

**Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Selama Pandemi Covid 19 Di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara**

**Lefrina Tesalonika Runkat<sup>1</sup>**

**Novie R. Pioh<sup>2</sup>**

**Ventje Kasenda<sup>3</sup>**

**ABSTRAK**

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan bagian dari warga negara Indonesia yang turut ambil bagian dan mempunyai tanggung jawab untuk menjadi contoh masyarakat dalam upaya memutus mata rantai *Covid-19*. Surat Edaran Menpan RB No 58 Tahun 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam Tatanan Normal Baru diatur tentang fleksibilitas lokasi bekerja yang meliputi pelaksanaan tugas kedinasan di kantor (*work from office*) dan (*work from home*). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi kebijakan disiplin pegawai negeri sipil selama pandemi *covid-19* di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi. Adapun teori yang digunakan adalah teori Implementasi dari George Edward III terdiri dari 4 indikator yaitu; Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi, Struktur Birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Selama Pandemi *Covid-19* di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara sudah cukup baik, komunikasi yang terjalin di dinas terkait sudah cukup baik, namun ada yang belum maksimal yaitu fasilitas yang tersedia maka dari itu dinas terkait akan berusaha sebaiknya untuk memfasilitasi fasilitas yang ada.

**Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Pegawai Negeri Sipil, Disiplin, Covid-19.**

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISPOL-Unsrat

<sup>2</sup>Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISPOL-Unsrat

<sup>3</sup>Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISPOL-Unsrat

## Pendahuluan

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan bagian dari warga negara Indonesia yang turut ambil bagian dan mempunyai tanggung jawab untuk menjadi contoh masyarakat dalam upaya memutus mata rantai *Covid-19*. Bahkan Kementerian Reformasi dan Birokrasi (Kemenpan RB) juga menertibkan aturan secara normatif guna menegakkan Disiplin Pegawai. Dengan ditertibkan Surat Edaran (SE) Menpan RB Nomor 36 Tahun 2020 tanggal 30 Maret 2020 yang akhirnya diubah dengan SE Menpan RB Nomor 41 Tahun 2020 tanggal 6 April 2020 yang menegaskan bahwa ASN dan keluarganya dilarang melakukan perjalanan keluar daerah/mudik sampai dinyatakan aman dari *Covid-19*.

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 67 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 58 Tahun 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam Tata Normal Baru diatur tentang fleksibilitas lokasi bekerja yang meliputi pelaksanaan tugas kedinasan di kantor (*work from office*) dan/atau pelaksanaan tugas kedinasan dirumah/tempat tinggal (*work from home*) menegaskan Kembali kewajiban atasan langsung untuk melakukan pembinaan kepada bawahan dan pemberian sanksi bagi atasan langsung yang melakukan pembiaran pelanggaran disiplin, menjaga agar pegawai negeri sipil tetap fokus berkinerja memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Tujuan dibentuknya Surat Edaran Menpan RB Nomor 58 Tahun 2020 adalah untuk memastikan pelaksanaan tugas dan fungsi berjalan dengan efektif dalam mencapai kinerja Kementerian/Lembaga/Daerah, untuk memastikan pelaksanaan pelayanan public di Kementerian/Lembaga/Daerah, dan untuk mencegah dan mengendalikan penyebaran serta mengurangi resiko *Covid-19* di lingkungan Kementerian/Lembaga/Daerah dan masyarakat luas di Negara Kesatuan Republik Indonesia pada umumnya.

Surat Edaran tersebut memberi rambu-rambu bagi PNS untuk tidak melakukan perjalanan ke luar daerah dan menghimbau bagi pegawai baik swasta maupun pemerintah untuk melaksanakan pekerjaan kantor dari rumah atau *work from home* (WFH) dan juga sebagian bekerja dari kantor atau *work from office* (WFO). Konsep WFH adalah melakukan pekerjaan kantor dari rumah masing-masing di wilayahnya bekerja dimana PNS ditempatkan.

Surat Edaran Gubernur Sulawesi Utara Nomor 800/20.2285/Sekr-BKD tentang penyesuaian sistem kerja ASN dalam Rangka Pencegahan Penyebaran *Covid-19* di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara menegaskan bahwa masa pelaksanaan tugas kedinasan dirumah/tempat tinggal (*Work From Home*) bagi ASN sebagaimana dimaksud pada Surat Edaran Gubernur Sulawesi Utara Nomor 800/20.2190/Sekr-Bkd tentang Penyesuaian Sistem Kerja ASN Dalam Rangka Pencegahan Penyebaran *Covid-19* di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, dalam pelaksanaan tugas kedinasan setiap

perangkat daerah Wajib Mengoptimalkan atau Memanfaatkan Teknologi Informasi (*email, e-Kinerja, video conference, dan aplikasi lainnya*), Setiap kepala perangkat daerah bertanggung jawab terhadap mekanisme kerja dalam hal evaluasi, supervise, dan monitoring pengawasan terhadap penyesuaian sistem kerja di rumah oleh pegawai ASN dan Tenaga Harian Lepas (THL).

Surat Edaran Gubernur Sulawesi Utara Nomor 400/21.4514/Sekr-Dinkes tentang Antisipasi Peningkatan Kasus *Covid-19* di Provinsi Sulawesi Utara menegaskan bahwa sesuai kondisi epidemiologi, wilayah Kabupaten/kota di Provinsi Sulawesi Utara dilakukan berdasarkan kriteria *Level Assesment Covid-19*, pada sektor Pemerintahan yang memberikan pelayanan public yang tidak bisa ditunda pelaksanaannya diberlakukan 50% (lima puluh persen) maksimal staf *Work From Office (WFO)* dengan protocol Kesehatan secara ketat serta kegiatan pertemuan seperti rapat dan sejenisnya yang dilakukan dalam ruangan diberlakukan 25% (dua puluh lima persen) kapasitas ruangan dengan menerapkan protokol Kesehatan secara ketat.

Pandemi *Covid-19* membuat aparatur harus bekerja sesuai dengan peraturan pemerintah yakni melakukan pekerjaan kantor dari rumah dan juga ada pegawai yang bekerja di kantor sesuai dengan jadwal piket yang sudah ditetapkan dengan kapasitas 50% bekerja dalam kantor. Seperti yang terjadi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sulawesi Utara. Banyak Aparatur yang tidak mematuhi aturan yang ada seperti Jam kedatangan datang pada pukul 07.45 pagi. Namun banyak aparatur yang datang pada saat hari

mulai siang sehingga berdampak pada tugas dan tanggungjawab seorang pegawai negeri sipil

### **Tinjauan Pustaka Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu disusun oleh Setya Essing dibawah bimbingan Novie Pioh dan Johny Lengkong dengan judul Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Suatu studi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Kepulauan Talaud) Tahun 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan disiplin Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Talaud. Teori yang digunakan adalah teori Implementasi Kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III. Penelitian Kualitatif Deskriptif adalah jenis penelitian bersifat kualitatif. Fokus penelitian yakni Implementasi kebijakan disiplin pegawai negeri sipil, khususnya dalam mentaati kewajiban dan larangan Pegawai Negeri Sipil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Secara garis besar sudah menunjukkan bahwa pegawai di dinas ini sudah memahami aturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, komunikasi yang dilakukan oleh implementor pelaksana dari Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Talaud ini dilaksanakan dengan komunikasi yang cukup baik, mulai dari transmisi, kejelasan, dan konsistensi hal ini dikarenakan proses komunikasi dilakukan dengan teori proses komunikasi yang baik. Dalam hal ini di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia Kabupaten Talaud komunikasi dilakukan dalam rapat-rapat/pertemuan-pertemuan yang diadakan.

Penelitian terdahulu kedua disusun oleh Venny Ria Ngongoloy dibawah bimbingan Marthen L. Kimbal dan Welly Waworundeng dengan judul Implementasi Kebijakan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado Dalam Pemeliharaan Infrastruktur Jalan Tahun 2019. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Implementasi Kebijakan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado dalam Pemeliharaan Infrastruktur Jalan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Fokus penelitian ini menggunakan teori dari Edward III (dalam Subarsono, 2011:90-92) dengan melihat aspek komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam mengimplementasikan kebijakan pemeliharaan infrastruktur jalan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado pelaksanaannya belum berjalan baik. Dalam aspek komunikasi, kelurahan ataupun masyarakat yang wilayahnya memiliki titik-titik kerusakan jalan sudah beberapa kali mengusulkan bahkan ada yang memberikan keluhan untuk dilaksanakan pemeliharaan jalan tapi tidak di tanggapi oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado. Dari aspek Sumberdaya, dalam pelaksanaan pemeliharaan infrastruktur jalan dari aspek sumberdaya anggaran menyesuaikan dari anggaran yang ada, serta kurangnya sumberdaya alat seperti mesin produksi aspal yang mengakibatkan pada produksi aspal, sehingga harus menunggu waktu pihak rekan dalam memproduksi aspal.

Aspek Disposisi atau sikap respon dari Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado dalam pelaksanaannya pemeliharaan jalan cenderung menunjukkan sikap yang kurang merespon keluhan-keluhan dari masyarakat ataupun kelurahan, kecamatan yang sudah berkali-kali mengeluhkan titik-titik kerusakan jalan untuk di lakukan pemeliharaan jalan Kota di Kota Manado. Sedangkan struktur birokrasi dalam pelaksanaannya dinas pekerjaan umum kota manado berdasarkan pada prioritas, hasil musrenbang, keluhan-keluhan dari masyarakat, serta turun langsung ke lokasi survey yang memiliki titik-titik kerusakan jalan.

Penelitian terdahulu ketiga disusun oleh Evander Kaendung dibawah bimbingan Fanley Pangemanan dan Gustaf Undap dengan judul Implementasi Kebijakan Tentang Rencana Induk Teknologi Informasi dan Komunikasi Kota Manado Tahun 2021. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi Kebijakan Tentang Rencana Induk Teknologi Informasi dan Komunikasi di Kota Manado. Pada fokus penelitian ini, peneliti memfokuskan pada implementasi kebijakan George Edward mengemukakan beberapa hal yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi, yaitu: *Communication* (Komunikasi), *Resources* (Sumber Daya), *Disposition* (Disposisi), *Bureaucratic Structure* (Struktur Birokrasi). Hasil penelitian menunjukkan Komunikasi yang ada antara dinas kominfo dan SKPD lainnya dalam penerapan kebijakan ini juga sudah baik, hal ini dibuktikan dari setiap SKPD di Kota Manado yang ingin mengembangkan aplikasi ataupun hal-hal yang berhubungan dengan Teknologi Informasi dan

Komunikasi selalu di koordinasi terlebih dahulu kepada dinas komunikasi dan informasi Kota Manado, hal ini menandakan bahwa komunikasi yang di ciptakan antara dinas terkait dengan dinas lainnya sudah baik.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan perspektif pendekatan kualitatif Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah Implementasi Kebijakan dalam hal ini implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Selama Pandemi Covid-19. Menurut teori George Edward III mengatakan ada 4 aspek sebagai sumber masalah sekaligus prakondisi bagi keberhasilan proses implementasi, yaitu:

1. Komunikasi  
Komunikasi merupakan suatu hal yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari pelaksanaan atau implementasi suatu kebijakan komunikasi menyangkut proses penyampaian informasi atau transmisi, kejelasan informasi tersebut serta konsistensi informasi yang disampaikan. Pengetahuan atas hal-hal yang mereka kerjakan dapat berjalan apabila komunikasi berjalan dengan baik, sehingga setiap keputusan kebijakan dan peraturan pelaksanaan harus dikomunikasikan kepada bagian personalia yang tepat.
2. Sumberdaya  
Sumberdaya adalah faktor penting untuk pelaksanaan program agar efektif, dimana tanpa sumberdaya maka kebijakan hanya sekedar kertas dokumen.
3. Disposisi

Disposisi adalah sikap dan komitmen aparat pelaksana terhadap program khususnya dari mereka yang menjadi pelaksana atau implementor dari kebijakan dalam hal ini terutama adalah aparatur birokrasi.

4. Struktur birokrasi

Struktur organisasi adalah susunan komponen (unit-unit) kerja dalam organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda diintegrasikan atau dikoordinasikan.

Informan penelitian merupakan orang yang oleh peneliti dianggap menguasai, memahami, dan mengetahui tentang objek penelitian yang dapat memberikan informasi secara jelas dan tepat. Adapun informan dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa 1 orang
2. Kasubag Hukum dan Kepegawaian 1 Orang
3. Kasubag Umum 1 Orang
4. Staff 1 Orang

### **Pembahasan**

#### **1. Komunikasi**

Komunikasi dalam implementasi kebijakan disiplin PNS selama *covid-19* di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara diperlukan untuk memberikan pemahaman kepada Pegawai Negeri Sipil dalam rangka mencapai tujuan, sehingga pelaksana kebijakan dalam hal ini pimpinan dan bawahannya selaku penerima kebijakan tersebut merasa termotivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada Pegawai Negeri Sipil.

Di masa pandemi *Covid-19* membuat Pegawai Negeri Sipil harus bekerja di rumah (*work from home*) namun tetap memperhatikan komunikasi. Komunikasi sangat diperlukan agar tugas yang dibebankan kepada Pegawai Negeri Sipil dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang direncanakan, dan juga Ketika ada sosialisasi kebijakan atau ada aturan-aturan baru biasanya menggunakan *via media sosial* karena terkendala dengan pandemi *Covid-19*.

Dari hasil penelitian lapangan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat disimpulkan bahwa Komunikasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa yang terjalin dikategorikan dengan Baik. Karena, penyampaian informasi yang mudah dipahami oleh pegawai membuat komunikasi terjalin dengan lancar. Namun ada juga yang terhambat seperti jaringan internet ” *Ketika komunikasi hanya mengandalkan elektornik seperti Handphone mengalami hambatan karena jaringan yang tidak stabil. (Wawancara dilakukan pada 19 Mei 2022)* dan sosialisasi kebijakan ke masyarakat terhambat “*sosialisasi ke masyarakat hambatannya ada, karena di masa pandemi covid-19 membuat masyarakat tidak dapat berkumpul di satu tempat untuk mengikuti sosialisasi yang dilakukan. Tapi untuk informasi-informasi hanya mengandalkan via daring.*” (Wawancara dilakukan pada 19 Mei 2022).

Menurut analisa peneliti, komunikasi yang terjalin di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat dikatakan sudah baik karena penyampaian informasi

mudah dicerna oleh setiap pegawai karena penyampaiannya melalui *via media sosial* dan diimplementasikan dengan baik walaupun dalam suasana pandemi *Covid-19*, untuk hambatan sosialisasi ke masyarakat itu harus dipahami karena mengingat dimasa pandemi *Covid-19* membuat kegiatan sosialisasi terhambat nantinya setelah pandemi *Covid-19* mereda baru bisa di adakan sosialisasi kegiatan yang akan dilaksanakan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa komunikasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara sudah baik.

## 2. Sumber Daya

Faktor sumber daya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan (Edward III dalam Widodo, 2010:98). Sumber daya manusia merupakan variabel yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan implementasi. Implementasi sangat tergantung kepada sumber daya manusia (Pegawai Negeri Sipil), dengan demikian sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan di samping harus cukup juga harus memiliki keahlian dan kemampuan melaksanakan tugas, anjuran, perintah dari atasan (pimpinan).

Disamping aspek sumber daya manusia, maka tidak kalah pentingnya ialah sarana dan prasarana yang dimiliki. Sebab tanpa didukung oleh sarana dan prasarana yang merupakan alat fasilitas di dalam melaksanakan kegiatan maka sulit bagi pelaksana kebijakan untuk menjalankan tugas dan fungsinya serta dapat berhasil dengan baik. Fasilitas sarana dan prasarana merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan, tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana

dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Sarana dan prasarana merupakan faktor utama yang menunjang aktivitas pelaksana kebijakan.

Dari hasil penelitian lapangan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat disimpulkan bahwa sumber daya (sumber daya manusia dan fasilitas sarana prasana) sudah cukup baik, karena selama masa pandemi Covid-19 setiap pegawai (sumber daya manusia) melaksanakan tugas mereka dengan baik tapi ada beberapa hal yang harus diawasi oleh kepala dinas, kepala sub bagian atau kepala bidang *“Untuk beberapa hal diluar pekerjaan regular/rutin atau ada beberapa inovasi, improvisasi secara internal dari sub-sub/bidang masing-masing masih perlu pengawasan dari Kasub dan Kadis. (Wawancara dilakukan pada 19 Mei 2022)* dan juga setiap pegawai yang hadir di masa pandemi Covid-19 mengikuti kebijakan pemerintah yaitu *work from home* (WFH) dan ada juga yang *work from office* (WFO) yang dimana pegawai masuk mengikuti jadwal yang sudah ada dan di acak perbidang dan sub-bagian, biasanya jumlah pegawai yang hadir pada masa pandemi Covid-19 mengikuti status dari satuan tugas Covid-19 *“Kalau yang WFH (work from home) tergantung dari status satuan tugas covid-19, kalau status merah berarti 75% WFH dan 25% WFO, dan kalau terjadi perubahan status biasanya turun lagi menjadi 50% WFH dan 50% WFO, kalau kondisi sudah memungkinkan 25% WFH dan 75% WFO dan untuk sekarang 100% WFO. (Wawancara dilakukan pada 19 Mei 2022).*

Untuk sarana dan prasarana belum maksimal dalam menunjang pekerjaan pegawai selama masa pandemi Covid-19 karena koneksi jaringan internet masih kurang ” *Sarana dan prasarana belum cukup memadai pada waktu covid-19, mulai dari ketersediaan jaringan internet, kemudian banyak pegawai yang kerja dari rumah tidak ada barang elektronik seperti Laptop jadi disitu agak terhambat Ketika pun undangan rapat lewat daring (zoom) kadangkala memang jaringan yang tidak stabil sehingga menimbulkan gangguan.” (Wawancara dilakukan pada 19 Mei 2022).*

Menurut analisa peneliti, sumber daya yang ada di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat disimpulkan bahwa sumber daya sudah sesuai seperti pegawai yang ada, pelaksanaan tugas setiap pegawai sudah baik, namun yang kurang dalam sumber daya di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara adalah fasilitas yang dimiliki yaitu jaringan internet pada masa pandemi Covid-19, tapi dari dinas terkait telah mengusahakan yang terbaik untuk fasilitas yang dimiliki selama pandemi Covid-19.

### 3. Disposisi

Disposisi dikatakan sebagai kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. (Edward III dalm Widodo, 2010:104). Jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana (implementor) tidak hanya mengetahui apa yang harus

dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan tersebut, tetapi mereka juga harus mempunyai kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut. (Edward III dalam Widodo, 2010:104-105).

Dari hasil penelitian lapangan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat disimpulkan bahwa disposisi pada implementasi kebijakan disiplin pegawai negeri sipil selama pandemi *Covid-19* sudah dapat dipahami dengan baik dan ada juga hambatan yang terjadi Ketika diberlakukan *work from home* (WFH) “*Ketika diterapkan WFH (work from home) tentunya ada hambatan yang ditemukan apalagi tentang disiplin, tetapi itu semua balik lagi dari diri sendiri kalau niat pasti tidak ada hambatan yang terjadi.*” (Wawancara dilakukan pada 19 Mei 2022).

Menurut analisa peneliti, disposisi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat disimpulkan sudah baik karena setiap pegawai mengikuti aturan yang sudah dibuat baik aturan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah tentang dikeluarkannya aturan oleh satuan tugas bahwa ada yang *work from home* (WFH) dan *work from office* (WFO) dan mengikuti status zona yang ada di daerah masing-masing. Akan tetapi untuk disiplin itu semua dikembalikan pada setiap masing-masing pegawai yang menjalankan tugas dan tanggung jawab.

#### 4. Struktur Birokrasi

Birokrasi merupakan salah satu unsur dalam implementasi kebijakan. Birokrasi baik secara sadar maupun tidak sadar memilih bentuk-bentuk organisasi untuk kesepakatan

kolektif dalam rangka memecahkan masalah sosial dalam kehidupan modern yang terkadang sengaja dibentuk untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu. Struktur birokrasi mencakup aspek-aspek seperti struktur birokrasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi dan sebagainya (Edward III dalam Widodo, 2010:106).

Karakteristik struktur birokrasi yang utama adalah SOP (*standard operating procedure*) dan fragmentasi. *Standard Operating Procedure* berkembang sebagai tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas dan sumber dari para pelaksana serta keinginan untuk keseragaman dalam bekerjanya organisasi yang kompleks dan tersebar luas, dan Fragmentasi adalah penyebaran tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas yang melibatkan unit diluar organisasi.

Dari hasil penelitian lapangan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat disimpulkan bahwa struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan disiplin pegawai negeri sipil selama pandemi *Covid-19* sudah baik, dimana SOP terkait pelaksana kebijakan terorganisir dengan baik dan karena juga ada pengawasan langsung dari atasan “*Sudah, karena ada pengawasan langsung secara berjenjang dari setiap atasan.*” (Wawancara dilakukan pada 19 Mei 2022), dan juga selama pandemi *Covid-19* ada beberapa pegawai yang datang terlambat ada konsekuensinya yaitu pemotongan TKD “*Kalau pegawai sekarang semua sudah ada disistem, absen online di handpone masing-masing kalau terlambat langsung otomatis terhitung/terpotong dari TKD*

(*Tunjangan Kinerja Daerah*). Jadi kalau ada pegawai yang malas itu sudah ada konsekuensinya, karena semua sudah ada disistem, sistem yang akan mengontrol pegawai-pegawai yang malas.” (Wawancara dilakukan pada 19 Mei 2022). Ada juga wewenang dan tanggung jawab pegawai pada masa pandemi Covid-19 sudah dijalankan sesuai tupoksi masing-masing bidang.

Menurut analisa peneliti, struktur birokrasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat disimpulkan sudah berjalan dengan baik, SOP yang ada di dinas terkait sudah berjalan sesuai dengan tugas masing-masing (*job desc*). Jadi, semua pegawai sudah menjalankan tugasnya masing-masing walaupun dimasa pandemi Covid-19, malahan pandemi Covid-19 ini membuat pegawai bekerja lebih santai tapi serius.

## Penutup

### Kesimpulan

1. Komunikasi yang terjalin di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara sudah berjalan dengan baik, karena penyampaian informasi yang mudah dipahami oleh pegawai membuat komunikasi terjalin dengan baik, dan juga masih ada beberapa kendala seperti jaringan yang kurang stabil berdampak pada tugas yang akan dilakukan, dan sosialisasi terhambat karena dimasa pandemi Covid-19 membuat seluruh kegiatan terhenti namun untuk menerima informasi biasanya akan disampaikan melalui *via media sosial*.
2. Sumber daya sudah sesuai seperti pegawai yang ada, pelaksanaan tugas setiap pegawai sudah baik,

namun yang kurang dalam sumber daya di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara adalah fasilitas yang dimiliki yaitu jaringan internet pada masa pandemi Covid-19, tapi dari dinas terkait telah mengusahakan yang terbaik untuk fasilitas yang dimiliki selama pandemi Covid-19.

3. Disposisi yang terjalin sudah baik karena setiap pegawai mengikuti aturan yang sudah dibuat baik aturan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah tentang dikeluarkannya aturan oleh satuan tugas bahwa ada yang *work from home* (WFH) dan *work from office* (WFO) dan mengikuti status zona yang ada di daerah masing-masing.
4. Struktur Birokrasi sudah berjalan dengan baik, karena setiap pegawai mempunyai *job desc* masing-masing walaupun dalam masa pandemi Covid-19 tidak membuat pegawai negeri sipil bermalas-malasan walaupun ada sanksi yang akan diberikan kalau ada pegawai yang bermalas-malasan dalam membuat tugas yang diberikan.

### Saran

1. Komunikasi sudah baik, tapi ada baiknya ditingkatkan lagi agar komunikasi di dinas terkait sangat jelas. Perlunya perhatian dari kepala dinas agar semua pegawai lebih disiplin walaupun dimasa pandemi Covid-19 dan supaya komunikasi dapat terjalin dengan lebih baik lagi. Untuk kendala jaringan ada baiknya setiap pegawai berusaha untuk mendapatkan jaringan yang baik karena itu semua juga tergantung dari pribadi setiap pegawai.
2. Sumber daya di dinas terkait sudah bagus, namun ada kendala di fasilitas yang dimiliki dinas terkait

yakni jaringan internet. Maka dari itu perlunya perhatian dari atasan dinas terkait agar jaringan internet yang ada bisa lebih stabil dari sebelumnya dan untuk fasilitas yang lainnya seperti untuk kepentingan pekerjaan agar digunakan sebaik mungkin agar tidak ada kerusakan yang terjadi

3. Disposisi atau sikap dari pegawai, setiap pegawai sudah mengikuti setiap aturan-aturan yang diberikan pada masa pandemi Covid-19. Tapi, setiap pegawai harus disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pegawai negeri sipil agar supaya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pegawai bisa mengerjakannya dengan baik dan tidak terburu-buru.
4. Lebih diperhatikan lagi untuk pegawai yang bermalas-malasan walaupun ada sanksi yang dikenakan yaitu pemotongan TKD, namun alangkah baiknya setiap pegawai lebih semangat lagi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pegawai negeri sipil dimasa pandemi Covid-19.

#### Daftar Pustaka

- Adityo Susilo1, 2. C. (2020). *Coronavirus Disease 2019: Tinjauan Literatur Terkini*. 7, 1-67.
- Agus, Erwan Purwanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik. Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta : Gava Media
- Agustino. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik Model Van Meter Van Horn: The Policy*.
- Arikunto. 2018. *Prosedur Penelitian*. Jakarta Rineka Cipta.
- Browne dan Wildavsky. 2004 (dalam nurdin dan Usman, 2004:7)
- Essing, S. 2018. *Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (suatu studi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Talaud)*. Jurnal Ilmu Pemerintahan
- Grindle, Merilees. 1980. *Politic and policy implementation In the Third World*. New Jersey: Princeston University Press.
- Iskandar. 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta: GP Press.
- Kaendung, E. 2021. *Implementasi Kebijakan Tentang Rencana Induk Teknologi Informasi dan Komunikasi di Kota Manado*. Jurnal Ilmu Pemerintahan.
- Laponte, Y. 2019. *Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi tengah*. Jurnal Unismuh Palu.
- Luthfua, A. 2021. *Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Era Pandemi Covid-19 di Kecamatan Alalak Kabupaten Barito Kuala Provinsi Kalimantan Selatan*. Jurnal IPDN.
- Mas Roro Lilik Ekowati, 2005, *Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan atau Program*, Pustaka Citra Surakarta.
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: UIP.
- Mulyaningsih. & Rustanto, D. (2021). *Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Masa Pandemi Covid-19*. Jurnal Jendela Inovasi Daerah Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Malang, Volume IV (2), 1-11.

- Musta'in, Ahmad (2016). *Implementasi Manajemen Supervisi Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam SMP Negeri 2 Bae Kudus*. Maters thesis, STAIN Kudus.
- Mustopadidjaja AR (2003). *Manajemen Proses Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi Dan Evaluasi Kinerja*, LAN RI Jakarta: Duta Pertiwi Foundation
- Ngongoloy, V. R. 2019. *Implementasi Kebijakan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado Dalam Pemeliharaan Infrastruktur Jalan*. Jurnal Administrasi Publik.
- Noeng Muhadjir, *Ilmu pendidikan dan Perubahan Sosial. Teori Pendidikan Pelaku Sosial Kreatif*. Yogyakarta : Raka Sarasin, th.2000, h. 15
- Purwanto dan Sulistyastuti, 1991, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, Bumi Aksara, Jakarta, hlm. 21.
- Ripley, Randall. B. and Grace A. Franklin 1986. *Policy Implementation and Bureaucracy, Second Edition*. Chicago-Illionis: The Dorsey Press
- Singarimbun, Masri dan Effendi 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3SE
- Subarsono. 2016. *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta Aditama.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijaksanaan: Dari Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta , Bumi Aksara.
- Sumber Lain:
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang bersih*.
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2021 tentang Penegakan Disiplin Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Instansi Pemerintah*
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 41 Tahun 2020 tanggal 6 April 2020 tentang Pembatasan Kegiatan Bepergian Ke Luar Daerah dan/atau Kegiatan Mudik Bagi Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19*
- Surat Edaran Gubernur Sulawesi Utara Nomor 800/20.2285/Sekr-BKD tentang Penyesuaian Sistem Kerja ASN Dalam Rangka Pencegahan Penyebaran Covid-19 di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara*
- Surat Edaran Gubernur Sulawesi Utara Nomor 400/21.4514/Sekr-Dinkes tentang Antisipasi Peningkatan Kasus Covid-19 di Provinsi Sulawesi Utara*
- Narasi Renstra Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara*