

PAPER NAME

**Book Chapter Governance.pdf**

AUTHOR

**Ria Angin**

WORD COUNT

**7796 Words**

CHARACTER COUNT

**57710 Characters**

PAGE COUNT

**51 Pages**

FILE SIZE

**8.2MB**

SUBMISSION DATE

**Jun 5, 2023 12:42 PM GMT+7**

REPORT DATE

**Jun 5, 2023 12:43 PM GMT+7**

### ● 19% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 19% Internet database
- 3% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database

### ● Excluded from Similarity Report

- Submitted Works database
- Bibliographic material
- Quoted material
- Cited material
- Small Matches (Less than 10 words)
- Manually excluded sources
- Manually excluded text blocks



Achmad Nurmandi, dkk.

# GOVERNANCE COVID-19 TRANSITION

Perspektif Pengelolaan Pemerintah di Masa New Normal



# ***GOVERNANCE COVID-19 TRANSITION***

Perspektif Pengelolaan Pemerintah di Masa *New Normal*

**SAMUDRA BIRU**

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang  
Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta**

1. Hak Cipta adalah hak eksklusif pencipta yang timbul secara otomatis berdasarkan prinsip deklaratif setelah suatu ciptaan diwujudkan dalam bentuk nyata tanpa mengurangi pembatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Pasal 1 ayat [1]).
2. Pencipta atau Pemegang Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 memiliki hak ekonomi untuk melakukan: a. Penerbitan ciptaan; b. Penggandaan ciptaan dalam segala bentuknya; c. Penerjemahan ciptaan; d. Pengadaptasian, pengaransemenan, atau pentransformasian ciptaan; e. pendistribusian ciptaan atau salinannya; f. Pertunjukan Ciptaan; g. Pengumuman ciptaan; h. Komunikasi ciptaan; dan i. Penyewaan ciptaan. (Pasal 9 ayat [1]).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah). (Pasal 113 ayat [3]).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah). (Pasal 113 ayat [4]).



# **GOVERNANCE COVID-19 TRANSITION**

Perspektif Pengelolaan Pemerintah di Masa *New Normal*

Penulis :

Achmad Nurmandi | Dyah Mutiarin | Tri Sulistyaningsih | Nuryanti Mustari  
Robby Darwis Nasution | Atik Septi Winarsih | Dian Suluh Kusuma Dewi  
Aulia Nur Kasiwi | Umi Kulsum | Muhammad Fadil | Ali Roziqin  
Yana S. Hijri | Muhammad Eko Atmojo | Helen Dian Fridayani | Falimu  
Kisman Kiranda | Ria Angin | Putri Robiatul Adawiyah | Jusuf Harsono  
Desriyanti | Dwiana Binti Yulianti | Insyira Yusdiawan Azhar

Editor :

Tri Sulistyaningsih



**SAMUDRA BIRU**

***Governance Covid-19 Transition:  
Perspektif Pengelolaan Pemerintah di Masa New Normal***

© Achmad Nurmandi, dkk.

xiv + 220 halaman; 15,5 x 23 cm.

ISBN: 978-623-261-465-9

Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang.

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun juga tanpa izin tertulis dari penerbit.

**Cetakan I, Juli 2022**

Penulis : Achmad Nurmandi, dkk.

Editor : Tri Sulistyaningsih

Sampul : Fendi

Layout : Bagus Satrio

Diterbitkan oleh:

**Penerbit Samudra Biru (Anggota IKAPI)**

Jln. Jomblangan Gg. Ontoseno B.22 RT 12/30

Banguntapan Bantul DI Yogyakarta

Email: [admin@samudrabiru.co.id](mailto:admin@samudrabiru.co.id)

Website: [www.samudrabiru.co.id](http://www.samudrabiru.co.id)

WA/Call: 0812-2607-5872

**SAMUDRA BIRU**

# PENGANTAR EDITOR

**Dr. Tri Sulistyaningsih, M.Si.**

(Ketua Asosiasi Ilmu Pemerintahan Perguruan Tinggi  
Muhammadiyah [AIPPTM])

Terbitnya buku ini adalah respons dari situasi dan kondisi dunia pada saat ini, khususnya Indonesia. Beberapa tahun terakhir ini hampir semua negara disibukkan dengan penanganan pandemi Covid-19 yang belum usai sampai detik ini. Di mana dengan adanya pandemi Covid-19 semua sektor baik pemerintahan, pendidikan, ekonomi, kesehatan, olahraga, dan lain sebagainya mengalami perubahan yang drastis. Di mana setiap negara mempunyai kebijakan masing-masing untuk menurunkan angka kasus Covid-19, termasuk juga Indonesia yang sudah mengeluarkan beberapa kebijakan dan mulai Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM), sampai dengan kebijakan "New Normal". Oleh karena itu, buku ini mencoba untuk menuangkan kajian-kajian kritis tentang perspektif pengelolaan pemerintahan di masa *new normal*.

Penerbitan buku ini untuk mendukung minimnya bahan ajar khususnya terkait kajian ilmu pemerintahan. Mengingat wacana terkait ilmu pemerintahan selama ini berlangsung di era normal dan belum mengenal pandemi. Sehingga ketika berhadapan dengan situasi pandemi, pengelolaan pemerintahan harus menyesuaikan dengan kondisi. Di sinilah pentingnya mengkaji secara kritis tentang pengelolaan pemerintahan di masa *new normal* sebagaimana diulas dalam buku ini.

Kajian kritis ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi para mahasiswa, dosen, peneliti, maupun para pengambil kebijakan di negeri ini. Hal ini khususnya terkait dengan kajian transisi pemerintahan di era *new normal* dalam pengambilan kebijakan, pelayanan publik sampai dengan strategi pemulihan ekonomi nasional. Buku ini terdiri dari 11 ulasan yang membahas mengenai kebijakan digital dan pemulihan ekonomi serta pelayanan publik di masa *new normal*.

Terbitnya buku ini tidak terlepas dari kontribusi para penulis yang berasal dari perguruan tinggi Muhammadiyah khususnya melalui Asosiasi Ilmu Pemerintahan Perguruan Tinggi Muhammadiyah (AIPPTM). Oleh karena itu, <sup>38</sup> atas terbitnya buku ini kami mengucapkan terima kasih kepada para penulis atas kontribusi yang telah diberikan.

Akhirnya, kepada Penerbit Samudra Biru disampaikan penghargaan <sup>35</sup> setinggi-tingginya karena telah bersedia menerbitkan buku ini. Semoga buku ini bisa menambah referensi terhadap kajian-kajian yang berkaitan tentang pengelolaan pemerintahan baik secara normal maupun di masa pandemi, khususnya pada kajian tentang kebijakan publik di lingkungan pemerintah, pelayanan publik, sampai dengan pemulihan ekonomi nasional serta bisa dijadikan bantuan untuk penelitian-penelitian serupa ke depannya. Selamat membaca!

Yogyakarta, Juni 2022

SAMUDRA BIRU



# DAFTAR ISI

<b>PENGANTAR EDITOR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR SINGKATAN .....</b>	<b>xi</b>

## **BAB 1 KEBIJAKAN DIGITAL DAN PEMULIHAN EKONOMI**

<b><i>Digitalization Vs. Unemployment: Kebijakan Digitalisasi pada Masa New Normal.....</i></b>	<b>2</b>
---	----------

- *Dyah Mutiarin & Aulia Nur Kasiwi*

<b>Prioritas Kebijakan Penanganan Pandemi Covid-19 di Indonesia: Pemulihan Ekonomi atau Keselamatan Masyarakat? .....</b>	<b>18</b>
---	-----------

- *Umi Kulsum & Tri Sulistyarningsih*

<b>10 Interaksi DPRD dan Pemerintah Daerah dalam Kebijakan Perumusan Refocusing Anggaran di Masa Pandemi Covid-19 di Kabupaten Gowa .....</b>	<b>35</b>
---	-----------

- *Nuryanti Mustari*

**SAMUDRA BIRU**

**Pemulihan Sektor Sosial dan Ekonomi di Masa *New Normal* ... 56**

- *Robby Darwis Nasution*

**Model Kebijakan Kementerian Sosial pada  
*Sociopreneurship* di Masa Covid-19 Melalui Bantuan  
Program Keluarga Harapan Periode 2020-2021 ..... 78**

- *Atik Septi Winarsih & Aulia Nur Kasiwi*

**3 Adopsi *Cloud Computing System* sebagai Implementasi  
*E-Government* di Masa Pandemi Covid-19..... 96**

- *Dian Suluh Kusuma Dewi, Jusuf Harsono, Desriyanti,  
Dwiana Binti Yulianti & Insyira Yusdiawan Azhar*

**30 Kebijakan Penanganan Covid-19 Melalui Penggunaan  
Prioritas Dana Desa di Desa Kencong Tahun 2020 ..... 118**

- *Muhammad Fadil, Ali Roziqin & Yana S. Hijri*

**BAB 2  
PELAYANAN PUBLIK DI MASA  
*NEW NORMAL***

**Realitas Baru Pemerintah: Ketahanan Sektor Publik dalam  
Pemulihan Layanan Publik Selama Pandemi Covid-19 ..... 136**

- *Muhammad Eko Atmojo, Helen Dian Fridayani &  
Muhammad Kamil*

**Kesiapan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dalam  
Menyediakan Fasilitas Transportasi Publik Perkotaan:  
Layanan Trans Jogja pada Masa *New Normal*..... 162**

- *Achmad Nurmandi & Aulia Nur Kasiwi*

**SAMUDRA BIRU**

**Governance Covid-19 di Masa *Transition* dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik di Masa *New Normal*..... 180**

- *Falimu & Kisman Karinda*

**17 Penggunaan Analisis SWOT untuk Diagnosis Organisasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Masa Pandemi Covid-19 ..... 192**

- *Ria Angin & Putri Robiatul Adawiyah*

**BIOGRAFI PENULIS ..... 215**

**SAMUDRA BIRU**

**SAMUDRA BIRU**



## DAFTAR SINGKATAN

AI	: Artificial Intelligence
APBD	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
APBN	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
APIP	: Aparat Pengawas Internl Pemerintah
ASN	: Aparatur Sipil Negara
BICC	: Bali International Convention Center
BKN RI	: Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia
BLT	: Bantuan Langsung Tunai
BPK	: Badan Pemeriksa Keuangan
BPS	: Badan Pusat Statistik
BPUM	: Bantuan Tunai Untuk Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah
BUP	: Batas Usia Pensiun
BST	: Bantuan Sosial Tunai
COD	: Cash On Delivery
COVID-19	: Corona Virus Diases 19
GG	: <i>Good Governance</i>
G2B	: <i>Government To Business</i>
G2C	: <i>Government To Citizens</i>
G2G	: <i>Government To Government</i>
GPDRR	: Global Platform for Disaster Risk Reduction
GRK	: Gas Rumah Kaca
IaaS	: <i>Infrastructure-as-a-Service</i>
IDT	: Teknologi Digitalisasi Industri
IKN	: Ibu Kota Negara

SAMUDRA BIRU

IPM	: Indeks Pembangunan Manusia
JPS	: jaring pengaman sosial
KPM	: Keluarga Penerima Manfaat
LKPP	: Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
MENKO PMK	: Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan
MENPAN-RB	: Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
NIST	: <i>National Institute of Standards and Technology</i>
OPD	: Organisasi Perangkat Daerah
PaaS	: <i>Platform-as-a-Service</i>
PDB	: Produk Domestik Bruto
PEN	: pemulihan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
PHK	: Pemutusan Hubungan Kerja
PKH	: Program Keluarga Harapan
PKTD	: Program Padat Karya Tunai Desa
PMK	: Peraturan Menteri Keuangan
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
PPAS	: Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara
PPA	: Prioritas Dan Plafon Anggaran
PPKM	: Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat
PSBB	: Pembatasan Sosial Berskala Besar
PTSP	: Pelayanan Terpadu Satu Pintu
RKPD	: Rencana Kerja Pemerintah Daerah
RPJMN	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional
SE	: Surat Edaran
SEB	: Surat Edaran Bersama
SDG's	: Sustainable Development Goals
SDM	: Sumber Daya Manusia
SK	: Surat Keputusan
SKPD	: Satuan Kerja Perangkat Daerah
TIK	: Teknologi Informasi Dan Komunikasi
TPT	: Tingkat Pengangguran Terbuka

UMKM	: Usaha Kecil Mikro dan Menengah
<sup>42</sup> WFH	: <i>Work Form Home</i>
WFO	: <i>Work From Office</i>
WHO	: <i>World Health Organization</i>
WNA	: Warga Negara Asing

**SAMUDRA BIRU**

# Penggunaan Analisis SWOT untuk Diagnosis Organisasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Masa Pandemi Covid-19

Ria Angin<sup>1</sup>, Putri Robiatul Adawiyah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Jember

<sup>1</sup>Email: ria.angin@unmuhjember.ac.id,

<sup>2</sup>Email: putri.ra@unmuhjember.ac.id

**Abstrak:** Penelitian ini mengkaji bagaimana *diagnose* organisasi pelayanan publik pada era *new normal*. Diagnosa organisasi adalah suatu metode yang digunakan untuk menganalisis organisasi sehingga dapat ditemukan kelemahannya. Konsep diagnosa dalam *diagnose* organisasi ini mirip dengan praktik medis. Jika dalam praktik medis, dokter mengumpulkan informasi tentang cara kerja organ tubuh manusia sebagai bahan evaluasi untuk menentukan penyakit dan memberi resep sebagai upaya penyembuhan. Metode diagnosa organisasi pada umumnya adalah penilaian pada tingkat fungsional suatu organisasi untuk merancang intervensi perubahan. *Diagnose* organisasi dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT sehingga diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman organisasi pelayanan publik. Hasil *diagnose* organisasi menentukan bagaimana obat atau vitamin yang diberikan kepada organisasi pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan organisasi pelayanan publik berada pada kuadran 1 yang artinya organisasi masih memungkinkan untuk dikembangkan.

**Kata Kunci:** *Diagnose*, Organisasi, Pelayanan Publik, Era *New Normal*.

## A. PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 di Indonesia, ditetapkan sebagai bencana nasional melalui Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2020. Sejak itu masyarakat dituntut untuk beradaptasi dengan



kebiasaan baru yang disebut sebagai *new normal*. Pada Mei 2020, Presiden Joko Widodo menjelaskan dalam pidatonya bahwa *new normal* merupakan upaya yang dilakukan untuk hidup berdampingan dengan Covid-19 sampai ditemukannya pengobatan dan vaksin yang efektif. *New normal* yang dimaksud adalah menyesuaikan diri dengan mematuhi protokol kesehatan dimanapun berada. Protokol kesehatan tersebut antara lain: menjaga jarak, memakai masker, menghindari kerumunan dan mencuci tangan sesudah dan sebelum melakukan aktivitas. Indonesia sendiri tidak menempuh kebijakan *lock down*, namun memilih untuk menerapkan kebijakan pembatasan sosial (*social distancing*) dan pembatasan jarak (*physical distancing*). Kebijakan pertama yang diterapkan pemerintah dalam rangka mencegah penyebaran Covid 19 adalah Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), kebijakan PSBB ini mulai diterapkan sejak 17 April 2020. Pada tanggal 11 Januari 2021 pemerintah memperkenalkan kebijakan baru yaitu Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di Pulau Jawa dan Bali (Dilapanga, 2021:31). PPKM pertama kali berlaku pada 11 Januari – 25 Januari 2021 (Rizal dkk, 2021:97). Presiden Joko Widodo memutuskan memperpanjang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) hingga 16 Agustus 2021. PPKM level 1 diterapkan hingga PPKM level 4. Pemerintah resmi memperpanjang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) darurat hingga 10-16 Agustus 2021.

Pemerintah menyadari bahwa Pandemi Covid-19 adalah suatu keadaan yang membahayakan bagi kesehatan manusia. Karena itu pemerintah menetapkan Keputusan Menteri Dalam Negeri (Kepmendagri) No. 440-830 Tahun 2020 tentang Pedoman Tatanan Normal Baru bagi Pemerintah Daerah (Pemda) dan Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Kementerian Dalam Negeri (Kemdagri). Kebijakan ini diperkuat oleh Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) No. 58/2020 tentang Sistem Kerja Pegawai ASN dalam Tatanan

Normal Baru. Surat edaran ini menegaskan adanya penyesuaian pola kerja pegawai selama masa *new normal*. Surat edaran ini dimaksudkan agar dalam era *new normal* ini ASN mampu bekerja secara adaptif dan berintegritas. Penataan pola kerja ASN terjadi dalam dua dimensi, yakni dimensi organisasi dan sistem kerja. Pada dimensi organisasi pola kerja yang semula dilakukan dengan cara normal, dituntut untuk beradaptasi dengan situasi *new normal*. Sedangkan sistem kerja dilaksanakan melalui dua pilihan, yakni <sup>21</sup> *work form home* (WFH) dan tetap bekerja di kantor atau *work from office* (WFO) dengan memperhatikan dan menjalankan protokol kesehatan yang telah ditentukan (Taufik & Warsono, 2000). <sup>5</sup>

Di Kabupaten Jember implementasi kedua kebijakan ini telah ditindak lanjuti Bupati dengan mengeluarkan Surat Edaran Bupati Kabupaten Jember Nomor: 800 /1545/414/2020 <sup>56</sup> tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparat Sipil Negara (ASN) di masa Pandemi Covid-19. Surat Edaran Bupati Kabupaten Jember ini telah mengarahkan setiap satuan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Jember untuk bekerja sesuai dengan aturan di atasnya, yaitu secara <sup>33</sup> *Work From Home* (WFH) atau dalam jaringan (daring) dan *Work From Office* (WFO) atau bekerja dari kantor secara luar jaringan (luring). Disisi lain, <sup>12</sup> semua pegawai pemerintahan kecamatan bekerja secara *shifting* atau bekerja dengan sistem jadwal/bergantian. Kecamatan Puger Kabupaten Jember adalah salah satu kecamatan yang melakukan penyelenggaraan pemerintahan khususnya pelayanan administrasi satu pintu (PATEN). Sistem kerja ASN dalam memberikan pelayanan publik di masa Pandemi Covid-19 telah diatur melalui tiga kebijakan di atas dan diharapkan pelayanan publik dapat terselenggara dengan baik.

Namun dari observasi lapang selama masa Pandemi Covid-19 peneliti mendapatkan informasi adanya ketidak puasan dari masyarakat terkait dengan pelayanan publik PATEN di Kecamatan Puger. Menurut masyarakat, urusannya yang terkait dengan PATEN mengalami keterlambatan. Ini artinya pelayanan publik yang terkait

dengan penyelenggaraan PATEN perlu diperbaiki. Tetapi penelitian untuk mendapatkan data tentang apa yang perlu diperbaiki belum pernah dilakukan. Oleh karena itu, penting kiranya untuk melakukan diagnose organisasi penyelenggara PATEN untuk meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. *Diagnose* Organisasi dengan Menerapkan Analisis SWOT**

Istilah diagnosa biasanya lazim digunakan di dunia medis, yaitu ketika seorang dokter berusaha untuk mengenali serta mengerti keluhan yang dirasakan oleh pasiennya mengenai sesuatu yang tidak beres dalam tubuhnya. Metode *diagnose* untuk mengenali suatu penyakit oleh para dokter ini kemudian dipakai oleh ahli pengembangan organisasi guna mendeteksi penyakit organisasi. Seorang pelaku usaha /pebisnis, sama halnya dengan seorang pasien, juga sering menyadari dan mengeluhkan adanya ketidakberesan di perusahaannya dan mencari pertolongan spesialis di bidang pengembangan organisasi.

Meskipun terminologi diagnosa itu sendiri meminjam dari istilah medis, diagnosa organisasi mempunyai perbedaan dari diagnosa penyakit seperti yang dilakukan oleh para dokter. Pendekatan diagnosa organisasi mempunyai perspektif yang berbeda. Dalam mendiagnosa “penyakit organisasi” tidak saja dibebankan pada ahli/spesialis pengembangan organisasi saja, namun keterlibatan dari “pasien” (pelaku organisasi) juga sangat diharapkan. Prinsip kerjasama (kolaborasi) antar ahli pengembangan organisasi dan tim manajemen dari suatu perusahaan untuk mendapatkan informasi, menganalisa, dan menentukan intervensi-intervensi merupakan konsep penting dalam diagnosa organisasi. “Dokter-dokter organisasi (perusahaan)” inilah yang kemudian mendiagnosa pasiennya, menemukan penyakitnya dan memberikan resep pengembangannya. Van Tonder and Dietrichsen (2008) menyatakan: “*The diagnostic consists of research based on behavioral*

*sciences methodologies and models, with the goal of assessing existing organizational health to improve effectiveness. The diagnosis procedure gathers data about existing operations, analyzes it, and draws judgments about possible modifications*". (Cummings and Worley, 2009; Slocum and Hellriegel, 2007). Jadi diagnosis organisasi adalah proses di mana konsultan mengumpulkan informasi dari anggota organisasi dan menyebarluaskan temuan dan rekomendasi kepada anggota tersebut untuk meningkatkan kinerja. Tujuan dari diagnosis adalah untuk mengembangkan pemahaman bersama tentang suatu organisasi dan menentukan apakah perubahan diperlukan.

Penelitian empiris menunjukkan peningkatan kinerja karyawan setelah diagnostik organisasi dilakukan. Hasilnya secara signifikan meningkatkan kinerja dan menghasilkan output pendapatan organisasi (Cummings dan Worley, 2009; Huselid, 1995; Ostroff, 1995). Demikian pula jika dilakukan dengan benar, proses diagnostik organisasi juga mendorong dan mendukung pembelajaran berkelanjutan, mengembangkan kemampuan beradaptasi, dan memiliki dampak positif pada organisasi dan kesehatannya secara keseluruhan (Kontoghiorghes et al., 2005).

Jadi *diagnose* organisasi merupakan suatu proses untuk menemukan bagaimana organisasi menjalankan fungsi-fungsi. Proses ini meliputi pencarian informasi yang relevan tentang bagaimana organisasi berfungsi, menganalisa informasi tersebut, dan membuat kesimpulan dan rekomendasi untuk pembinaan organisasi. Diagnosa yang sukses akan memberi "petunjuk" yang baik tentang "kesehatan" organisasi saat itu dan cara pengembangannya. Setiap proses *diagnose* organisasi menghasilkan bentuk intervensi berbeda (Kahn, 2011). Oleh karena itu proses diagnosa ini memegang peran yang sangat penting dalam pengembangan organisasi.

Diagnosa dalam pengembangan organisasi mempunyai dua orientasi, yaitu orientasi masalah dan orientasi kemajuan. Orientasi masalah menitik beratkan pada upaya untuk mencari dan menemukan pokok permasalahan yang dihadapi organisasi.



26  
Semenjak pokok permasalahan ditemukan, maka dapat dirancang intervensi-intervensinya. Orientasi kemajuan memfokuskan pada upaya pengembangan atau pembinaan organisasi. Organisasi yang bersangkutan mungkin sudah cukup baik, namun pelaku organisasi menginginkan diagnosa agar fungsi organisasi lebih ditingkatkan. Hasil diagnose organisasi mungkin tidak perlu diberi "obat" melainkan diberi "vitamin" supaya organisasi dapat berfungsi lebih optimal.

Diagnosa organisasi merupakan suatu keniscayaan yang mempengaruhi pengembangan dan perubahan organisasi. Perubahan tersebut dapat bersumber dari internal dan eksternal organisasi. Terhadap faktor yang bersumber dari internal organisasi, organisasi bisa melakukan adaptasi dengan cara melakukan perubahan yang reaktif dan/atau perubahan yang direncanakan (*planned change*) atau proaktif. Apabila kondisi menuntut seperti ini maka pelaku organisasi dituntut untuk bisa mengambil keputusan yang cepat dan tepat agar organisasi bisa beradaptasi dengan baik. Sehingga organisasi bisa bertahan dan tumbuh (peningkatan pelayanan publik) secara berkelanjutan.

5  
Dalam penelitian ini diagnose organisasi dilakukan dengan menggunakan analisa SWOT. Analisis SWOT merupakan salah satu teknik analisis yang telah banyak digunakan oleh organisasi, perusahaan, maupun lembaga pemerintahan. Salah satu alasan mengapa analisis SWOT banyak digunakan dikarenakan analisis ini memberikan data akurat tentang faktor kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), kesempatan (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*). Analisis SWOT mencakup 3 langkah utama 1. Pertama, kita harus memahami lingkungan internal organisasi/perusahaan yaitu kekuatan (*streangth*), dan kelemahan (*weaknesses*); 2. Kedua, kita harus memahami lingkungan eksternal organisasi/perusahaan yaitu peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*); 3. Ketiga, melakukan analisis bagaimana kekuatan mampu mengambil keuntungan dari peluang yang ada, dan bagaimana cara mengatasi

kelemahan-kelemahan yang mampu membuat ancaman menjadi nyata, sehingga organisasi/perusahaan dapat merencanakan opsi strategis yang lebih baik ( Syukron, 2018).

## **2. Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Masa Pandemi Covid-19**

Pelayanan publik menurut Mukarrom & Laksana (2015:80) merupakan proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana dalam mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan, dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan pelayanan. Sedangkan menurut Santosa pelayanan publik merupakan pemberian jasa, baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah, atau pihak swasta kepada masyarakat (Rohman & Hardianto (2019:104). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, menegaskan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Selanjutnya dalam memberikan pelayanan publik yang baik hendaknya memenuhi syarat berikut (Widodo, 2001): (1) Mudah dalam pengurusan bagi yang berkepentingan (prosedurnya sederhana), (2) Mendapat pelayanan yang wajar, (3) Mendapat pelayanan yang sama tanpa pilih kasih, (4). Mendapat perlakuan jujur dan terus terang (transparan), (5) Mengetahui kebutuhan apa yang dilayani, (6) Menerapkan persyaratan manajemen untuk mendukung penampilan (kinerja), (7) Memantau dan mengukur kinerja.

Pada tahun 2010 pemerintah menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri (PERMENDAGRI) No 4 Tahun 2010 tentang pedoman pelayanan administrasi terpadu kecamatan (PATEN). Pada pasal 29 menyebutkan bahwa seluruh kecamatan di Indonesia ditetapkan sebagai penyelenggara PATEN selambat-lambatnya 5 (lima) tahun sejak ditetapkannya PERMENDAGRI ini. Keputusan

ini ditindaklanjuti dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 238-270 tentang Petunjuk Teknis Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Namun tidak seluruh kecamatan diijinkan menyelenggarakan PATEN. Pemerintah menetapkan persyaratan ketat bagi kecamatan yang ingin menyelenggarakan PATEN. Kecamatan yang diijinkan menyelenggarakan PATEN adalah kecamatan-kecamatan yang telah memenuhi tiga persyaratan, yaitu persyaratan substantif, administratif dan teknis. (1) Persyaratan substantif adalah syarat utama yang harus dipenuhi oleh kecamatan., yaitu adanya pendelegasian atau pelimpahan sebagian wewenang dari Bupati/Walikota kepada Camat.

Wewenang yang dilimpahkan itu meliputi bidang perizinan dan non perizinan. Pelimpahan wewenang ini menjadi persyaratan substantif, karena tanpa syarat ini mustahil kecamatan bisa menyelenggarakan PATEN. Hal ini diperjelas dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan pada Pasal 15 ayat (2) yang menyatakan selain tugas umum pemerintahan, Camat melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota/Bupati. (2) Persyaratan berikutnya adalah persyaratan administratif, yaitu berupa standar pelayanan dan uraian tugas personil kecamatan. Standar pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan dan acuan penilaian kualitas PATEN sebagai penyelenggara/pemberi layanan berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur. Standar pelayanan sekurang-kurangnya berisi jenis-jenis pelayanan yang dilaksanakan kecamatan, persyaratan untuk mendapatkan pelayanan, proses/prosedur pelayanan. (3) Persyaratan lainnya bersifat teknis, berupa sarana prasana yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan PATEN yang meliputi, peralatan yang tersedia didalam ruangan pelayanan yang terdiri dari loket/meja pendaftaran, tempat pemrosesan berkas, tempat pembayaran, tempat penyerahan dokumen, tempat pengolahan data dan informasi, tempat penanganan pengaduan, tempat piket, ruang tunggu. Persyaratan lainnya berupa perangkat pendukung lainnya

yaitu pelaksana teknis yang bertugas melaksanakan pelayanan sistem PATEN sesuai standar PATEN meliputi petugas informasi, petugas loket dan penerima berkas, petugas operator computer, petugas pemegang kas dan petugas lainnya sesuai kebutuhan.

Pada tahun ke enam semenjak Peraturan Menteri Dalam Negeri (PERMENDAGRI) No 4 Tahun 2010 tentang pedoman PATEN diimplementasikan, Pemerintah Kecamatan Puger menerbitkan Surat Keputusan (SK) No.7/2016 tentang petugas pelaksana PATEN. Semenjak penetapan SK ini Kecamatan Puger menyelenggarakan PATEN. Proses dimulai dengan permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat. Satu tempat ini berarti cukup melalui satu meja atau loket pelayanan. Sistem ini memposisikan warga masyarakat hanya berhubungan dengan seorang petugas di satu meja/loket pelayanan di kecamatan. PATEN diharapkan mempermudah pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai penyelenggara PATEN, kecamatan diposisikan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul pelayanan bagi badan/kantor pelayanan terpadu satu pintu (PTSP) di kabupaten/kota. Melalui PATEN pelayanan kepada masyarakat lebih efektif dan efisien (Dian Utomo, 2010, 36). Kecamatan harus mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara proporsional berdasarkan kriteria dan skala kecamatan di bidang perizinan dan non perizinan.

Pelaksanaan PATEN didasarkan pada asas-asas pelayanan publik sebagaimana ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Asas-asas itu adalah: kepentingan, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, partisipatif, persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan. Berdasar aturan ini maka pelaksanaan PATEN diselenggarakan secara adil bagi seluruh masyarakat tanpa membedakan atau mengisitimewakan kelompok masyarakat tertentu.

Selama masa Pandemi Covid-19 penyelenggaraan PATEN relative tidak bisa dilaksanakan sebagaimana sedia kala. Masa pandemi adalah situasi baru yang dihadapi oleh para ASN dimanapun berada termasuk di tingkat kecamatan. Pemerintah menuntut para ASN ini merubah ritme kerja mereka dari *Work from Office* (WFO) menjadi *Work from Home* (WFH). Perubahan ini menuntut para ASN beradaptasi dengan situasi baru namun dengan tetap menjaga agar kualitas pelayanan publik dilaksanakan secara prima.

Kebijakan Pemerintah untuk mencegah agar virus Covid-19 tidak menyebar telah berdampak pada perubahan pelayanan publik yang diterapkan oleh penyelenggara layanan. Pegawai kantor Kecamatan Puger yang bertugas dalam memberikan pelayanan PATEN kepada masyarakat harus mengikuti peraturan yang ada. Pegawai kecamatan diharuskan mengikuti protokol Covid-19 sebagaimana tercantum dalam Surat Edaran (SE) Bupati Kabupaten Jember No. 800 /1545/414/2020. SE Bupati Kabupaten Jember tersebut mengharuskan pegawai bekerja secara jarak jauh atau bekerja daring atau melalui *Work From Home* (WFH) dan bekerja dari kantor (*Work From Office*). Selanjutnya para pegawai kecamatan diharuskan bekerja secara bergantian. Dalam setiap kegiatan pelayanan pegawai yang datang ke kantor hanya 2-3 tiga orang dengan rincian waktu kerja dari pukul 8.30 pagi sampai 15.00.

Selanjutnya baik pegawai dan masyarakat harus memakai masker, mengecek suhu tubuh, mencuci tangan dan berjaga jarak. Berdasarkan keterangan yang di sampaikan oleh kepala seksi tata pemerintahan dan pelayanan umum, bahwa dalam kegiatan administrasi seperti pembuatan akte, surat keterangan, KTP hingga kegiatan turun lapangan dilakukan secara terbatas. Pegawai lebih banyak bekerja dirumah dengan menggunakan sistem *online*. Sejak sistem kerja ini diterapkan masyarakat merasa pelayanan publik lebih lambat. Selain itu masyarakat belum familiar dengan sistem aplikasi *on line*, yang digunakan oleh kecamatan untuk mempermudah urusan. Karena belum familiar masyarakat banyak yang tidak

memanfaatkannya. Masyarakat cenderung lebih memilih sistem yang manual. Kecenderungan masyarakat ini juga menjadi agenda tersendiri bagi pemerintah kecamatan.

**Tabel 1. Diagnose Organisasi PATEN Kecamatan Puger (Internal)**

No	Kekuatan (Streangth)	Kelemahan (Weaknesses)
1.	Struktur organisasi yang terpola sesuai Perda No.74/2008, SK Camat Puger No.7/2016 tentang pelaksana PATEN dan SE Bupati Jember No. 800 /1545/414/2020 tentang Sistem Kerja selama Pandemi	1 Kurangnya Pemahaman tentang Tupoksi, aparatur sehingga berpengaruh pada motivasi kerja
2.	Tersedianya SDM aparatur Kecamatan dan Desa	Kurangnya perangkat yang mampu memberi pelayanan karena belum terlatih khususnya dalam teknologi sistem informasi
3.	Peningkatan fungsi koordinasi di wilayah Kecamatan Puger	Kurangnya komunikasi antara aparat kecamatan dan aparat desa
4.	1 Terselenggaranya koordinasi pemerintah kecamatan dengan lintas sektor diwilayah kecamatan Puger.	Perangkat desa kurang difungsikan perannya sesuai tupoksi
5.	1 Sarana dan prasarana yang tersedia guna mendukung kegiatan di Kantor Kecamatan Puger	15 Hambatnya peranan fungsi kelembagaan di masyarakat akibat kurang koordinasi yang baik dengan seluruh elemen masyarakat dan pemerintah desa dan kecamatan.
6.	Adanya koordinasi antara pemerintah kecamatan dan desa	Sebagian besar masyarakat menginginkan pelayanan di kecamatan cepat selesai / tepat waktu namun kecamatan masih terkendala dengan lamanya proses dari kabupaten.
7.	Akses internet di kantor kecamatan lancar	Akses internet di beberapa wilayah tidak stabil .

Sumber : Data Primer yang diolah

Data *diagnose* organisasi khususnya pada aspek kekuatan menunjukkan organisasi pelayanan publik PATEN telah memiliki dasar hukum yang kuat. Ada tiga regulasi yang mendasarinya yaitu pertama, Perda No.74/2008 tentang struktur kelembagaan perangkat daerah, kedua SE Bupati No. 800 /1545/414/2020 tentang sistem kerja ASN selama Pandemi Covid -19 dan ketiga, Surat Keputusan (SK) Camat Puger No.7/2016 tentang pelaksana PATEN. Tiga regulasi ini sudah cukup memadai dalam mengatur kinerja ASN yang bertugas menjalankan fungsi pelayanan publik PATEN. Namun kenyataannya ASN yang bertugas memiliki kelemahan yaitu kurang terampil dalam menggunakan perangkat teknologi sistem informasi. Akibatnya meskipun ada sistem kerja secara WFH dengan harapan ASN bisa melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di rumah secara *on line*, target tugas ini tidak tercapai. Bahkan sekalipun ASN bisa mengoperasikan piranti teknologi sistem informasi, ada masalah lain yaitu sinyal internet lemah sehingga tidak mendukung sistem kerja WFH. Akhirnya ketika bergiliran WFH, sebagian ASN merasa seperti liburan. Dampaknya dirasakan oleh masyarakat. Perijinan yang diurus masyarakat mengalami keterlambatan.

Wawancara dengan seorang aparat yang berinisial H yang menjadi informan penelitian ini. H menyatakan: “ memang kami telah dibagi dalam dua kelompok yaitu kelompok WFH dan kelompok WFO. Dua kelompok ini diacak setiap minggu. Tetapi siapa yang bisa bekerja di rumah? Kendalanya banyak, di rumah tidak ada sinyal. Walaupun ada sinyal kami punya hanya HP, laptop tidak punya. Orang rumah mengira kami libur. Jadi bisa dibayangkan betapa tidak efektifnya sistem pengaturan WFH. Giliran bekerja di kantor (WFO) tidak bisa dilaksanakan secara maksimal. Karena beberapa urusan terkait dengan kabupaten. Sementara sistem kerja di kabupaten juga dilaksanakan secara WFO dan WFH”.

Keterangan dari informan memperjelas temuan bahwa meskipun akses internet di kantor kecamatan (strength) kuat tetapi jika di kediaman para ASN lemah maka berakibat pada tidak bisa dilaksanakannya



target kerja WFH. Pelaksanaan PATEN membutuhkan koordinasi antara ASN yang bertugas melayani publik di tingkat desa, kecamatan hingga kabupaten. Di masa pandemik Covid-19, sejak sistem kerja diatur secara WFH dan WFO koordinasi tidak bisa dilaksanakan sebagaimana sebelum masa pandemi Covid-19. Data diagnose organisasi penyelenggara lain yang ditemukan berbasis eksternal yaitu *opportunities* dan *threats*. Data menjelaskan bahwa kecamatan memiliki banyak peluang untuk berkembang. Peluang-peluang tersebut antara lain : 1) Peningkatan pengetahuan aparatur melalui diklat / pelatihan, 2) Adanya pembinaan dalam rangka peningkatan tugas dan fungsi bagi Perangkat Kecamatan dan Desa, 3) Sosialisasi teknologi sistem informasi bagi generasi muda sebagai bekal untuk pengembangan SDM dan pengelolaan SDA yang menjadi kekayaan Kecamatan Puger melalui Kerjasama dengan Dinas /Instansi terkait telah mendukung program-program yang direncanakan. Peluang pertama dan kedua berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja ASN kecamatan dan desa. Jika peluang ini dilaksanakan maka keluhan masyarakat karena lambatnya kinerja ASN dalam menyelesaikan administrasi perijinan akan bisa diselesaikan secara tepat waktu.

**Tabel 2. Data Hasil Diagnose Organisasi PATEN Kecamatan Puger (Eksternal)**

No	Peluang (Opportunities)	Ancaman (Threats)
1	Peningkatan pengetahuan aparatur melalui diklat / pelatihan	Masih rendahnya pemahaman tupoksi di tingkat Desa
2	Adanya pembinaan dalam rangka peningkatan tugas dan fungsi bagi Perangkat Kecamatan dan Desa	Masih adanya beberapa pelayanan masyarakat yang belum dapat ditangani secara prima karena keterbatasan sarana dan prasarana

SAMUDRA BIRU



3	Sosialisasi teknologi sistem informasi bagi generasi muda sebagai bekal untuk pengembangan SDM dan pengelolaan SDA yang ada lewat Dinas /Instansi terkait sehingga mampu mendukung program-program yang direncanakan	Kecamatan memiliki program dan kegiatan dari pemerintah kabupaten
---	--	---

Sumber : Data primer yang diolah

Selanjutnya dua peluang yang telah dilaksanakan sekaligus akan meningkatkan aparat pemerintah desa. Karena kecamatan memiliki program yang berkaitan dengan peningkatan kualitas kinerja pegawai maka aparat desa akan diundang pula sebagai peserta. Namun peningkatan kinerja ASN hendaknya disertai dengan terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana kerja. Di masa pandemik Covid-19, ASN yang bekerja secara WFH mengalami kendala karena mereka tidak memiliki piranti teknologi sistem informasi yang cukup memadai. Di masa *new normal* kendala ini tidak boleh terjadi lagi. Pihak kecamatan telah berinisiatif memasukkan program pengadaan sarana dan prasarana dalam anggaran belanja kecamatan.

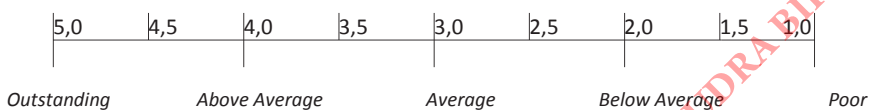
Seorang informan yang menjadi aparat pemerintah berinisial A memberi keterangan bahwasanya tiga ancaman yang ditemukan dalam diagnose organisasi sebenarnya sudah dimaklumi oleh pemerintah kecamatan. Penanganan Covid 19 bagi pemerintah kecamatan Puger menjadi tantangan dalam tata kelola pegawai. Persoalan-persoalan yang muncul terkait dengan sistem kerja WFH dan WFO yang di awal masa pandemi Covid-19 yang tanpa penjelasan rinci seiring dengan berjalannya waktu bisa diatasi. Aparat yang bekerja WFH sedapat mungkin berusaha menyelesaikan target. Mereka mengakui mengalami kesulitan bekerja dari rumah. Namun arahan dari pimpinan (Camat) terkait dengan hal-hal teknis yang harus dilakukan agar target kerja selama WFH dicapai, telah memberi motivasi ASN dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Seiring dengan sulitnya memprediksi kapan Covid-19 ini sirna dari muka bumi, pemerintah kecamatan Puger menyadari bahwa mereka harus melakukan pembaharuan dalam sistem pemerintahannya. Penggunaan *e-government governance* adalah suatu keniscayaan. Karena itu pemerintah kecamatan telah merencanakan penerapan *e-government governance* sekaligus mengadakan pelatihan ASN dalam mengoperasikannya. Namun kendala lain juga menghadang karena akses internet di beberapa wilayah di Kecamatan Puger tidak stabil. Masalah inipun akan diatasi dengan menghubungi pihak provider agar memperluas jaringan hingga ke wilayah-wilayah yang selama ini sulit mengakses internet.

Tabel 2 dan Tabel 3, menggambarkan hasil diagnose organisasi pelayanan PATEN di Kecamatan Puger ditinjau dari basis internal terdiri dari 8 faktor kekuatan (strength), 8 faktor kelemahan (weakness). Basis eksternal terdiri dari 3 faktor peluang, dan 3 faktor ancaman. Langkah selanjutnya adalah melakukan analisis faktor internal atau *Internal Factors Analysis Summary (IFAS)* dan analisis lingkungan eksternal atau *External Factors Analysis Summary (EFAS)* dalam bentuk matrik berdasarkan faktor-faktor di atas, serta bobot dan skor diperoleh dari hasil wawancara dan kuesioner (Anggraeni, Sunarti, & Mawardi, 2017).

Berikut merupakan penjabaran range skor yang ditetapkan menurut Wheelen & Hunger (2004), *Corporate Strategy Wheelen Hunger* merupakan salah satu alat yang dapat digunakan untuk mendiagnosis organisasi pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan publik (Solihin & Ismail, 2012).

Gambar 1. Range Skor Wheelen and Hunger



**Tabel 3. Matrik IFAS *Diagnose* Organisasi Pelayanan PATEN**

Kekuatan ( <i>Streangth</i> )				Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )			
Faktor	Bobot	Skor	Nilai	Faktor	Bobot	Skor	Nilai
S1	0,15	4	0,6	W1	0,05	4	0,20
S2	0,10	3	0,3	W2	0,05	3	0,15
S3	0,10	3	0,3	W3	0,10	4	0,40
S4	0,10	3	0,3	W4	0,05	3	0,15
S5	0,10	4	0,4	W5	0,15	4	0,60
S6	0,15	4	0,6	W6	0,10	4	0,40
S7	0,05	3	0,15	W7	0,05	1	0,05
S8	0,05	2	0,10	W8	0,10	3	0,30
Total	0,9		2,75	Total	0,8		2,25

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 3, hasil matrik IFAS menunjukkan bahwa nilai kekuatan (*streangth*) adalah 3,6 dan nilai kelemahan (*weaknesses*) adalah 2,4. Sehingga nilai IFAS nya dapat kita hitung dengan rumus = nilai kekuatan – nilai kelemahan = 2,75 – 2,25 = 0,5. Selanjutnya perhitungan matrik EFAS untuk faktor peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*).

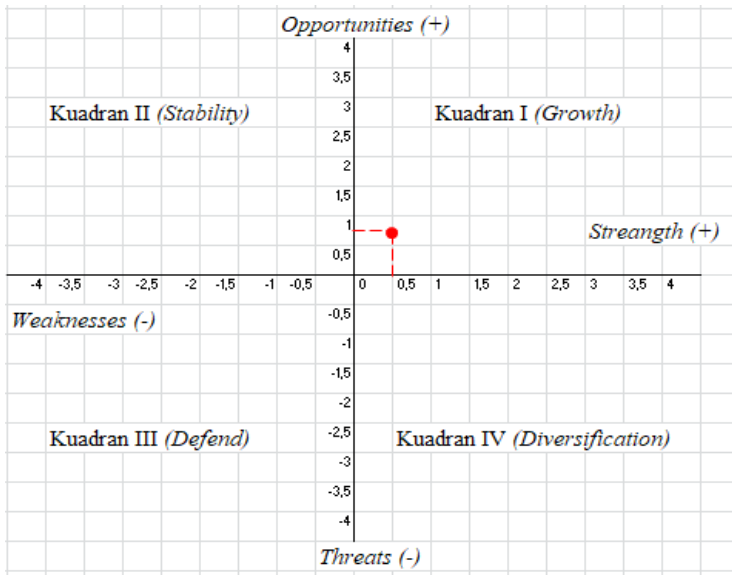
**Tabel 4. Matrik EFAS *Diagnose* Organisasi PATEN**

Peluang ( <i>Opportunities</i> )				Ancaman ( <i>Threats</i> )			
Faktor	Bobot	Skor	Nilai	Faktor	Bobot	Skor	Nilai
O1	0,20	4	0,80	T1	0,15	5	0,75
O2	0,20	4	0,80	T2	0,15	3	0,45
O3	0,20	4	0,80	T3	0,10	3	0,30
Total	0,6		2,40	Total	0,55		1,50

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4, hasil matrik EFAS menunjukkan bahwa nilai peluang (*opportunities*) adalah 2,40 dan nilai ancaman (*threats*) adalah 2,35. Sehingga nilai EFAS nya dapat kita hitung dengan rumus = nilai peluang – nilai ancaman = 2,40-1,50 = 0,9 (positif). Jika hasil analisis lingkungan internal (IFAS) dan analisis lingkungan eksternal (EFAS) menyatakan bahwa selisih nilai kekuatan dan kelemahan hasilnya (+) 0,9 dan selisih nilai peluang dan ancaman juga hasilnya positif (+) 0,5 maka dapat kita gambarkan pada diagram kartesius berikut:

Gambar 1. Diagram Kartesius Analisis SWOT



Berdasarkan deskripsi diagram di atas maka diagnose organisasi penyelenggara PATEN di Kecamatan Puger berada pada kuadran I yang maknanya organisasi ini masih bisa dikembangkan. Proses analisa SWOT yang dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam organisasi penyelenggara PATEN merupakan bentuk diagnose organisasi untuk mengetahui seberapa efektif performa organisasi tersebut. Sedangkan identifikasi peluang dan ancaman merupakan bentuk diagnose organisasi dari sisi lingkungan eksternal organisasi. Sesuai hasil diagnose organisasi, maka obat yang perlu diberikan untuk meningkatkan kinerja organisasi penyelenggara PATEN adalah dengan membuat strategi-strategi sebagai alternatif pemecahan masalah. “Obat” yang diberikan berdasarkan pertimbangan kombinasi 4 faktor kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O), dan ancaman (T). Kombinasi 4 faktor tersebut melahirkan 4 strategi berikut:

SAMUDRA BIRU

- a. Strategi SO, strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang
- b. Strategi ST, strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO, strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, dan
- d. Strategi WT, strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Keempat strategi tersebut, selanjutnya dibuatkan matrik analisis SWOT. Matrik analisis SWOT adalah sebuah alat yang bisa digunakan untuk menyusun dan mengembangkan strategi. Penelitian ini menghasilkan matrik analisis SWOT sebagai berikut:

**Tabel 5. Matrik Diagnosis Organisasi Penyelenggara PATEN Berdasar Analisis SWOT**

<b>Internal\ Eksternal</b>	<b>Opportunities (O)</b>	<b>Threats (T)</b>
Strength (S)	<b>Strategi SO</b> 1. Koordinasi internal yang baik dan digunakan untuk meningkatkan tugas koordinasi di wilayah Kecamatan Puger 2. SDM yang memadai dan struktur yang terpola disertai pelimpahan kewenangan untuk mengoptimalkan penyelenggaraan Pemerintahan Kecamatan	<b>Strategi ST</b> 1. Meningkatkan fungsi koordinasi dan fasilitasi Pemerintah Desa, kecamatan dan kabupaten 2. Bekerja sama dengan Dinas Instansi terkait dalam penerapan teknologi sistem informasi 3. Meningkatkan pelayanan administrasi kepada masyarakat serta meningkatkan kinerja Pemerintah Kecamatan

SAMUDRA BIRU

Weaknesses (W)	Strategi WO 1. Meningkatkan pemahaman tupoksi melalui diklat /pelatihan 2. Menyusun rencana kebutuhan sarana dan prasarana. 3. Meningkatkan koordinasi tingkat Kecamatan	Strategi WT 1. Meningkatkan kualitas SDM secara menyeluruh 2. Mengoptimalkan fungsi koordinasi dan fasilitasi penyelenggaraan Pemerintah Kecamatan 3. Mengoptimalkan sarana dan prasarana serta dana dalam pelaksanaan tugas. 4. Mengoptimalkan koordinasi dengan instansi yang lebih atas
-------------------	---	--

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil diagnosis organisasi PATEN. Kecamatan Puger dengan menggunakan analisis SWOT ditemukan bahwa kelemahan ada pada kuadran I yang artinya organisasi pelayanan PATEN masih mungkin dikembangkan, maka obat yang tepat adalah dengan menerapkan strategi-strategi yang dijabarkan pada tabel 5. Aspek *streangth* menunjukkan bahwa pemerintah kecamatan memiliki kemampuan untuk melakukan koordinasi internal terutama diantara para pegawai PATEN. Strategi ini penting mengingat selama masa Pandemi Covid-19 para pegawai ini dibagi menjadi kelompok yaitu kelompok WFO dan kelompok WFH. Karena situasi pandemi Covid-19 yang beresiko tinggi para pegawai inipun jarang bertemu. Karena itu ketika Pandemi Covid-19 melandai, target pertama pemerintah kecamatan adalah mengembalikan para ASN pada semangat kerja sebagaimana sebelum Pandemi Covid-19. Jika koordinasi internal ini berhasil dilakukan, maka bisa digunakan untuk meningkatkan tugas-tugas lainnya yang mengharuskan koordinasi dengan pemerintah desa ataupun pemerintah kabupaten.

Pemerintah kecamatan Puger juga memiliki peluang yaitu tersedianya ASN yang cukup memadai. Artinya ASN pemerintah kecamatan Puger adalah SDM yang memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas-tugas pelayanan dalam struktur yang terpola

disertai dengan kewenangan yang memungkinkan optimalisasi pada pelayanan masyarakat. Tetapi di sisi lain pelayanan publik ASN masih memiliki kelemahan. Ini terbukti dengan adanya keluhan masyarakat terkait lambannya pelayanan yang diberikan oleh aparat pemerintah selama Pandemi Covid-19. Aspek *Weaknes* dan *Opportunity* (WO) mengarahkan bahwa penyebab lambannya kinerja ASN salah satunya karena masih ada ASN yang belum memahami tugas pokok dan fungsi mereka yang pada saat pandemik Covid-19 sistemnya berubah menjadi WFH dan WFO. Kelemahan ini bisa diatasi melalui koordinasi yang intensif antara ASN dan Sekretaris Kecamatan terkait dengan pelaksanaan WFH dan WFO.

Strategi berikutnya terkait dengan aspek ancaman (*threat*), yang meliputi peningkatan fungsi koordinasi dan fasilitasi terhadap Pemerintah Desa, melakukan kerjasama dengan Dinas atau Instansi yang terkait dengan teknologi sistem informasi, melakukan peningkatan pelayanan administrasi masyarakat dan meningkatkan kinerja pemerintah kecamatan. Seiring dengan berjalannya waktu kelemahan-kelemahan ini relative bisa diatasi.

### C. <sup>29</sup> KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan di atas, penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Analisis SWOT dapat membantu melihat suatu persoalan yang dialami oleh organisasi pemerintah penyelenggara pelayanan PATEN. Adapun Langkah-langkahnya diawali dari lingkungan internal yaitu kekuatan (*streangth*), dan kelemahan (*weaknesses*), serta dari lingkungan eksternal yaitu peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*).
2. Analisis SWOT mampu memberikan hasil berupa analisis yang cukup tajam sehingga para penyelenggara pelayanan PATEN mampu melakukan langkah-langkah guna mempertahankan kekuatan sehingga mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan peluang yang

- ada, sambil mengurangi kelemahan yang dimiliki dan juga menghindari ancaman.
3. Hasil dari analisis lingkungan internal atau *Internal Factors Analysis Summary (IFAS)* dan analisis lingkungan eksternal atau *External Factors Analysis Summary (EFAS)* menyatakan bahwa selisih nilai kekuatan dan kelemahan hasilnya (+) 0,50, dan selisih nilai peluang dan ancaman juga hasilnya positif (+) 0,90. Jika diplotkan dalam grafik kartesius maka titik potongnya berada pada kuadran I (*growth*), artinya organisasi penyelenggara pelayanan PATEN memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.
  4. Hasil analisis SWOT penelitian ini menghasilkan empat kombinasi strategi untuk mengembangkan pelayanan PATEN yang secara terperinci dilakukan melalui 1. strategi *Streangth Opportunities (SO)*, 2. strategi *Streangth Threats (ST)*, 3. mstrategi *Weaknesses Opportunities (WO)*, dan 4 strategi *Weaknesses Threats (WT)*. Strategi-strategi ini penting untuk dilakukan, namun realisasinya tergantung pada kebijakan organisasi penyelenggara pelayanan PATEN.

#### D. DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Rohman, Larasati, Citra, Dewi, (2020) Standart Pelayanan Publik Di Era Transisi New Normal, Volume 10 Nomor 2, Doi: 10.33366/Rfr.V%Vi%I.1952
- Alderfer, Clayton P, 1980, *The Methodology Of Organizational Diagnosis*, *Professional Psychology* Vol. 11, No. 3 June.
- Anggraini, Pratiwi, Sunarti, Mawardi, M Kholid, (2017), Analisis Swot Pada Umkm Keripik Tempe Amel Malang Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perusahaan, *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*|Vol. 43 No.1 Februari.
- Cummings, Thomas G; Worley, Christopher G; (2008) *Organization Development & Change*, Mason, South-Western Cengage Learning.





Oswar, Mungkasa, (2020), Bekerja Dari Rumah (Working From Home/Wfh): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi Covid 19, The Indonesian Journal Of Development Planning Volume Iv No. 2 – Juni.

Quinn, R & Cameron, K. (2011). Diagnosing And Changing Organizational Culture. San Francisco, Ca: John Wiley & Sons, Inc

Saeed, Bin Bilal; Wang, Wenbin, Sustainability Embedded Organizational Diagnostic (2014), Modern Economy , Vol.5 No.4, April.

Saeed, Bilal And Wang, Wenbin, (2013). “Organisational Diagnoses: A Survey Of The Literature And Proposition Of A New Diagnostic Model”, Int. J. Information Systems And Change Management, Vol. 6, No. 3, 222-238

28 van Tonder, C. And Roodt, G. (2008) Organisation Development: Theory And Practice. Van Schaik, Pretoria

13 Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2004). Strategic Management And Business Policy: Concepts (9th Ed.). Pearson Education, Inc., Upper Saddle River.

SAMUDRA BIRU

## BIOGRAFI PENULIS

**Achamad Nurmandi** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai Wakil Rektor Bidang Internasional di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Dyah Mutiarin** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai ketua Lembaga Riset dan Inovasi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Tri Sulistyaningsih** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang dan sebagai Ketua Asosiasi Ilmu Pemerintahan Perguruan Tinggi Muhammadiyah. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional

**Nuryanti Mustari** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Makassar. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Robby Darwis Nasution** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai Ketua<sup>2</sup> Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Selain itu juga sebagai mahasiswa Program Doktor di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Atik Septi Winarsih**<sup>2</sup> merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Dian Suluh Kusuma Dewa**<sup>2</sup> merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Aulia Nur Kasiwi** merupakan Peneliti di Jusuf Kalla Scholl of Government (JKsG) dan Asisten Dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Umi Kulsum** merupakan Mahasiswa Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**16 Muhammad Fadil** merupakan mahasiswa di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Ali Roziqin** merupakan Dosen dan Koordinator Laboratorium di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Yana S. Hijri** merupakan Dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**2 Muhammad Eko Atmojo** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai Sekretaris Program Studi Ilmu Pemerintahan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Helen Dian Fridayani** merupakan mahasiswa Program Doktor Ilmu Politik National Cheng Kung University, Taiwan. Selain itu juga beliau sebagai Asisten Dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Falimu** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Luwuk. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Kisman Kiranda** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Luwuk. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Ria Angin** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Jember. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Putri Robiatul Awadiyah** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Jember. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Jusuf Harsono** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Desriyanti** merupakan mahasiswa di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi

atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Dwiana Binti Yulianti** merupakan mahasiswa di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Insyira Yusdiawan Azhar** merupakan mahasiswa di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

SAMUDRA BIRU

**SAMUDRA BIRU**



# GOVERNANCE COVID-19 TRANSITION

Perspektif Pengelolaan Pemerintah di Masa *New Normal*

Terbitnya buku ini adalah respons dari situasi dan kondisi dunia pada saat ini, khususnya Indonesia. Beberapa tahun terakhir ini hampir semua negara disibukkan dengan penanganan pandemi Covid-19 yang belum usai sampai dengan detik ini. Akibat pandemi Covid-19 semua sektor baik pemerintah, pendidikan, ekonomi, kesehatan, olahraga, dan banyak lainnya mengalami perubahan yang drastis. Setiap negara mempunyai kebijakan masing-masing untuk menurunkan angka kasus Covid-19, termasuk juga Indonesia yang sudah mengeluarkan beberapa kebijakan dari mulai Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM), sampai dengan kebijakan *New Normal*. Oleh karena itu, buku ini mencoba untuk menuangkan kajian-kajian kritis tentang perspektif pengelolaan pemerintahan di masa *new normal*.

Kajian kritis ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi para mahasiswa, dosen, peneliti, maupun para pengambil kebijakan di negeri ini. Hal ini khususnya terkait dengan kajian transisi pemerintahan di era *new normal* dalam pengambilan kebijakan, pelayanan publik, sampai dengan strategi pemulihan ekonomi nasional. Buku ini terdiri dari 11 ulasan yang membahas mengenai kebijakan digital dan pemulihan ekonomi serta pelayanan publik di masa *new normal*.



**SAMUDRA BIRU**  
Menyebarkan Ilmu Pengetahuan

Pod Samudra Biru  
samudrabiru\_group  
www.samudrabiru.co.id



## BIOGRAFI PENULIS

**Achamad Nurmandi** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai Wakil Rektor Bidang Internasional di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Dyah Mutiarin** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai ketua Lembaga Riset dan Inovasi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Tri Sulistyarningsih** merupakan dosen<sup>2</sup> di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang dan sebagai Ketua Asosiasi Ilmu Pemerintahan Perguruan Tinggi Muhammadiyah. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional

**Nuryanti Mustari** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Makassar. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Robby Darwis Nasution** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Selain itu juga sebagai mahasiswa Program Doktor di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Atik Septi Winarsih** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Dian Suluh Kusuma Dewanti** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Aulia Nur Kasiwi** merupakan Peneliti di Jusuf Kalla Scholl of Government (JKsG) dan Asisten Dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Umi Kulsum** merupakan Mahasiswa Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

<sup>16</sup> **Muhammad Fadil** merupakan mahasiswa di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Ali Roziqin** merupakan Dosen dan Koordinator Laboratorium di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

<sup>2</sup> **Yana S. Hijri** merupakan Dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang. Selain itu juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

<sup>2</sup> **Muhammad Eko Atmojo** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan dan sebagai Sekretaris Program Studi Ilmu Pemerintahan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Helen Dian Fridayani** merupakan mahasiswa Program Doktor Ilmu Politik National Cheng Kung University, Taiwan. Selain itu juga beliau sebagai Asisten Dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Falimu** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Luwuk. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Kisman Kiranda** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Luwuk. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Ria Angin** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Jember. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Putri Robiatul Awadiyah** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Jember. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Jusuf Harsono** merupakan dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Desriyanti** merupakan mahasiswa di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi

atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Dwiana Binti Yulianti** merupakan mahasiswa di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

**Insyira Yusdiawan Azhar** merupakan mahasiswa di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Beliau juga aktif melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional serta aktif mengikuti kegiatan konferensi nasional dan internasional.

SAMUDRA BIRU

**SAMUDRA BIRU**

# GOVERNANCE COVID-19 TRANSITION

Perspektif Pengelolaan Pemerintah di Masa *New Normal*

Terbitnya buku ini adalah respons dari situasi dan kondisi dunia pada saat ini, khususnya Indonesia. Beberapa tahun terakhir ini hampir semua negara disibukkan dengan penanganan pandemi Covid-19 yang belum usai sampai dengan detik ini. Akibat pandemi Covid-19 semua sektor baik pemerintah, pendidikan, ekonomi, kesehatan, olahraga, dan banyak lainnya mengalami perubahan yang drastis. Setiap negara mempunyai kebijakan masing-masing untuk menurunkan angka kasus Covid-19, termasuk juga Indonesia yang sudah mengeluarkan beberapa kebijakan dari mulai Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM), sampai dengan kebijakan *New Normal*. Oleh karena itu, buku ini mencoba untuk menuangkan kajian-kajian kritis tentang perspektif pengelolaan pemerintahan di masa *new normal*.

Kajian kritis ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi para mahasiswa, dosen, peneliti, maupun para pengambil kebijakan di negeri ini. Hal ini khususnya terkait dengan kajian transisi pemerintahan di era *new normal* dalam pengambilan kebijakan, pelayanan publik, sampai dengan strategi pemulihan ekonomi nasional. Buku ini terdiri dari 11 ulasan yang membahas mengenai kebijakan digital dan pemulihan ekonomi serta pelayanan publik di masa *new normal*.



**SAMUDRA BIRU**  
Menyebarkan Ilmu Pengetahuan

Pod Samudra Biru  
samudrabiru\_group  
www.samudrabiru.co.id





● **19% Overall Similarity**

Top sources found in the following databases:

- 19% Internet database
- 3% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database

TOP SOURCES

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	<b>ppid.jemberkab.go.id</b> Internet	2%
2	<b>samudrabiru.co.id</b> Internet	2%
3	<b>eprints.umpo.ac.id</b> Internet	2%
4	<b>ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id</b> Internet	1%
5	<b>media.neliti.com</b> Internet	<1%
6	<b>garuda.kemdikbud.go.id</b> Internet	<1%
7	<b>insis.vse.cz</b> Internet	<1%
8	<b>eprints.walisongo.ac.id</b> Internet	<1%
9	<b>repository.uin-suska.ac.id</b> Internet	<1%

10	<b>digilibadmin.unismuh.ac.id</b>	Internet	<1%
11	<b>alyasaphirablog.wordpress.com</b>	Internet	<1%
12	<b>ejournal.unsrat.ac.id</b>	Internet	<1%
13	<b>ccsenet.org</b>	Internet	<1%
14	<b>kompas.com</b>	Internet	<1%
15	<b>vdokumen.com</b>	Internet	<1%
16	<b>ejournal2.undip.ac.id</b>	Internet	<1%
17	<b>repository.radenfatah.ac.id</b>	Internet	<1%
18	<b>kecsitinjaulaut.kerincikab.go.id</b>	Internet	<1%
19	<b>researchgate.net</b>	Internet	<1%
20	<b>digilib.uinsby.ac.id</b>	Internet	<1%
21	<b>wantimpres.go.id</b>	Internet	<1%

22	<b>japs.ejournal.unri.ac.id</b>	Internet	<1%
23	<b>projekter.aau.dk</b>	Internet	<1%
24	<b>repository.unej.ac.id</b>	Internet	<1%
25	<b>123dok.com</b>	Internet	<1%
26	<b>jurnal.unimus.ac.id</b>	Internet	<1%
27	<b>text-id.123dok.com</b>	Internet	<1%
28	<b>scirp.org</b>	Internet	<1%
29	<b>e-journal.stie-aub.ac.id</b>	Internet	<1%
30	<b>eprints.umm.ac.id</b>	Internet	<1%
31	<b>journals.police.ir</b>	Internet	<1%
32	<b>jurnal.politeknik-kebumen.ac.id</b>	Internet	<1%
33	<b>Muhammad Arifin, Agus Widiyarta. "Efektifitas Absensi Online dalam D...</b>	Crossref	<1%

34	<b>medan.tribunnews.com</b>	Internet	<1%
35	<b>repository.unida.ac.id</b>	Internet	<1%
36	<b>scribd.com</b>	Internet	<1%
37	<b>slideshare.net</b>	Internet	<1%
38	<b>hukum.ump.ac.id</b>	Internet	<1%
39	<b>j-cup.org</b>	Internet	<1%
40	<b>jurnal.fikom.umi.ac.id</b>	Internet	<1%
41	<b>mediaindonesia.com</b>	Internet	<1%
42	<b>repo.poltekkesdepkes-sby.ac.id</b>	Internet	<1%
43	<b>coursehero.com</b>	Internet	<1%
44	<b>smol.id</b>	Internet	<1%
45	<b>docplayer.info</b>	Internet	<1%

46	<b>penerbit.brin.go.id</b> Internet	<1%
47	<b>repository.ar-raniry.ac.id</b> Internet	<1%
48	<b>repository.unair.ac.id</b> Internet	<1%
49	<b>republika.co.id</b> Internet	<1%
50	<b>academicjournal.yarsi.ac.id</b> Internet	<1%
51	<b>digilib.k.utb.cz</b> Internet	<1%
52	<b>digilib.uin-suka.ac.id</b> Internet	<1%
53	<b>ejournal.iainpalopo.ac.id</b> Internet	<1%
54	<b>issuu.com</b> Internet	<1%
55	<b>jatim.tribunnews.com</b> Internet	<1%
56	<b>jurnal.untan.ac.id</b> Internet	<1%

## ● Excluded from Similarity Report

- Submitted Works database
- Quoted material
- Small Matches (Less than 10 words)
- Manually excluded text blocks
- Bibliographic material
- Cited material
- Manually excluded sources

---

### EXCLUDED SOURCES

<b>repository.umy.ac.id</b>	<b>15%</b>
Internet	
<b>thejournalish.com</b>	<b>9%</b>
Internet	
<b>journal.ubpkarawang.ac.id</b>	<b>6%</b>
Internet	
<b>repository.unmuhjember.ac.id</b>	<b>3%</b>
Internet	

### EXCLUDED TEXT BLOCKS

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahu...**

repository.unida.ac.id

**Governance Covid-19 Transition: Perspektif Pengelolaan Pemerintah di Masa New ...**

eprints.umpo.ac.id

**ISBN: 978-623-261**

repository.iainbengkulu.ac.id

**Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muham...**

jurnal.unmuhjember.ac.id

**medis, yaituketika seorang dokter berusaha untuk mengenali serta mengertikeluh...**  
jurnal.unimus.ac.id

---

**penyakit oleh para dokter ini**  
jurnal.unimus.ac.id

---

**pengembangan organisasi.Meskipun**  
jurnal.unimus.ac.id

---

**organisasi merupakan suatu proses untukmenemukan bagaimana organisasi menj...**  
jurnal.unimus.ac.id

---

**organisasi merupakan suatu keniscayaan yangmempengaruhi pengembangan dan...**  
pusdiklat.bps.go.id

---

**dituntut untuk bisa mengambil keputusanyang cepat dan tepat agar organisasi bis...**  
pusdiklat.bps.go.id

---

**menurut Mukarrom & Laksana (2015:80)merupakan proses penerapan ilmu dan se...**  
media.neliti.com

---

**Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) diMasa Pandemi Covid-19**  
repository.radenfatah.ac.id

---

**1)Mudah dalam pengurusan bagi yang berkepentingan (prosedurnyasederhana), (...**  
repository.unej.ac.id

---

**dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor238-270 tentang Petunjuk Teknis ...**  
ejournal.uniks.ac.id

---

**Hal ini diperjelas dengan**  
www.iglobalnews.co.id

---

**yaitu adanya pendelegasian atau pelimpahan sebagian wewenang**  
www.logica.or.id

---

bergantian. Dalam setiap kegiatan pelayanan pegawai yang datang ke kantor hany...

[ejournal.unsrat.ac.id](http://ejournal.unsrat.ac.id)