

# KINERJA PERANGKAT DESA DALAM MASA PANDEMI COVID-19 DI KANTOR KEPALA DESA CILEUNGSIR KECAMATAN RANCAH KABUPATEN CIAMIS

**Dani Ramdani**

*Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia*

E-mail : daniramdani.dr737@gmail.com

## **ABSTRAK**

*Penelitian ini dilatarbelakangi oleh Kinerja Perangkat Desa dalam Masa Pandemi Covid-19 di Kantor Kepala Desa Cileungsir Kecamatan Rancah Kabupaten Ciamis yang belum optimal. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi data/penarikan kesimpulan. Informan dalam penelitian ini sebanyak 7 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja Perangkat Desa belum optimal dan hal itu ditunjukkan oleh sebagian besar informan menyatakan ada beberapa indikator yang belum berjalan dengan optimal. Adapun yang menjadi hambatan dalam penelitian ini yaitu kurangnya kemampuan dalam pengambilan keputusan, kurangnya komitmen, kurangnya ide, tindakan maupun solusi inovatif, adanya kelalaian dalam melakukan pekerjaan, kurangnya loyalitas dan semangat kerja, kurangnya adaptasi terhadap jadwal kerja pada lingkungan kerja yang baru, kurangnya mengontrol psikologi kerja. Dan upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut yakni meningkatkan pemahaman terhadap permasalahan yang dihadapi dalam melakukan suatu pekerjaan, meningkatkan kesadaran serta kekompakan secara tim (Tim Work), meningkatkan kreativitas serta komunikasi yang baik, meningkatkan pengetahuan, inisiatif serta sikap profesional, meningkatkan motivasi kerja serta pembinaan disiplin kerja, adanya penghargaan berupa kompensasi, meningkatkan adaptabilitas, meningkatkan ketenangan dalam melakukan pekerjaan.*

**Kata Kunci :** *Kinerja, Perangkat Desa, Pandemi Covid-19*

## **PENDAHULUAN**

Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) merupakan penyakit yang disebabkan oleh jenis corona virus baru yaitu Sars-Cov-2 yang dilaporkan pertama kali di Wuhan Tiongkok pada tanggal 31 Desember 2019 yang dapat

menimbulkan gejala gangguan pernafasan akut seperti demam diatas 38°, batuk dan sesak nafas bagi manusia. Selain itu dapat disertai lemas, nyeri otot, dan diare. Pada penderita yang berat, dapat menimbulkan pneumonia, sindroma pernafasan akut,

gagal ginjal bahkan sampai kematian. Saat ini sudah berstatus menjadi pandemi, artinya penambahan kasus penyakit yang cukup cepat dan sudah terjadi penyebaran antar negara.

Dalam mengatur kehidupannya dalam suatu desa yang diatur oleh pemerintah desa sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa Bab 1 Pasal (3) dan Pasal (4). Dalam penyelenggaraan pemerintah desa dilakukan oleh kepala desa dan dibantu oleh perangkat desa. Sebagaimana dalam Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa Pasal (25) bahwa “Pemerintah Desa sebagaimana yang dimaksud dalam Pasal (23) adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dan yang dibantu oleh perangkat Desa atau yang disebut dengan nama lain”. Kepala Desa adalah seorang pimpinan dalam suatu Desa yang menjalankan tugas dan fungsinya untuk melayani masyarakat, menjaga alur pembangunan dan memberdayakan masyarakat Desa, sedangkan Perangkat Desa memiliki beberapa kedudukan diantaranya Sekretaris, Pelaksana Kewilayahan dan Pelaksana Teknis sebagaimana dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa bahwa “Perangkat Desa terdiri dari Sekretariat Desa, Pelaksana Kewilayahan dan Pelaksana Teknis yang masing-masing memiliki tugas dan tanggungjawabnya”. Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tersebut dapat dilihat pula bagaimana hasil kerja perangkat desa.

Kinerja Perangkat Desa adalah hasil kerja Perangkat Desa yang dicapai dalam kurun waktu tertentu di Kantor Kepala Desa. Kinerja Perangkat Desa merupakan tolak ukur bagi Kepala Desa maupun BPD untuk melihat bagaimana kemampuan perangkat desa dalam menyelesaikan pekerjaannya. Masalah yang sering muncul terkait Kinerja Perangkat Desa adalah adanya keluhan-keluhan dari masyarakat seperti ketidakpuasan dalam memberikan pelayanan maupun dalam pencegahan dan penanganan Covid-19 seperti kurangnya kemampuan, inisiatif, adaptasi maupun komitmen Perangkat Desa dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga akan berakibat Kinerja Perangkat Desa tersebut kurang optimal. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas Perangkat Desa ditentukan oleh kinerja yang dicapainya, sehingga Perangkat Desa yang memiliki kinerja yang baik akan memudahkan tercapainya visi dan misi organisasi di Kantor Kepala Desa.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan penulis, diketahui bahwa Kinerja Perangkat Desa Cileungsir dalam Masa Pandemi COVID-19 belum optimal, hal tersebut terlihat dari adanya indikator-indikator masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya inisiatif Perangkat Desa Cileungsir dalam melaksanakan kegiatan rutin Desa. Contohnya adanya kegiatan yang tidak bisa dilaksanakan oleh Perangkat Desa di masa Pandemi Covid-19 seperti kegiatan rutin

agama yang biasanya diadakan tetapi tidak dapat dilaksanakan oleh Perangkat Desa Cileungsir dikarenakan untuk mencegah terjadinya kerumunan masyarakat yang mana pencegahan kerumunan masyarakat tersebut merupakan tugas Satgas Covid-19.

2. Kurangnya adaptasi Perangkat Desa Cileungsir dalam melakukan pekerjaan di masa Pandemi Covid-19. Contohnya tidak terbiasanya Perangkat Desa dalam bekerja secara shift sehingga ada beberapa pekerjaan yang belum efektif untuk dikerjakan seperti adanya pekerjaan bagian Kasi Pemerintahan yang dikerjakan oleh bagian Kasi yang lain.
3. Kurangnya komitmen Perangkat Desa dalam pelaksanaan pencegahan dan penanganan COVID-19. Contohnya pendataan warga masih belum berjalan dengan baik serta ketersediaan posko COVID-19 hanya di kantor desa saja sedangkan di tiap Dusun tidak ada.

Berdasarkan latar belakang pada pendahuluan di atas, maka rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

Bagaimanakah Kinerja Perangkat Desa Dalam Masa Pandemi COVID-19 di Kantor Kepala Desa Cileungsir Kecamatan Rancah Kabupaten Ciamis?

## **KAJIAN PUSTAKA**

1. Konsep Kinerja Pegawai

Ada beberapa ahli yang mendefinisikan mengenai kinerja pegawai seperti menurut Priansa (2018:269) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaannya yang berasal dari organisasi”.

Sementara itu menurut Mangkunegara (2017:67) mengatakan bahwa ‘Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya’.

Prawirosentono (Pasolong, 2019:204) menyatakan bahwa :

kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Kemudian menurut Sinambela (2020:5) menyatakan bahwa “Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu”.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai sebagai perwujudan nyata dari kemampuannya dalam mengemban tugas dan pekerjaannya sebagai prestasi kerja yang dihasilkan dalam suatu organisasi baik secara kualitas maupun

kuantitas yang sesuai dengan hukum, moral dan etika.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Menurut Gibson, et al (Priansa, 2018:270) menyatakan ‘faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel individu, variabel psikologis, maupun variabel organisasi’.

Simamora (Mangkunegara, 2017:14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Faktor individual yang terdiri dari:
  - 1) Kemampuan dan keahlian
  - 2) Latar belakang
  - 3) Demografi
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari:
  - 1) Persepsi
  - 2) *Attitude*
  - 3) *Personality*
  - 4) Pembelajaran
  - 5) Motivasi
- c. Faktor Organisasi yang terdiri dari:
  - 1) Sumber daya
  - 2) Kepemimpinan
  - 3) Penghargaan
  - 4) Struktur
  - 5) *Job design*

Sementara menurut pendapat Davis (Priansa, 2018:270) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- a) Faktor Kemampuan  
Faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi yang disebut IQ

(*Intelligent Quotient*) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya, pegawai dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

- b) Faktor Motivasi

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus mental yang siap secara prikosifisik (siap mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, juga mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari faktor individual yaitu kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi, faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi, dan faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *Job design*.

3. Penilaian Kinerja Pegawai

Mondy, Noe, Premeaux (Priansa, 2018:271-272) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi:

a. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*).

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

b. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*).

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapihan, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

c. Kemandirian (*Dependability*).

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

d. Inisiatif (*Inisiative*).

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

e. Adaptabilitas (*Adaptability*).

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangan kemampuan

untuk beraksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

f. Kerjasama (*Cooperation*).

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan, orang lain. Apakah *assignments*, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

4. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Locher dan Teel (Keban, 2019:248) menyatakan bahwa 'penilaian kinerja berguna untuk menentukan kompensasi, perbaikan kinerja, umpan balik, dokumentasi, promosi, pelatihan, mutasi, pemecatan, pemberhentian, penelitian kepegawaian dan perencanaan tenaga kerja'.

Menurut Werther dan Davis (Priansa, 2018:272) menyatakan bahwa beberapa tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai yang dilakukan organisasi adalah :

1. Peningkatan Kinerja (*Performance Improvement*).

Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2. Penyesuaian Kompensasi (*Compensation Adjustment*).

Hasil penilaiam kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3. Keputusan Penempatan (*Placement Decision*).

- Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, tranfer, dan demosi bagi pegawai.
4. Kebutuhan Pengembangan dan Pelatihan (*Training and Development Needs*).  
Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
  5. Perencanaan dan Pengembangan Karir (*Career Planning and Development*).  
Hasil penilaian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
  6. Prosedur Perekrutan (*Process Deficiencies*).  
Hasil penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku di dalam organisasi.
  7. Kesalahan Desain Pekerjaan dan Ketidakakuratan Informasi (*Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*).  
Hasil penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM terutama di bidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi SDM lainnya.
  8. Kesempatan yang Sama (*Equal Employment Opportunity*).  
Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.
  9. Tantangan Eksternal (*External Challenges*).  
Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauhmana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, Kesehatan, dan lain-lainnya mempengaruhi pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaannya.
  10. Umpan Balik (*Feedbcak*).  
Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama Departemen SDM serta terkait dengan kepentingan pegawai sendiri.
5. Perangkat Desa  
Menurut Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa Pasal 48-53, secara ringkas pasal-pasal tersebut mengatur kedudukan dan tugas Perangkat Desa. Perangkat Desa terdiri atas :
    - a. Sekretaris Desa
    - b. Pelaksana kewilayahan, dan
    - c. Pelaksana teknis
 Dalam Peraturan Kementerian Dalam Negeri Nomor 67 Tahun 2017 Pasal 2 menyatakan bahwa pendidikan paling rendah Perangkat Desa adalah minimal sekolah menengah umum atau yang sederajat. Berdasarkan peraturan tersebut dapat dikatakan bahwa pendidikan minimal Perangkat Desa adalah SMA, sehingga jika ada masyarakat yang ingin menjadi pegawai Kantor Desa maka harus berpendidikan

minimal SMA. Adapun syarat untuk menjadi Perangkat Desa yaitu:

- a. Berpendidikan paling rendah sekolah menengah umum atau yang sederajat.
- b. Berusia 20 (dua puluh) tahun sampai dengan 41 (empat puluh dua) tahun.
- c. Terdaftar sebagai penduduk desa dan bertempat tinggal di desa paling kurang 1 (satu) tahun sebelum pendaftaran.
- d. Syarat lain yang ditentukan dalam Peraturan Daerah Kabupaten/Kota.

Selanjutnya gaji Pegawai Kantor Desa diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2019 Pasal 81 ayat (2) menyatakan bahwa :

- a. Besaran penghasilan tetap kepala Desa paling sedikit Rp.2.426.640,00 (dua juta empat ratus dua puluh enam ribu enam ratus empat puluh rupiah) setara 120% (seratus dua puluh per seratus) dari gaji pokok Pegawai Negeri Sipil golongan ruang II/a.
- b. Besaran penghasilan tetap sekretaris Desa paling sedikit Rp.2.224.420,00 (dua juta dua ratus dua puluh empat ribu empat ratus dua puluh rupiah) setara 110% (seratus sepuluh per seratus) dari gaji pokok Pegawai Negeri Sipil golongan ruang II/a, dan
- c. Besaran penghasilan tetap perangkat Desa lainnya paling sedikit Rp.2.022.200,00 (dua juta dua puluh dua ribu dua ratus

rupiah) setara 100% (seratus per seratus) dari gaji pokok Pegawai Negeri Sipil golongan ruang II/a.

## METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif selaras dengan pendapat Sugiyono (Pasolong, 2020:161) :

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, sebagai lawannya adalah eksperimen, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Sementara itu yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai, adapun sub variabelnya adalah enam sub variabel yang digunakan untuk mengukur Kinerja Pegawai yaitu :

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)
2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)
3. Kemandirian (*Dependability*)
4. Inisiatif (*Initiative*)
5. Adaptabilitas (*Adaptability*)
6. Kerjasama (*Cooperation*)

Adapun sumber data terdiri dari data primer dengan jumlah 7 orang informan dan data sekunder diperoleh

hasil observasi, dokumentasi, dan buku-buku yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diketahui bahwa :

### 1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity Of Work*)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pada dimensi kuantitas pekerjaan sudah berjalan optimal. Hal tersebut dilihat dari rata-rata jawaban informan pada tiap-tiap indikator.

Bahwa kesesuaian pekerjaan dengan perencanaan yang dilaksanakan Perangkat Desa sudah sesuai seperti apa yang direncanakan sehingga apa yang dihasilkan dari pekerjaannya sudah dilakukan secara tepat waktu dan sasaran seperti pekerjaan terkait pelayanan kepada masyarakat masih terlaksana dengan baik serta penanganan dan pencegahan covid-19 misalnya pembagian masker dan bantuan sembako kepada masyarakat sudah dilakukan sesuai perencanaan. Kemudian adanya jumlah pekerjaan yang diselesaikan, sebagian besar merupakan pekerjaan-pekerjaan rutin Desa baik Sekdes maupun Perangkat Desa sudah melaksanakannya seperti pelayanan di kantor desa, kegiatan rapat, dan juga terkait penanganan dan

pencegahan covid-19 seperti pembagian masker dan bantuan sembako untuk masyarakat sudah dilaksanakan.

Menurut Mangkunegara (2017:18-19), dalam penilaian kinerja yaitu :

#### a. Aspek Kuantitatif :

1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Jumlah dan jenis pemberian layanan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas, maka dapat dianalisis bahwa kuantitas pekerjaan merupakan jumlah pekerjaan yang telah dilakukan pegawai dalam kurun waktu tertentu sehingga dapat dikatakan dimensi Kuantitas Pekerjaan (*Quantity Of Work*) sudah berjalan optimal.

### 2. Kualitas Pekerjaan (*Quality Of Work*)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pada dimensi kualitas pekerjaan sudah berjalan optimal. Hal tersebut dilihat dari rata-rata jawaban informan pada tiap-tiap indikator.

Bahwa pekerjaan yang dilakukan Perangkat Desa sudah sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku, hal itu terbukti bahwa adanya kepatuhan terhadap aturan-aturan ada serta selalu melakukan pekerjaannya sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

Menurut Prawirosentono (Pasolong, 2019:204), dalam pengertian kinerja menyatakan bahwa:

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas, maka dapat dianalisis bahwa kualitas pekerjaan merupakan hasil kerja pegawai yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya sehingga dapat dikatakan dimensi Kualitas Pekerjaan (*Quality Of Work*) sudah berjalan optimal.

### **3. Kemandirian (*Dependability*)**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pada dimensi kemandirian belum berjalan optimal. Hal tersebut dilihat dari rata-rata jawaban informan pada tiap-tiap indikator.

Bahwa kemampuan Perangkat Desa dalam mengambil keputusannya secara mandiri belum berjalan dengan baik, hal itu terbukti bahwa ada sebagian Perangkat Desa belum mampu dalam pengambilan keputusan secara mandiri. Kemudian komitmen dalam pelaksanaan pekerjaannya sesuai SOP belum berjalan dengan baik karena adanya prosedur kerja yang tidak dilaksanakan oleh Perangkat Desa.

Menurut pendapat Bernardin (Sudarmanto, 2018:12) salah satu indikator kinerja pegawai yaitu '*Need*

*for supervision* terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan'.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas, maka dapat dianalisis bahwa kemandirian perangkat desa belum berjalan optimal. Hal itu dapat dilihat adanya hambatan yang terjadi.

Adapun hambatan yang terjadi yaitu masih kurangnya kemampuan dalam pengambilan keputusan-keputusan tertentu dalam melakukan suatu pekerjaannya secara mandiri karena kurangnya kemampuan dalam mencari alternatif-alternatif keputusan untuk menyelesaikan suatu masalah, kurangnya komitmen yang dimiliki karena masih adanya SOP yang tidak dijalankan sehingga menimbulkan ketidakpuasan dari masyarakat.

Adapun upaya yang dilakukan guna mengatasi hambatan tersebut yaitu meningkatkan pemahaman terhadap permasalahan yang dihadapi dalam melakukan suatu pekerjaan, meningkatkan kesadaran serta kekompakan Perangkat Desa secara tim (*Tim Work*).

### **4. Inisiatif (*Inisiative*)**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pada dimensi inisiatif belum berjalan optimal. Hal tersebut dilihat dari rata-rata jawaban informan pada tiap-tiap indikator.

Bahwa inisiatif terkait ide, tindakan ataupun solusi yang dimiliki Perangkat Desa dalam mengatasi

masalah pekerjaan yang tidak bisa dilaksanakan dalam Masa Pandemi Covid-19 masih belum mereka pahami sehingga tidak menemukan solusi yang inovatif. Kemudian belum bisa mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin terjadi, serta masih kurangnya loyalitas dan semangat kerja.

Menurut Spencer dan Spencer (Priansa, 2018:263) menyatakan bahwa ‘daya pikir atau kemampuan keahlian: merupakan versi intelektual inisiatif, yaitu kerja individu untuk memahami situasi, tugas, masalah, peluang, atau pengetahuan’.

Selanjutnya menurut pendapat Bernardin dan Russell (Riani, 2011:100) dalam indikator kinerja pegawai bahwa ‘Inisiatif: semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya’.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas, maka dapat dianalisis bahwa dimensi inisiatif belum berjalan optimal. Hal itu dapat dilihat dari adanya hambatan yang terjadi.

Adapun hambatan yang terjadi yaitu sulitnya melaksanakan pekerjaan yang bertentangan dengan peraturan yang ada sehingga ide, tindakan maupun solusi yang dimiliki tidak ada, kurangnya kemampuan dan pemahaman dalam mengantisipasi suatu permasalahan karena adanya kelalaian dalam melakukan pekerjaannya, kurangnya loyalitas kerja karena kurangnya sikap dan perilaku disiplin kerja, serta kurangnya semangat kerja

karena kurangnya motivasi diri dan rasa tanggung jawab.

Adapun upaya yang dilakukan guna mengatasi hambatan tersebut yaitu meningkatkan kreativitas serta komunikasi yang baik antara Perangkat Desa dengan Lembaga Desa maupun masyarakat, meningkatkan pengetahuan, inisiatif serta sikap profesional dalam melakukan pekerjaan, meningkatkan motivasi kerja, adanya pembinaan disiplin kerja, serta adanya penghargaan (*reward*) oleh Kepala Desa berupa kompensasi yang diberikan kepada Perangkat Desa.

#### **5. Adaptabilitas (*Adaptability*)**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pada dimensi adaptabilitas belum berjalan optimal. Hal tersebut dilihat dari rata-rata jawaban informan pada tiap-tiap indikator.

Bahwa Perangkat Desa belum mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja baru karena adanya ketidakmampuan untuk bereaksi terhadap perubahan maupun kondisi-kondisi yang ada. Kemudian hasil pekerjaan yang dihasilkan ketika dibawah tekanan kerja yang tinggi belum menghasilkan pekerjaan dengan baik sehingga menimbulkan stres kerja.

Menurut Mondy et.al (Priansa, 2018:273) dalam indikator kinerja pegawai bahwa ‘Adaptabilitas (*Adaptability*): Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi’.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas, maka dapat dianalisis bahwa dimensi adaptabilitas belum berjalan optimal. Hal itu dapat dilihat dari adanya hambatan yang terjadi.

Adapun hambatan yang terjadi yaitu masih kurangnya adaptasi terhadap jadwal kerja pada lingkungan kerja yang baru karena adanya pekerjaan yang dilakukan secara shift, serta kurangnya mengontrol psikologi kerja karena adanya tekanan kerja yang tinggi sehingga timbulnya stres kerja Perangkat Desa.

Adapun upaya yang dilakukan guna mengatasi hambatan tersebut yaitu meningkatkan adaptabilitas dengan segala perubahan lingkungan kerja yang ada, meningkatkan ketenangan dalam melakukan pekerjaan serta fokus pada tugas yang sedang dilakukan sehingga tidak mengganggu psikologi kerja Perangkat Desa.

#### **6. Kerjasama (*Cooperation*)**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pada dimensi kerjasama sudah berjalan optimal. Hal tersebut dilihat dari rata-rata jawaban informan pada tiap-tiap indikator.

Bahwa sikap atau hubungan kerja Perangkat Desa sudah baik serta selalu menjaga sopan santun dalam bekerja seperti selalu menjaga etika, serta sikap terhadap orang lain, kerjasama yang dilakukan sudah berjalan dengan baik, selalu mementingkan pekerjaan bersama dengan adanya prinsip gotong royong, serta memiliki keinginan dalam memberikan bantuan ataupun dukungan satu sama lain.

Menurut Miner (Sudarmanto, 2018:12) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja pegawai, yaitu :

- a. Kualitas, yaitu; tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu; jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu; tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas, maka dapat dianalisis bahwa kerjasama antar pegawai merupakan kunci tercapainya tujuan organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa pada dimensi Kerjasama (*Cooperation*) sudah berjalan dengan optimal.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Kinerja Perangkat Desa dalam Masa Pandemi Covid-19 di Kantor Kepala Desa Cileungsir Kecamatan Rancah Kabupaten Ciamis belum berjalan optimal, dan hal ini ditunjukkan oleh sebagian besar informan menyatakan ada beberapa indikator yang belum optimal.

Adapun hambatan-hambatan yang ditemui meliputi masih kurangnya kemampuan dalam pengambilan keputusan-keputusan tertentu dalam melakukan suatu pekerjaan, kurangnya

komitmen yang dimiliki Perangkat Desa, kurangnya ide, tindakan maupun solusi inovatif, adanya kelalaian dalam melakukan pekerjaan, kurangnya loyalitas kerja, kurangnya semangat kerja, kurangnya adaptasi Perangkat Desa terhadap jadwal kerja pada lingkungan kerja yang baru, kurangnya mengontrol psikologi kerja yang dimiliki Perangkat Desa.

Kemudian upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut yaitu meliputi meningkatkan pemahaman Perangkat Desa terhadap permasalahan yang dihadapi dalam melakukan suatu pekerjaan, meningkatkan kesadaran serta kekompakan Perangkat Desa secara tim (*Tim Work*), meningkatkan kreativitas serta komunikasi yang baik antara Perangkat Desa dengan Lembaga Desa maupun masyarakat, meningkatkan pengetahuan, inisiatif serta sikap profesional Perangkat Desa, meningkatkan motivasi kerja dari Perangkat Desa serta pembinaan disiplin kerja Perangkat Desa berupa teguran dari Kepala Desa, adanya penghargaan dari Kepala Desa kepada Perangkat Desa berupa kompensasi, meningkatkan adaptabilitas Perangkat Desa dengan segala perubahan lingkungan kerja yang ada, meningkatkan ketenangan dalam melakukan pekerjaan serta fokus pada tugas yang sedang dilakukan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Keban, Yeremias T. (2019). *Enam Dimensi Strategis Administrasi*

*Publik Konsep, Teori dan Isu*. Edisi Revisi. Yogyakarta: GAVA MEDIA.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : PT Refika Aditama.

Pasolong, Harbani. (2019). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: CV ALFABETA.

Pasolong, Harbani. (2020). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung : ALFABETA

Priansa, Donni Juni. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Cv ALFABETA.

Riani, Arsi Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sinambela, Lijan Poltak. (2019). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sudarmanto. (2018). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

Peraturan Kementerian Dalam Negeri Nomor 67 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2015 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa.	Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2019 Tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
---	---