnya tingkat inisiatifnya sudah cukup bagus, artinya inisiatif itu kan cerminan dari yang bersangkutan itu betul-betul memahami tugas dan fungsinya selaku ASN. Manakala dia memahami tugas dan fungsinya berarti harus dilaksanakan setiap hari ya seperti itu. Otomatis disana dapat menimbulkan inisiatif. Contohnya, pegawai yang ada di bagian persidangan melayani tiga fungsi dewan, yaitu fungsi legislasi (pembentukan peraturan daerah), fungsi anggaran, kemudian fungsi pengawasan. Nah para pegawai ini memahami bahwa melayani tugas dan fungsi dewan ini harus *ready* semua. Misalnya pembahasan pembentukan peraturan daerah, ini harus setiap hari berkuat pada penyiapan materi-materi yang akan digunakan untuk rapat Badan Pembentukan Peraturan Daerah dengan Pemkot (Bagian Hukum). Berarti disana harus mempunyai inisiatif agar semuanya sudah siap secara materi ...” (Kepala Bagian Administrasi Umum, hasil wawancara 19 Desember 2022).

## **D.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

### **D.2.1 Faktor Personal/Individu**

Hasil penelitian di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta pada indikator faktor personal berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh yaitu menunjukkan sebagian besar pegawai memiliki keterampilan serta perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Pegawai menjalankan tugas serta tanggung

jawab yang diberikan kepadanya. Perilaku yang baik ditunjukkan oleh pegawainya dinilai dari pengetahuan, keterampilan, kesopanan dan tanggung jawab dalam bekerja. Sebagaimana disampaikan oleh Basuki Hari Saksono., S.H, selaku Sekretaris DPRD sebagai berikut:

“... kualifikasi keterampilan maupun keahlian setiap jenjang atau jabatan. Masing-masing harus menguasai yang dibebankan atau ditugaskan dan sudah tidak lagi seperti pertama kali dulu. Misalnya ada barang baru yang dioperasionalkan, seperti sekarang ini ada yang namanya E-notula. E-notula adalah notulensi elektronik. Untuk pengelolaan alat itu perlu training terlebih dahulu, setelah mampu langsung mengerjakan dengan alat itu. Rata-rata untuk sekarang sudah menguasai bidangnya masing-masing ...” (Sekretaris DPRD, hasil wawancara 05 Januari 2023).

Dari pernyataan Sekretaris DPRD tersebut juga didukung oleh pernyataan Rr. Sisilia Sulistyaningsih., S.H, selaku Kepala Bagian Fasilitasi Penganggaran dan Pengawasan yaitu:

“... Rata-rata karena mereka mendampingi alat-alat kelengkapan disini, kalau dibagian FPP ada komisi A, B, C, dan D beserta notulis-notulisnya kemudian ada badan anggaran, badan kehormatan, disini dari mereka untuk keterampilan dan pengetahuan (personal) sudah tau betul berdasarkan tugas dan fungsinya masing-masing ...” (Kepala Bagian Fasilitasi

Penganggaran dan Pengawasan, hasil wawancara 19 Desember 2022).

## D.2.2 Faktor Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting karena dapat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha yang kondusif di dalam kehidupan organisasional. Berdasarkan hasil analisis data di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta memiliki pimpinan yang selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya. Pimpinan DPRD Kota Yogyakarta melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*) untuk kepentingan bersama. Para pegawainya pun memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Sebagaimana disampaikan oleh Basuki Hari Saksono., S.H, selaku Sekretaris DPRD sebagai berikut:

“... jadi kita mengkoordinir para staf/pegawai secara berjenjang. Saya tidak langsung ke bawah, misalnya ada sesuatu yang perlu dibenahi saya bilanginya secara berjenjang ke para kepala bagian. Jadi disini memiliki tiga kepala bagian dan masing-masing bagian memiliki sub bagian. Jadi mengkoordinir secara berjenjang sehingga kinerjanya adalah kinerja kelompok, tidak perorangan.

Untuk perorangan yang menilai adalah yang paling bawah yaitu dari kasubag. Struktural yang paling bawah kasubag menilai perorangan itu seperti apa ...” (Sekretaris DPRD, hasil wawancara 05 Januari 2023).

### **D.2.3 Faktor Fasilitas**

Fasilitas merupakan berbagai sarana dan prasarana yang diberikan untuk menunjang aktivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis data di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta bahwa pegawainya mendapatkan fasilitas kerja yang baik sehingga dapat menunjang produktivitas kerja. Sarana dan prasarana masih layak untuk digunakan dan terdapat pembaruan serta penambahan properti penunjang kerja, seperti kursi, meja, dan lemari. Fasilitas yang digunakan oleh pegawai juga sering dilakukan pengecekan secara berkala guna keefektifan dalam pelayanan sehingga membuat kenyamanan bagi pegawai. Sebagaimana disampaikan oleh Basuki Hari Saksono., S.H, selaku Sekretaris DPRD yaitu sebagai berikut:

“... alhamdulillah disini setiap kebutuhan dan permintaan itu cenderung dipenuhi karena kita memfasilitasi para Dewan. Mekanismenya setiap tahun kita mengajukan apa saja yang dibutuhkan, kemudian setelah diteliti kita dipanggil untuk kebutuhannya apa saja dan disana ada rumusan rasio. Sepanjang hal itu terpenuhi pasti disetujui dan dituangkan

dalam keputusan Walikota namanya RKBMD (Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah). Setelah itu kita belanja sendiri dengan anggaran APBD dengan persetujuan dan mekanisme yang ada ...” (Sekretaris DPRD, hasil wawancara 05 Januari 2023).

### **D.2.4 Faktor Kontekstual (Situasional)**

Lingkungan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam efektivitas kinerja seorang pegawai. Proses adaptasi atau penyesuaian diri terhadap lingkungan merupakan hal yang penting bagi seseorang pegawai untuk dapat menjalankan pekerjaan lebih baik. Pegawai selalu berusaha menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan kerja akan dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik serta bekerja sama dengan rekan kerja akan dapat dilakukan dan terjadi ketika pegawai mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan beban kerja. Seperti halnya yang terjadi di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta, berdasarkan hasil analisis data bahwa keadaan yang berhubungan dengan pegawainya sudah dapat menciptakan kondisi yang baik serta mendukung produktivitas pegawainya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Basuki Hari Saksono, S.H, selaku Sekretaris DPRD yaitu sebagai berikut:

“... kita terus mengupayakan lingkungan kerja yang sehat bagi para pegawai. Menciptakan lingkungan yang aman dan nyaman tentunya hal ini dapat meningkatkan produktivitas kinerja pegawai dan menjadi salah satu alasan efektivitas kinerja itu bisa tercapai. Untuk saat ini lingkungan kerja sudah kita buat nyaman dan seaman mungkin bagi para pegawai ...” (Sekretaris DPRD, hasil wawancara 05 Januari 2023).

## **E. Penutup**

### **E.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, mengenai Analisis Efektivitas Kinerja Pegawai Pasca Pandemi (*Covid-19*) di Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta sudah efektif, dilihat atau ditinjau dari efisiensi kinerja pegawainya dalam penyelesaian tugas dan pekerjaannya dalam kurun waktu tertentu berdasarkan tupoksi nya masing-masing serta pembagian beban kerja yang merata kepada seluruh pegawai. Otoritas dan tanggung jawab pegawai sudah baik dan efektif dengan pemahaman dan tanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang diberikan. Dengan koordinasi yang baik maka otoritas dan tanggung jawab tersebut dapat tercapai. Koordinasi terhadap tugas dilakukan secara berjenjang sehingga dapat mencapai keefektifan kinerja pegawainya. Kedisiplinan pegawai sudah memenuhi target dengan

optimalisasi kinerja yang memuaskan. Evaluasi tingkat kedisiplinan terus dilakukan sebagai upaya peningkatan efektivitas kinerja pegawainya. Penyelesaian kerja yang lebih cepat dan pemahaman mengenai tugas pokok dan fungsinya masing-masing menunjukkan tingkat inisiatif pegawai yang tinggi. Dengan kesadaran inisiatif tersebut menghasilkan kinerja yang memuaskan. Faktor personal pegawai sudah sesuai dengan keterampilan dan pengetahuan dalam pelaksanaan pekerjaannya. *Personal branding* terus dikembangkan sebagai upaya peningkatan kualitas diri pegawainya agar lebih kompeten dan mumpuni. Kepemimpinan yang sudah baik dan efektif dengan menjalankan pola koordinasi berjenjang sehingga mencapai keefektifan kinerja pegawainya. Fasilitas yang telah memenuhi sebagai alat penunjang kerja, seperti sarana dan prasarana yang layak pakai serta kelengkapan alat-alat bantu kerja lainnya. Pembaruan fasilitas terus dilakukan setiap lima tahun ke atas. Faktor situasional lingkungan kerja juga sudah cukup menunjang keamanan dan kenyamanan pegawainya. Peningkatan lingkungan kerja yang aman dan nyaman terus diupayakan untuk menciptakan kondisi yang baik serta mendukung produktivitas pegawainya.

## **E.2 Saran**

Dari hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka saran yang dapat penulis berikan yaitu perlu adanya peningkatan komunikasi serta koordinasi antar bagian dalam fasilitasi kegiatan anggota dewan (DPRD). Sehingga menciptakan keefektifan kinerja dalam penyelesaian tugasnya. Dan penulis menyarankan kepada peneliti lain yang akan mengkaji pokok permasalahan yang sama agar menggunakan indikator-indikator lain agar pengetahuan mengenai kinerja pegawai semakin bertambah.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **BUKU**

- Gulo, W. (2007). Metodologi Penelitian. Jakarta: Grasindo
- Mahmudi. (2010). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mahsun, Mohammad. 2014. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: BPFE
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. (2000). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Pasolong Harbani. (2014). Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2012). Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sutrisno. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media.
- Wibowo. (2016). Manajemen kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yansen, Aco Faizal. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Puskesmas Depok II Kecamatan Depok Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal 330-341.