

ANALISIS PENGAWASAN, TUNJANGAN KINERJA DAN KEHADIRAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI SELAMA PANDEMI COVID-19

Oleh:

Sri Widayati,

Magister Administrasi Publik, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi

Email: widayatisri258@gmail.com

Cakti Indra Gunawan,

Magister Administrasi Publik, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi

Cahyo Sasmito,

Magister Administrasi Publik, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi

Article Info**Article History :**

Received 10 April - 2022

Accepted 24 April - 2022

Available Online

30 April - 2022

Abstract

Covid-19 pandemic has caused many government agencies to implement work from home policies. The study was conducted to determine the implications of supervision, performance allowances, and attendance in improving employee performance during the implementation of work from home during the pandemic. The research subjects were employees who worked at the Batu City Environmental Service. The research employed a qualitative analysis (triangulation analysis). The results show that supervision, performance allowance and attendance have an important role and influence in improving employee performance. The existence of supervision from superiors tends to make employees work more total and maximally. Performance allowances make employees more enthusiastic and motivated at work. A more relaxed and flexible working from home atmosphere makes employee attendance rates better and guaranteed.

Keyword :

Supervision; Performance

Allowance; Attendance;

Employee Performance;

Covid-19

1. PENDAHULUAN

Dewasa ini dunia tengah dilanda sebuah pandemi virus berbahaya yang dikenal dengan corona virus. Adanya wabah virus Covid-19 berimbas pada berbagai sektor kehidupan. Tak hanya ekonomi bahkan pendidikan hingga sektor pemerintahan juga turut merasakan dampaknya. Menyadari akan adanya bahaya Covid-19, pemerintah melakukan berbagai upaya pencegahan agar bisa menekan penyebaran virus. Melalui buku yang berjudul "*Anomali Covid-19: Dampak Positif Virus Corona Untuk Dunia*", Gunawan dan Yulita (2020) menjelaskan, salah satu langkah pencegahan penyebaran Covid-19 adalah adanya pencegahan dini berupa pengecekan kasus Covid-19 yang dilakukan di setiap pintu masuk suatu wilayah. Selain pencegahan dini, pemerintah juga memberlakukan *social distancing*. Pemberlakuan *social distancing* diterapkan diseluruh lembaga pemerintah, termasuk Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu. Harus diakui, adanya pandemi Covid-19 ini memungkinkan kurangnya pengawasan

pimpinan atas kinerja pegawai, akibatnya pegawai yang kurang memiliki kesadaran dapat bekerja sesuai kehendaknya sehingga kualitas serta kuantitas kerja yang dihasilkan tidak maksimal.

Fenomena yang terjadi saat ini adalah sistem absensi yang diberlakukan untuk seluruh Pegawai Negeri Sipil di Pemerintahan Kota Batu termasuk Dinas Lingkungan Hidup pada masa Covid-19 dilakukan secara manual. Manual dalam hal ini ialah dilakukan dengan mengisi sendiri *form* presensi, sehingga memungkinkan pegawai dapat mengisi data kehadiran sesuai yang diinginkan. Semula, Pegawai Negeri Sipil biasanya melakukan presensi dengan menggunakan sistem *face print*, namun mengingat banyak pegawai yang menerapkan kebijakan *work from home*, sistem presensi tersebut tidak digunakan lagi. Mengingat peneliti juga berdinis di Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu, maka adanya sistem presensi manual ini memungkinkan dapat direkayasa dan disesuaikan berdasarkan kebutuhan.

Tujuan suatu organisasi tentunya dapat dicapai apabila setiap elemennya mampu melakukan tugas dan kewajiban sesuai kewajibannya. Menurut Gunawan dkk (2021), sumber daya manusia yang mumpuni dapat mendorong tercapainya tujuan organisasi. Besigwa (2011) dalam jurnalnya menjelaskan, kinerja pegawai mengacu pada kemampuan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas yang diberikan secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Mensah (2015) menambahkan, kinerja merupakan perilaku di mana organisasi, tim, dan individu menyelesaikan pekerjaan. Kinerja pegawai diperoleh dengan mengukur aktivitas individu untuk memastikan bahwa tujuan organisasi secara konsisten terpenuhi dengan cara yang efektif dan efisien.

Kirovska dan Qoku (2014) menjelaskan, agar mampu mengelola dan mengevaluasi kinerja pegawai, pimpinan organisasi harus mampu memahami proses stimulasi, eksitasi, serta mengarahkan setiap pegawai untuk mampu bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Pengawasan pimpinan menjadi salah satu hal penting yang dapat menunjang kinerja pegawai. Secara psikologi, para pegawai cenderung melakukan pekerjaan secara maksimal dan efektif saat diawasi pimpinan. Hal ini senada dengan temuan Besigwa (2011), adanya perilaku pengawasan dari pimpinan berhubungan erat dengan peningkatan kinerja pegawai.

Meningkatkan kinerja pegawai juga dapat dilakukan dengan sistem pemberian *reward* atau penghargaan. Adanya penghargaan atas prestasi yang diperoleh dapat mendorong pegawai untuk semangat bekerja dalam menjalankan tugas fungsinya. Tunjangan kinerja dapat menjadi pemacu pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Fenomena ini sesuai dengan pendapat Darwis dan Saleh (2015), tingginya kinerja pegawai salah satunya disebabkan oleh adanya pemberian tunjangan kinerja. Keadaan di lapangan menunjukkan bahwa hingga saat ini tunjangan kinerja yang diterima pegawai cenderung tidak tepat waktu, sehingga tak jarang pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu mengeluhkan hal tersebut.

Selain memberikan apresiasi dan penghargaan, kinerja pegawai juga dapat ditingkatkan dengan membuat aturan dan kebijakan organisasi yang sesuai. Meilany dan Ibrahim (2015) menjelaskan, untuk meningkatkan kinerja pimpinan hendaknya selalu mempertimbangkan kebijakan yang dibuat terutama dalam hal disiplin. Kehadiran merupakan bagian dari kedisiplinan dari seorang pegawai yang diatur sesuai peraturan suatu organisasi. Kehadiran

seorang pegawai sangat diperlukan untuk mengukur kinerja. Kinerja yang baik dari setiap pegawai tentunya memberikan berbagai dampak positif bagi suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hal yang penting dimiliki setiap pegawai. Adanya kinerja yang baik dapat mendukung suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Mengingat hal tersebut merupakan salah satu bahasan penting, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengawasan, Tunjangan Kinerja, dan Kehadiran dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu di Masa Pandemi Covid-19.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab dan tugas yang diberikan. Kinerja pegawai dapat diukur melalui tiga indikator yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan ketepatan waktu.

Pengawasan

Menurut Gunawan dkk (2021), selama masa pandemi Covid-19, terjadi perubahan perilaku sumber daya manusia yang berdampak pada kurang optimalnya hasil kegiatan. Sebab itu pengawasan penting untuk diterapkan dalam suatu organisasi. Besigwa (2011) menjelaskan, pengawasan adalah kemampuan atasan untuk mempengaruhi perilaku bawahan untuk mengambil tindakan tertentu. Imron (2012) menambahkan, pengawasan sebagai unsur dalam fungsi primer administrasi, dapat dibedakan dua bentuk pengawasan yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung.

Tunjangan Kinerja

Hasibuan (2012) dalam bukunya menjelaskan, strategi dalam pemberian tunjangan kinerja terdiri dari ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, dan pengaruh serikat buruh. Terdapat beberapa indikator yang mendasari program tunjangan kinerja instansi yaitu asas adil serta asas layak dan wajar.

Kehadiran

Kehadiran merupakan bagian dari tingkat kedisiplinan pegawai terhadap jam-jam kerja yang diterapkan oleh Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu. Mematuhi peraturan dengan hadir tepat waktu sesuai jam kerja dan pulang tepat waktu

merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan bagi pegawai. Meitha dan Sasmito (2016) menjelaskan, adanya kedisiplinan yang baik akan mampu mempengaruhi pemberian pelayanan publik suatu instansi pemerintah. Menurut Soetrisno (2016), terdapat beberapa indikator pengukuran disiplin kerja antara lain taat terhadap aturan waktu, taat terhadap aturan perusahaan, taat terhadap perilaku dalam pekerjaan dan taat terhadap aturan lain yang diberikan perusahaan

Kebijakan Publik

Sasmito C dkk (2020) dalam bukunya “*Manajemen Kebijakan Publik Sektor Pariwisata*” menjelaskan, kebijakan publik merupakan sarana untuk mewujudkan kepentingan rakyat yang dilakukan oleh pemerintah atau *stakeholder’s* guna menghasilkan keuntungan. Implementasi kebijakan merupakan tahapan sangat penting dalam keseluruhan struktur kebijakan. Tahap implementasi menentukan apakah kebijakan yang ditempuh oleh pemerintah benar-benar dapat diterapkan di lapangan dan berhasil menghasilkan *output* dan *outcomes* seperti direncanakan (Sasmito C I & Nawangsari, 2019).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang berlokasi di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik triangulasi yang digunakan untuk mengetahui keabsahan data dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik. Analisis data penelitian dilakukan melalui reduksi data, penyajian, dan kesimpulan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu

Pengawasan menjadi salah satu hal yang dapat menunjang dan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa selama pandemi, kegiatan pengawasan tetap dilakukan dengan cara tidak langsung atau *online*. Setiap pegawai melaporkan kegiatannya kepada pengawas atau atasan terkait pekerjaan yang dilakukannya pada hari tersebut. Kegiatan pengawasan dirasa tidak sepenuhnya maksimal. Hal ini dilandasi oleh masih terbatasnya pengawas untuk mengawasi kegiatan yang bersifat lapangan. Adanya pemberlakuan *work from home* pada masa pandemi tidak memungkinkan adanya pengawasan langsung oleh atasan. Sehingga, bisa

saja pekerjaan yang bersifat lapangan tidak maksimal dalam pelaksanaannya. Meski begitu, secara garis besar dapat dikatakan bahwa pengawasan saat *work from home* tetap berjalan, meski masih terdapat beberapa kendala. Komunikasi yang baik, atasan yang paham tugas pokok dan fungsi serta kerja sama yang baik dan mendorong terciptanya pengawasan. Namun pengawasan akan terkendala ketika kurangnya komunikasi, atasan pasif dan koordinasi yang kurang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Syamsidar dan Hasyim (2019) yang menyatakan bahwa pengawasan menjadi salah satu aspek penting yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Pengawasan dari atasan menjadikan pegawai dapat bekerja lebih terkontrol, semangat dan maksimal. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Qodri (2019) yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja.

Meski begitu, keterbatasan kondisi menjadikan pengawasan kurang efektif. Hal ini disebabkan oleh komunikasi dan koordinasi yang terbatas. Mengacu pada pandangan Edward III dalam Widodo (2010), salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik adalah komunikasi. Sebab itu penting bagi suatu instansi dalam menjalin komunikasi yang baik agar segala kegiatan serta implementasi kebijakan yang dilakukan untuk masyarakat dapat berhasil dan sesuai yang diharapkan.

Analisis Tunjangan Kinerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu

Tunjangan kinerja merupakan salah satu bentuk apresiasi organisasi atas capaian atau prestasi kerja seorang pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan kinerja mampu meningkatkan kinerja pegawai. Tunjangan kinerja yang diterima pegawai sudah sesuai dengan jumlah yang semestinya. Adanya pemberian tunjangan kinerja membuat pegawai semakin semangat dalam melakukan pekerjaan. Sebab itu, pihak organisasi harus mampu memperhatikan dan memberikan tunjangan yang sesuai kepada setiap pegawai. Tunjangan kinerja dapat terealisasi dengan baik apabila ada kedisiplinan dari semua pihak terkait, koordinasi berjalan baik dan anggaran tersedia. Hal yang menyebabkan penerimaan tunjangan tidak tepat waktu adalah kurang disiplin dalam pengisian berkas tunjangan, pengalihan anggaran, dan administrasi terkendala.

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian Najoran (2018) yang menyatakan bahwa tunjangan

kinerja menjadi salah satu aspek yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Junaidi dan Mirasanti (2020) juga menambahkan bahwa tunjangan kinerja mampu meningkatkan kinerja pegawai. Adanya tunjangan kinerja memberikan dampak baik dalam meningkatkan semangat dan kinerja pegawai. Sebab itu sudah seharusnya tunjangan kinerja diterima tepat waktu.

Pemenuhan penerimaan tunjangan kinerja sesuai dengan waktunya secara tidak langsung akan mampu meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu, sehingga berbagai agenda dan pengimplementasian kebijakan publik dapat terlaksana dengan baik. Kurangnya kualitas sumber daya dapat menjadi penghambat pengimplementasian kebijakan publik. Edward III dalam Widodo (2010) bahwa sumberdaya tersebut meliputi sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, dan sumberdaya peralatan dan sumberdaya kewenangan. Salah satu bentuk upaya dalam meningkatkan kualitas sumber daya tersebut adalah dengan tercapainya harapan pegawai untuk menerima tunjangan kinerja tepat waktu.

Analisis Kehadiran dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu

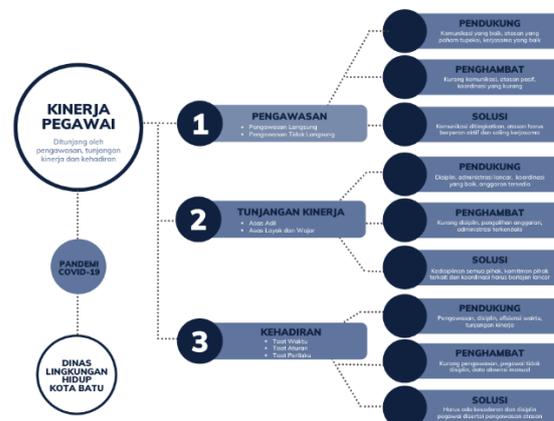
Kehadiran pegawai begitu penting dalam suatu organisasi, sebab itu kehadiran dinilai menjadi salah satu aspek yang mampu meningkatkan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan *work from home* memungkinkan pekerjaan dapat dilakukan dari rumah. Kebijakan ini memberikan pengalaman baru bagi para pegawai untuk menyelesaikan target dan tanggung jawabnya dari rumah. Penerapan kebijakan ini dinilai positif untuk mencegah penyebaran Covid-19 yang hingga saat ini masih merajalela. Sistem absensi selama *work from home* dilakukan dengan pengisian secara manual, sehingga data kehadiran pegawai dapat disesuaikan sendiri. Kebijakan *work from home* tidak selamanya efektif untuk pekerjaan, sebab banyak data-data digital yang dibutuhkan dan hanya bisa dikerjakan di kantor. Meski bekerja dari rumah, pegawai tetap bekerja sesuai dengan target, tugas dan tanggung jawab masing-masing. Hal yang mendorong kehadiran pegawai adalah pengawasan atasan, disiplin dan tunjangan kinerja. Sementara yang menghambatnya adalah kurang pengawasan, tidak disiplin dan data absensi manual.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Saputri (2020) yang mengungkapkan bahwa tingkat absensi mampu menunjang kinerja pegawai. Kehadiran menjadi aspek yang berperan penting dalam tercapainya tujuan organisasi.

Sejalan dengan penelitian ini, Hasibuan (2019) juga menjelaskan bahwa kehadiran sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kuantitas dan kualitas kerja pegawai dapat meningkat sejalan dengan tingkat kehadiran yang tinggi.

Penerapan kebijakan publik juga tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang konsisten dan berkualitas. Sebab itu kehadiran dapat menjadi salah satu tolak ukur kualitas sumber daya yang dimiliki. Edward III dalam Widodo (2010) menjelaskan, adanya sumber daya manusia yang berkualitas dapat mendukung tercapainya kebijakan yang baik dan benar sesuai dengan kepentingan bersama. Kebijakan publik juga dapat berhasil ketika ditangani oleh sumber daya manusia yang mumpuni dan berkualitas.

Model Analisis Pengawasan, Tunjangan Kinerja, dan Kehadiran dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Batu



Gambar 1. Model Analisis Penelitian

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa pengawasan, tunjangan kinerja dan kehadiran dinilai mampu meningkatkan kinerja karyawan. Secara umum pengawasan dimudahkan oleh adanya komunikasi yang baik, atasan yang paham tugas pokok dan fungsi serta kerja sama yang baik dan mendorong terciptanya pengawasan. Namun pengawasan akan terkendala ketika kurangnya komunikasi, atasan pasif dan koordinasi yang kurang baik. Tunjangan kinerja dapat terealisasi dengan baik apabila ada kedisiplinan dari semua pihak terkait, koordinasi berjalan baik dan anggaran tersedia. Hal yang menyebabkan penerimaan tunjangan tidak tepat waktu adalah kurang disiplin dalam pengisian berkas tunjangan, pengalihan anggaran, dan administrasi terkendala. Sementara itu, hal yang mendorong kehadiran pegawai adalah pengawasan atasan, disiplin dan tunjangan kinerja. Sementara

yang menghambatnya adalah kurang pengawasan, tidak disiplin dan data absensi manual.

6. REFERENSI

- Besigwa, E. T. (2011). *Quality of Supervision and Employee Performance in Mairye Estates Ltd. A Research Paper*. Uganda.
- Gunawan, C. I., & Yulita, S. E. (2020). *Anomali Covid-19: Dampak Positif Virus Corona Untuk Dunia*. IRDH Book Publisher.
- Gunawan, C. I., Solikhah, S. Q., & Yulita, Y. (2021). *Model Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia UMKM Sektor Makanan dan Minuman di Era Covid-19*. JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI dan MANAJEMEN BISNIS, 9(2), 200-207.
- Hasibuan, J. S., & Silvy, B. (2019, December). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. In *Prosiding Seminar Nasional USM (Vol. 2, No. 1, pp. 134-147)*.
- Junaidi, J., & Mirasanti, L. (2020). *Pengaruh tunjangan kinerja terhadap motivasi kerja pegawai kantor camat di kota pagar alam*. *Jurnal Ekonomia*, 10(2), 66-81.
- Kirovska, Z., dan Qoku, P. N. (2014). *System of employee performance assessment: Factor for sustainable efficiency of organization*. *Journal of Sustainable Development*, 5(11), 25-51.
- Mensah, W., dan George, B. P. (2015). *Performance management in the public sector: An action-research based case study in Ghana*. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 5(2), 97-111.
- Najoan, J. F., Pangemanan, L. R., & Tangkere, E. G. (2018). *Pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian kabupaten Minahasa*. *AGRI-SOSIOEKONOMI*, 14(1), 11-24.
- Qodri, I. H. (2019). *Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Samarinda*. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman (JIMM)*, 3(4).
- Saputri, L. (2020). *Pengaruh tingkat absensi dan insentif pada kinerja karyawan pt. Chubb general insurance palembang*.
- Sasmito, C., & Nawangsari, E. R. (2019). *Implementasi Program Keluarga Harapan dalam Upaya Mengentaskan Kemiskinan di Kota Batu*. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 3(2), 68-74.
- Sasmito, C., Laka, Y. H., & Gunawan, C. I. (2020). *Manajemen Kebijakan Publik Sektor Pariwisata*. Purwokerto: IRDH Book Publisher.
- Syamsidar, E., & Hasyim, S. B. (2019). *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sub Unit Rumah Perlindungan Sosial Asuhan Anak (RPSAA) Cisarupan-Garut*. *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 9(1), 12-20.
- Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.
- Yulita, Y., & Gunawan, C. I. (2019). *Model Strategi Manajemen Kebijakan Publik Sektor Pasar Tradisional untuk Peningkatan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Bengkayang Kalimantan Barat*. Referensi: *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 7(1), 37-45.
- Ibrahim, M., dan Meilany, P. (2015). *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Kasus Bagian Operasional PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru)*.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Imron, Ali. 2012. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu Sp. (2012). *Manajemen SDM. Edisi Revisi*, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Meitha, A., & Sasmito, C. (2016). *Pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan dan komunikasi terhadap pelayanan publik di Puskesmas Kabupaten Sambas*. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 5(3).
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.