

## **Strategi Komunikasi Pimpinan Dalam Penguatan Kapasitas Tatanan Birokrasi Pemerintah Kabupaten Banggai Pasca Pandemi Covid-19**

**Yusri<sup>1</sup>, Rifqa Ramdhana Jufri<sup>2</sup>**

Prodi Komputerisasi Akuntansi AMIK Luwuk Banggai<sup>1</sup>

Jl. Sutardjo, Kelurahan Luwuk, Kecamatan Luwuk, Kab. Luwuk Banggai<sup>1</sup>

Prodi Administrasi Negara STIA Abdul Haris Makassar<sup>2</sup>

Jl. Tanggul Patompo No.9, Balang Baru, Kec. Tamalate, Kota Makassar, Sulawesi Selatan<sup>2</sup>

Email : yusri.acho@gmail.com<sup>1</sup>, rifqah.ramdhana18@gmail.com<sup>2</sup>

### **ABSTRAK**

Pandemi covid-19 berdampak terhadap semua sektor kehidupan masyarakat, khususnya bagi birokrasi Pemda berupa munculnya permasalahan adanya kelemahan pada aspek kelembagaan dan perilaku aparat birokrasi. Disisi lain, ada peluang untuk mewujudkan pemerintahan sehat dari masalah yang muncul pasca pandemi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan cara pendekatan deskriptif, dilakukan di Kabupaten Banggai. Data dikumpulkan melalui studi pustaka, yang dianalisis dengan cara reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Adapun *main theory* yang digunakan untuk hasil penelitian adalah teori dari Eade (1997) terkait 3 strategi utama pengembangan kapasitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi penguatan kapasitas birokrasi di Kabupaten Banggai sudah terpenuhi dengan baik, hal ini dibuktikan dari hasil analisis bahwa semua indikator penguatan kapasitas meliputi: (1) penguatan organisasi dan manajemen terealisasi melalui adanya reformasi birokrasi yang dilakukan Pemerintah kabupaten banggai; (2) penyediaan sumber daya sarana dan prasarana, dengan hadirnya program strategis seperti pembangunan tol layang dan lainnya; dan (3) *network*, berfokus pada mitra atau kerjasama, dimana Kabupaten Banggai melakukan kerjasama dengan *Asian Development Bank* (ADB). Selain itu, hasil temuan setiap indikator diperkuat dengan kajian temuan terdahulu.

**Kata Kunci:** Strategi Komunikasi Pimpinan, Birokrasi Pemerintah, Pasca Pandemi Covid-19.

### **ABSTRACT**

*The covid-19 pandemic has an impact on all sectors of people's lives, especially for the local government bureaucracy in the form of the emergence of problems of weaknesses in the institutional and behavioral aspects of the bureaucratic apparatus. On the other hand, there are opportunities to realize healthy governance from the problems that arise after the pandemic. The research method used is qualitative by means of a descriptive approach, conducted in Banggai Regency. Data were collected through literature studies, which were analyzed by means of data reduction, data presentation and conclusion drawing. The main theory used for the research results is the theory of Eade (1997) related to the 3 main strategies for capacity development. The results showed that the strategy of strengthening bureaucratic capacity in Banggai Regency has been well fulfilled, this is evidenced from the results of the analysis that all indicators of capacity strengthening include: (1) organizational and management strengthening is realized through the bureaucratic reform carried out by the Banggai Regency Government; (2) provision of facilities and infrastructure resources, with the presence of strategic programs such as the construction of elevated toll roads and others; and (3) networking, focusing on partners or cooperation, where Banggai Regency collaborates with the Asian Development Bank (ADB). In addition, the findings of each indicator are strengthened by a review of previous findings.*

**Keywords:** Leadership Communication Strategy, Government Bureaucracy, Post Covid-19 Pandemic

## PENDAHULUAN

Setelah lebih dari 2 tahun mengalami pandemi covid-19, performa pemerintah dalam menangani pandemic masih belum memuaskan. Beberapa masalah serius yang mengemuka dalam penanganan pandemic tersebut antara lain ketidakseimbangan penerimaan bantuan sosial, kekuatan elit politik tertentu yang terlalu mendominasi hingga alokasi anggaran yang berfokus pada penyelamatan perekonomian. Tantangan yang dihadapi oleh birokrasi di masa pandemi meliputi 3 hal utama yaitu pendayagunaan sumber daya aparatur yang ada di dalam birokrasi menghadapi pandemi. Dimana mereka harus dihadapkan kepada tugas dan fungsi yang diberikan, mengingat pemberian pelayanan publik masa pandemik berbeda dengan masa sebelum pandemik, sehingga aparatur pemerintah sebagai sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dapat mengikuti perubahan tersebut atau sebaliknya. Kedua, sistem kerja dapat berfungsi dalam lingkungan organisasi yang ada dimasa pandemik. Hal ini berdampak kepada lingkungan kerja birokrasi, semisal sistem pembagian kerja antara *Work From Home* (WFH) dengan *Work From Office* dapat berjalan dengan optimal. Hal ini menyangkut terkait komunikasi dan koordinasi antara berbagai unit dalam birokrasi dalam menjalankan fungsinya sehingga dapat optimal dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Permasalahan birokrasi pemerintahan juga menyoroti semua kabupaten termasuk kabupaten banggai (Rusmanto, 2022).

Sektor kesehatan di Kabupaten Banggai mengalami masalah selama pandemi covid-19 Berkaitan dengan kondisi pelayanan publik yang diselenggarakan di Puskesmas sebagai tempat rujukan pertama dalam pelayanan prima, terdapat beberapa fakta yang menggambarkan bahwa perilaku birokrasi kurang profesional dalam pelayanan. Hal ini dapat dilihat dari hasil survei Ombudsman (Fajar, 2021) dalam (Hamzah, 2021) bahwa lambatnya pelayanan mendominasi keluhan masyarakat, akibatnya sistem dan prosedur kerja belum optimal. Dinas Kesehatan Kabupaten Banggai, 2020 dalam (Hamzah,

2019), sebanyak 57 persen dari 220 responden mengeluhkan antrian panjang dalam pelayanan, lambatnya prosedur layanan registrasi pasien Puskesmas Kabupaten Banggai juga disebabkan oleh jumlah tenaga kesehatan dan tenaga medis di 35 unit Puskesmas belum berimbang dengan kunjungan pasien yang tercatat sebanyak 847 orang tenaga Puskesmas dengan jumlah kunjungan pasien 2.343.423 orang.

Sebagaimana penelitian yang pernah dilakukan oleh M. Yoga Justri Pratama (2021), Pemerintah Kota Makassar dalam peningkatan kinerja pelayanan publik didasarkan pada fakta rendahnya kinerja pelayanan publik sebagaimana ditunjukkan oleh pelayanan yang tidak efektif, tidak responsif dan tidak berorientasi pada harapan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa belum terpenuhinya tuntutan dan harapan masyarakat dalam kinerja pelayanan publik disebabkan karena adanya keterbatasan dalam kapasitas birokrasi pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, lemahnya *political will* pimpinan, rendahnya partisipasi masyarakat dan adanya faktor *endowment* yang menghambat (Pratama, 2021).

Berdasarkan fenomena di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi komunikasi pimpinan penguatan kapasitas tatanan birokrasi pemerintah di Kabupaten Banggai. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menemukan penguatan kapasitas birokrasi pemerintah Kabupaten Banggai *pasca* pandemik covid-19.

## LANDASAN TEORI

### 1. Pengertian Kapasitas

Milen (2021) dalam menegaskan bahwa kapasitas dapat diartikan sebagai kemampuan individual, organisasi dan sistem untuk menggerakkan dan mewujudkan fungsi-fungsinya secara efektif dan berkelanjutan, itu berarti kapasitas tidak hanya dipandang dari sudut pandang yang statis tetapi juga memiliki makna dinamis yang terus mengalami perubahan dan adaptasi berdasarkan tuntutan perubahan yang makin cepat dan variatif (Dhue & Frans, 2021). Grindle (2019) dalam (Rahman, 2021),

mengatakan bahwa pembangunan kapasitas pegawai dilihat sebagai sebuah variasi strategi yang didalamnya mencakup adanya dimensi, fokus, dan berbagai jenis aktivitas, sebagai berikut: Vegalitarian dimana setiap partisipan didalamnya memiliki otoritas substantive dalam pengambilan keputusan dan setiap *stakeholders* memiliki kesempatan yang sama untuk merefleksikan aspirasinya dalam proses tersebut.

## 2. **Tatanan Birokrasi Pemerintah**

Menurut Prijono Tjiptoheryanto & Mandala (2019) dalam (Adnan, 2021), model birokrasi *ideal Weber* memiliki beberapa komponen utama yaitu: (a) pembagian tugas atau tanggungjawab yang jelas dan formal sehingga batas otoritas atau peran dari setiap unit organisasi dapat diketahui dengan jelas; (b) adanya hirarki tanggungjawab dan wewenang, dimana unit bawahan dikontrol oleh unit atasan; (c) pengelolaan kegiatan dan interaksi antar unit organisasi dilakukan berdasarkan dokumen resmi, sehingga sifat hubungan dalam birokrasi formal dan impersonal; (d) pembagian tugas dan pengisian jabatan resmi dilakukan berdasarkan pertimbangan kompetensi teknis sehingga terhindar dari pertimbangan kroni atau paternalistik; (e) para individu dalam birokrasi dituntut bekerja penuh waktu dan umumnya dalam jangka waktu yang panjang; (f) para birokrat bertindak atau berperan berdasarkan peraturan tertentu serta; dan (g) birokrasi tidak memihak atau secara politik adalah netral

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini digunakan oleh penulis, menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengumpulkan data berbagai sumber sehingga diperoleh hasil mendalam terhadap sebuah fenomena. Sesuai dengan judul penelitian, maka penelitian ini dilakukan di Kabupaten Banggai selama kurang lebih 2 bulan. Data diperoleh dengan cara analisis dokumen dan observasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teori Miles dan Huberman antara lain yaitu reduksi data, penyajian data, verifikasi, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **a. Penguatan Manajemen dan Organisasi**

Pandemi *Coronavirus Disease* (Covid-19) menunjukkan tentang perlunya keluar dari rutinitas bagi para penyelenggara negara serta menerapkan pola serta cara baru yang lebih adaptif. Hal ini relevan dengan pesan dari Pemerintah Bapak Presiden RI Joko Widodo dan Bapak Wakil Presiden K.H. Ma'ruf Amin, mengingatkan pentingnya perubahan birokrasi agar memiliki kemampuan adaptasi dengan berbagai kondisi, termasuk pandemi. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Tjahjo Kumolo mengatakan langkah penting untuk menciptakan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang unggul pasca pandemi yaitu: (1) merumuskan manajemen ASN di era tatanan normal baru yang lebih menekankan pada sistem digital; (2) mengubah sistem perencanaan dan pengadaan ASN; dan (3) mengubah sistem pengembangan pegawai (panrb, 2020).

Reformasi birokrasi merupakan syarat mutlak yang harus dilakukan dalam rangka menjawab tantangan era revolusi 5.0. Menurut Data Wardana et.al (2019) dalam (Holipah & Asmawati, 2021), Perubahan pola pemerintahan di Indonesia seiring dengan reformasi birokrasi, perubahan diperlukan karena situasi pemerintahan terus mengalami pergeseran, sistem lama tentu tidak cocok diterapkan pada era pemerintahan Indonesia saat ini. Seluruh pemerintah daerah wajib melaksanakan reformasi birokrasi secara konsisten. Hal ini sesuai dengan *grand design* yang menegaskan pentingnya penerapan *clean government* dan *good government* yang secara prinsip dan universal dibutuhkan oleh masyarakat. Capaian birokrasi pemerintah provinsi Sulawesi Tengah pada tahun 2014 nilai RB yakni 44,43 (C), tahun 2018 meningkat menjadi 55,44 (CC), nilai RB tahun 2016 yaitu 57,92 (CC) (Sulselprov, 2018)

Sejumlah strategi guna pemulihan pasca pandemi covid-19 antara lain: (1) revolusi sumber daya manusia dan percepatan reformasi birokrasi; (2) rekonstruksi kesehatan, ekonomi, sosial dan budaya; dan (3) restorasi ruang kota yang inklusif menuju kota nyaman kelas dunia. Secara teknis, pemerintah Kabupaten Banggai telah menyelenggarakan beberapa program strategis

yaitu program Lorong Agrowisata berbasis UMKM.

Program ini merupakan penjabaran dari misi revolusi Sumber Daya Manusia (SDM) dan percepatan reformasi birokrasi menuju SDM kota yang unggul dengan pelayanan publik kelas dunia bersih dari indikasi korupsi. Lorong Agrowisata berbasis UMKM adalah pintu seluruh program strategis pemerintah Kabupaten Banggai. Program lorong agrowisata berbasis UMKM bertujuan untuk meningkatkan dan memulihkan kembali ekonomi di Kabupaten Banggai sesuai dengan program yang terangkum dalam Banggai *recover* dengan memberdayakan Usaha Mikro dan Kecil Menengah (UMKM). Sebagai contoh, wisata ruang terbuka hijau (RTH) Lalong, Pemerintah Kabupaten Banggai meresmikan wisata Ruang Terbuka Hijau (RTH) Lalong berada di jalan Ahmad Yani No. 01 Kelurahan Keraton Kecamatan Luwuk Kabupaten Banggai ini mulai diresmikan sejak minggu 09 Maret 2016 lalu. Teluk Lalong ini didirikan oleh Bapak Bupati Dr. Ir. H. Herwin Yatim atas swadaya masyarakat kabupaten Banggai.

Reformasi birokrasi pasca pandemi sama halnya dilakukan koat-kota lainnya, sebagaimana dalam penelitian Bayu K. Putra (2022) berjudul “Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik melalui Mobile JKN di kota Malang”, yaitu untuk meningkatkan pelayanan peserta Jaminan Kesehatan Nasional, maka BPJS mengeluarkan sebuah aplikasi yakni aplikasi mobile JKN afalah salah satu bentuk transformasi digital dari model bisnis BPJS kesehatan. Adanya program JKNKIS ini memberikan kemudahan bagi masyarakat Malang Raya (Putra., 2021).

## **b. Tersedianya Sumber Daya Sarana dan Prasarana**

Penyediaan sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor pendukung yang berpengaruh dalam setiap pelaksanaan kegiatan program kerja. Oleh karena itu, setiap pelaksanaan kegiatan apapun perlu memperhatikan dan mempersiapkan sarana dan

prasarana penunjang yang akan digunakan. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai dan mampu dipergunakan dan dikelola secara sistematis, efektif dan efisien akan berdampak pada peningkatan mutu secara kuantitas maupun kualitas (Farid et al., 2022). Peraturan Bupati Kabupaten Banggai Nomor: 022 tahun 2020 di wilayah Kabupaten Banggai yaitu dilakukan pembatasan aktivitas, pembuatan posko dan pembatasan ruangan hal ini sebagai proses pencegahan dan pengendalian penularan Covid-19 di wilayah Kabupaten Banggai. Ada beberapa sarana dan prasarana yang disiapkan seperti tempat cuci tangan, penyediaan *hand sanitizer*, penerapan jaga jarak, memakai masker dan pemeriksaan suhu tubuh. Hal ini dilakukan agar masyarakat tetap mematuhi protokol kesehatan yang dianjurkan pemerintah dan dapat menekan angka penyebaran covid

Sementara itu, disisi lain pembangunan jalan yang kini sudah 99 persen rampung, jalanan ini diharapkan dapat mengurangi tingkat kemacetan di Kabupaten Banggai. Pengembangan sarana prasarana menjadi sangat penting untuk direalisasikan, pasalnya bukan hanya Kabupaten Banggai yang berfokus untuk hal tersebut. Hal ini sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Afiful Ikhwan (2022) berjudul “Manajemen Sarana Prasarana di Era Disrupsi sebagai Pendukung Proses Pembelajaran Pasca Pandemi Covid-19”, dimana penelitian ini berfokus kepada proses manajemen sarana prasarana sebagai pendukung proses pembelajaran di SD/SMP/SMA/SMK Inovatif dan kreatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, antara lain: (a) sarana dan prasarana yang berkualitas akan meningkatkan kualitas peserta didik baik dalam bidang akademik maupun non akademik; b) manajemen sarana dan prasarana dilakukan dengan adanya perencanaan, pengadaan, penggunaan serta penghapusan sarana prasarana sekolah; dan (c) penekanan sarana prasarana di SD/SMP/SMA/SMK Inovatif dan kreatif, berfokus kepada upaya mendukung pembelajaran daring oleh para guru dengan meningkatkan internet, *personal computer* (PC), laptop dan *handphone*.

### c. Jejaring (*Network*)

Kolaborasi penting untuk dilakukan karena merupakan bentuk kerja sama yang dilakukan pihak-pihak yang memiliki kesamaan tujuan dan saling memberikan manfaat satu dengan yang lainnya. Peran kolaborasi dalam sistem pemerintahan sebagaimana dalam penelitian Mutiarawati & Sudarmo (2019) dalam (Perdana et al., 2021), juga turut membahas mengenai kolaborasi pemerintah dalam penanganan suatu bencana. Dari temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa pemerintah memang sangat membutuhkan bantuan *stakeholders* dengan komitmen dan sinergi yang baik serta saling mengisi satu dengan yang lain agar dapat menanggulangi bencana dengan optimal.

Sementara disisi lain Kabupaten Banggai, melalui *Asian Development Bank* (ADB) tertarik memberikan bantuan kepada pemerintah Kabupaten Banggai. Bentuknya, untuk percepatan pembangunan infrastruktur pasca pandemi covid-19. Perjanjian tersebut secara langsung disetujui oleh Bapak Bupati Kabupaten Banggai, Ir. H. Amiruddin Tamoreka bersama *Vice Director of Private Sector Operations and Public Private Partnership*, ADB. Adapun bentuk kolaborasi internasional tersebut adalah bagaimana penataan kawasan kumuh. Beberapa langkah yang harus dilakukan untuk mengatasi kawasan kumuh ditandai dengan pembaruan peta dan kedua menganalisis dengan baik yang menjadi prioritas utama dengan melihat dari aspek sosial. Pengelolaan kawasan kumuh, ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi seperti drainase, sampah, air minum, pengelolaan pembakaran. Diketahui ada 7 titik yang menjadi konsen utama penataan kawasan kumuh dengan revitalisasi seperti Kecamatan Balantak, Kecamatan Batui, dan Kecamatan Bualemo, Kecamatan Bunta, Kecamatan Kintom, dan Kecamatan Lamala. Kerjasama Pemerintah Kabupaten Banggai dengan ADB tersebut sudah berlangsung lama mulai sejak 2019 lalu.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara umum penguatan kapasitas birokrasi pemerintah Kabupaten Banggai *pasca* pandemi cukup baik. Pemerintah Kabupaten Banggai telah menempuh secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, M. F. (2019). Pengaruh Birokrasi Pemerintahan Daerah dalam Upaya Peningkatan Pelayanan Publik. *Ihumanlis*, XII (2), 196–203.
- Dhue, J. I. R., & Frans. (2021). Penguatan Kapasitas Pemerintah Merencanakan Pembangunan Desa di Desa Oben Kabupaten Kupang. *Warta Governance: Jurnal Pemerintahan*, 2 (2), 335–356. <https://journal.unwira.ac.id>
- Farid, A., Mudhofir, & Subaidi. (2022). Inovasi Manajemen Sarana dan Prasarana dalam Memenuhi Standar langkah-langkah untuk meningkatkan kapasitas birokrasi baik, dengan *Asian Development Bank* (ADB) untuk mendukung pemulihan ekonomi *pasca* pandemi.
- Nasional Pendidikan Mewujudkan Generasi yang Kuat Keimanan dan Ekonomi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8 (02), 2183–2188. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jei/article/view/5873/2432>
- Hamzah, O. S. (2019). Perilaku Birokrasi Pemerintah dalam Pelayanan Puskesmas di Kabupaten Banggai. *Jurnal Administrasi Publik*, 4 (1), 31–45.
- Holipah, & Asmawati. (2021). Reformasi Birokrasi di Badan Pusat Statistik Kota Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik*, 3 (4), 315– 323.
- Nugraha. (2020). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 1 (3), 1–10.

---

<http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/334/308> panrb. (2020). Menuju Birokrasi Adaptif Pasca Pandemi. [menpan.go.id](http://menpan.go.id).

Perdana, V. A., Syafiqurrohman, Dkk. (2021). *Collaborative Governance* Dalam Penanggulangan Covid-19 Studi Kasus: Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dan Muhammadiyah Covid-19 *Command Center*. JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan, 6(2), 247–264.

Pratama, M. Y. J. (2021). Pembangunan Kapasitas Birokrasi Pemerintah Daerah dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik. Junaidi: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Informasi, 1 (1), 11–26. <https://ejournal.stiabpd.ac.id/index.php/junaidi/article/view/4>

Putra, B. K., Dewi, R. M., Fadilah, Y. H., & Roziqin, A. (2021). Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik melalui Mobile JKN di kota Malang. Jurnal Ilmiah Publika, 9 (1), 1–13. <http://jurnal.ugj.ac.id/index.php/Publik/article/view/5325/2487>

Rahman, A. G. (2021). Penguatan Kapasitas SDM-ASN berbasis Kinerja di Bappeda Kabupaten. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP), 7(1), 121–127. <https://jiap.ub.ac.id/index.php/jiap/article/view/1149/1498>

Rusmanto, W. (2022). Tantangan Birokrasi di Masa Pandemi Covid-19 dalam Perspektif Administrasi Publik. JIP (Jurnal Inovasi Penelitian), 1 (8), 2613–2620.

Sulselprov. (2018). Refomasi Brokrasi Secara Konsisten Mewujudkan Birokrasi Pemerintahan yang Bersih dan Akuntabel