

ADAPTIVE GOVERNANCE PADA TRANSISI LAYANAN PUBLIK DI PEDESAAN SIGI PASCA PANDEMI COVID-19

Sitti Rabiatal Wahdaniyah Herman

Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, Universitas Islam Negeri Datokarama Palu, Indonesia
Sitti_rabiatal@iainpalu.ac.id
(corresponding author)

ABSTRAK

Transisi pandemi Covid-19 ke endemi perlahan mengubah pandangan pelayanan publik ke arah virtual. Sejumlah pakar meragukan bahwa pelayanan publik akan lambat merespon transisi dari pandemi Covid-19 ke endemi. Menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan observasi langsung. Artikel ini berpendapat sebaliknya, bahwa meskipun tidak seluruhnya, transisi dari pandemi Covid-19 ke endemi telah memainkan peran yang sangat besar dalam rekonstruksi skema adaptasi tata kelola dalam pelayanan publik. Terdapat tiga respon adaptasi tata kelola dalam pelayanan publik dalam menghadapi transisi dari pandemi Covid-19 ke endemi, pertama penyesuaian jam kerja, beban kerja dan jam operasional layanan. Penelitian lapangan berlangsung di dua desa yang terdampak Covid -19 yaitu di Sigi, Sulawesi Tengah, yaitu desa Ampanau dan desa Kalubula Sigi. Abstraksi kasus di Sigi dapat membantu memahami adaptasi layanan publik di daerah pedesaan selama masa krisis.

Kata Kunci: *Pelayanan Publik, Adaptive Governance , Beban Kerja, Covid-19*

PENDAHULUAN

Dua tahun belakangan ini skema WFH (*Work From Home*) muncul sebagai tren model baru dalam layanan publik. Kini, tren tersebut mulai digugat, apakah layanan publik yang telah berlangsung selama pandemi di pertahankan, atau mengadopsi sebagian aspek dan sebagiannya lagi di tinggalkan mengingat pengaruh pandemi telah berkurang, atau di tinggalkan seluruhnya dan kembali mengadopsi layanan publik seperti kondisi sebelum pandemi (Agustin and As'ari 2022; Bachtiar and Cahya 2022; Hizbaron, Ruslanjari, and Mardiatno 2021; Lele 2021; Pedroza-Gutiérrez, Vidal-Hernández, and Rivera-Arriaga 2021; Țiclău, Hințea, and Andrianu 2020). Sejumlah praktisi dan akademisi mulai terpolarisasi dalam melihat situasi layanan publik di masa transisi pandemi ke endemi.

Secara garis besar, ada dua argumen besar dalam melihat praktek layanan publik di masa transisi pandemi ke endemi. Pihak pertama, adalah mereka yang menawarkan gagasan bahwa di masa transisi layanan publik harus melakukan penyesuaian. Pihak ini terutama memberikan penekanan pada aspek-aspek teknis, seperti jam layanan, siklus dan proses layanan. Menurutnya, pandemi telah berangsur-angsur membaik dan karena itu layanan publik di era seperti pandemi tidak lagi relevan (Asri B. 2020; Dewi, Vidya Yanti Utami, and Yusuf 2021; Rahmawati et al. 2021). Sementara pihak yang lain melihat sebaliknya, pihak ini mendorong argumen untuk tetap mempertahankan layanan publik seperti di masa pandemi. Aspek yang dilihat pada pihak ini khususnya pada aspek-aspek yang berkaitan dengan substansi layanan, seperti kecepatan layanan, fleksibilitas dan kemudahan serta aksesibilitas (Fadhila and Wicaksana 2020; Farkhan, Samudera, and Pertiwi 2022; Oktaviani, Aryani, and Azijah 2022; Yamali and Putri 2020). Menurut pihak ini, selama pandemi masyarakat mendapatkan semacam kemudahan dalam aksesibilitas layanan. Hal yang selama ini sangat jarang terlihat pada instansi-instansi

pemerintahan. Lanjut pihak ini, karena itu baginya tidak ada salahnya jika aspek aksesibilitas, kecepatan, dan kemudahan dalam mendapatkan layanan tidak dihilangkan dalam wajah layanan publik di Indonesia.

Sejumlah studi mengenai adaptasi layanan publik di fase transisi dari pandemi covid-19 ke endemi mulai ramai di perbincangkan di kalangan akademisi. Secara keseluruhan ada dua kesimpulan besar yang dibangun oleh para peneliti, pertama mereka melihat bahwa di fase transisi dari pandemi covid-19 ke endemi layanan publik terbilang lambat melakukan adaptasi layanan. Kesimpulan ini dibangun atas dasar bahwa selama proses transisi layanan publik tidak melakukan perubahan yang signifikan. Dengan kata lain, layanan publik berada pada zona status quo, mempertahankan bahkan meneruskan model dari skema layanan publik lama, sebagaimana pada saat fase pandemi covid-19. Situasi ini yang pada akhirnya membuat layanan publik tampak seperti tidak berubah secara signifikan. Beberapa akademisi yang vokal menyuarakan mengenai lambatnya proses adaptasi layanan publik dalam merespon transisi pandemi covid-19 ke endemi seperti yang didokumentasikan oleh Tıclău, melalui *Adaptive and Turbulent Governance. Ways Of Governing That Foster Resilience. The Case Of The Covid-19 Pandemic* (Tıclău et al. 2020). Lebih lanjut Tıclău (et al. 2020) melihat bahwa lambatnya proses penyesuaian atau adaptasi yang berlangsung pada layanan publik karena adanya hambatan pada struktur kelembagaan. Sifat kelembagaan yang berlangsung di sektor publik cenderung lebih kaku. Kondisi ini pada akhirnya menghambat laju proses adaptasi yang terjadi di sektor publik. Selain struktur kelembagaan yang kaku, pola pemerintahan juga di lihat sebagai faktor yang membuat layanan publik lambat melakukan penyesuaian atau adaptasi terhadap situasi yang terjadi. Salah satu wujud pemerintahan misalnya, hubungan koordinasi antara pusat dengan daerah. Kerumitan-kerumitan ini, yang harus ditanggung oleh layanan publik. Imbasnya pada mandetnya layanan publik merespon perubahan yang berlangsung (Tıclău et al. 2020).

Lebih lanjut, studi yang dilakukan oleh Agustin dan As'ari (2022) ikut memperkuat temuan yang Tıclău (et al. 2020) bahwa keterlambatan layanan publik melakukan adaptasi terhadap situasi yang di hadapi karena munculnya semacam konflik yang sering berlangsung antara stakeholder di pemerintahan (Agustin and As'ari 2022). Dalam konteks covid-19, proses pandemi ke endemi seringkali di tafsirkan secara berbeda antara pemerintah pusat dan daerah. Sebagai ilustrasi, beberapa kasus covid-19 di pusat semakin tinggi tetapi di daerah justru nihil atau sebaliknya. Temuan oleh Agustin dan As'ari (2022) ini sekaligus mengkonfirmasi argumen Tıclău (et al. 2020) bahwa keberhasilan dan kegagalan adaptasi layanan publik sangat tergantung pada responsitas yang dilakukan oleh pemerintah. Salah satu wujud responsitas yang dapat diperlihatkan misalnya dengan produk regulasi baik itu ditingkat nasional ataupun di daerah (Bachtiar and Cahya 2022)

Sebaliknya, akademisi yang lain membangun kesimpulan yang kontradiktif dari sarjana sebelumnya. Para pihak ini malah melihat bahwa di fase transisi, layanan publik telah melakukan adaptasi yang sangat cepat dengan situasi dan keadaan yang berlangsung termasuk ketika terjadi evolusi dari pandemi covid-19 ke endemi. Di masa transisi layanan publik dengan cepat melakukan adaptasi, meskipun masih terbilang baru tetapi sulit untuk tidak mengatakan perubahan-perubahan kecil pada layanan publik, misalnya pada penyesuaian jam kurnjungan, skema dan proses layanan yang berubah seiring dengan perubahan status covid-19 yang berangsur-angsur mulai membaik. Deretan ini, yang menurut sebagian sarjana lainnya sebagai wujud dari adanya proses adaptasi layanan publik mengikuti tren yang ada pada kasus covid-19 yang semakin terkendali. Kesimpulan ini terutama banyak di suarkan oleh sarjana seperti salah satunya yang dilakukan oleh Dewi dan Hijri (2022). Menurutnnya, pemerintah

sejauh ini sudah sangat responsif dengan perkembangan yang berlangsung (Dewi and Hijri 2022). Indikasi itu bisa terlihat dari produk kebijakan pemerintah yang berubah dengan cepat dari waktu ke waktu. Bagi Dewi dan Hijri (2022), perubahan yang berlangsung cepat dari satu waktu ke waktu bisa di tangkap sebagai upaya cepat pemerintah dalam merespon setiap kondisi yang berlangsung.

Senada dengan Dewi dan Hijri (2022), Bachtiar dan Cahya (2022) juga membenarkan bahwa pemerintah dalam hal ini telah sangat responsif dalam merespon perubahan pandemi ke endemic covid-19 (Bachtiar and Cahya 2022). Bagi Bachtiar dan Cahya (2022), selain dari aspek regulasi indikasi keberhasilan pemerintah dapat terlihat dari penerapan area-area tertentu menjadi area inkulsif, seperti misalnya menerapkan smart city. Program ini bagi Bachtiar dan Cahya (2022) sebagai salah satu wujud dari sikap responsif pemerintah dalam mengatasi masalah covid-19. Sekaligus pada sisi lainnya dapat di tangkap sebagai upaya pemerintah untuk mendorong layanan publik dapat beradaptasi dengan situasi dan perubahan pada status pandemi covid-19 menjadi endemi.

Terlepas dari problematisasi yang dilontarkan oleh kedua pihak, ada kesamaan yang secara tidak langsung di bangun oleh kedua pandangan diatas, bahwa layanan publik perlu untuk segera melakukan penyesuaian terhadap perubahan kondisi yang berlangsung. Kesamaan ini yang kemudian di respon dengan solusi yang berbeda. Meski demikian, artikel ini tidak ingin terlalu jauh memberikan penghakiman kepada salah satu pihak. Bagi penulis, ada hal lebih menarik yang tidak tersentuh oleh kedua pihak. Absennya kedua pihak untuk memotret, desakan untuk melakukan *adaptasi layanan* atau secara konseptual apa yang kemudian di sebut sebagai *adaptif governance* (Chaffin, Gosnell, and Cosens 2014; Pedroza-Gutiérrez et al. 2021). Padahal debat ini penting, untuk memberikan ruang tentang seberapa responsif perangkat di daerah mampu melakukan adaptasi layanan di masa transisi seperti ini. Untuk itu, artikel ini berupaya untuk mengisi kekosongan tersebut untuk menambah cara pandang dalam melihat situasi layanan publik di masa transisi dari pandemi menuju endemi. Dengan menggunakan kecamata adaptif governance, artikel ini berupaya menyuguhkan abstraksi dari kasus yang ada di pedesaan di Kabupaten Sigi Sulawesi Tengah. Meskipun tidak semuanya, setidaknya kasus di Kabupaten Sigi dapat menjadi pemantik, bahwa adaptif Governance, khususnya pada tingkatan di pedesaan sangat penting untuk memastikan tingkat layanan dapat terealisasi dengan baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berangkat dari pertanyaan bagaimana respon layanan publik di pedesaan, dalam menghadapi transisi pandemi ke endemi dan sejauhmana layanan publik dapat beradaptasi dalam merespon masa transisi dari pandemi ke endemi. Untuk menjawab pertanyaan ini, peneliti menggunakan konsep adaptif governance. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Wawancara sebagai salah satu metode pengumpulan data yang di lakukan pada penelitian ini. Pemilihan informan pada wawancara dilakukan dengan memilih tokoh-tokoh kunci yang terlibat langsung pada kegiatan layanan publik di pedesaan. Beberapa diantaranya, seperti aparat pemerintah desa seperti sekretaris desa, Kaur Pemerintahan di desa, Bendahara desa dan beberapa staf desa. Untuk memperluas informasi dan data, peneliti menerapkan metode snowball sampling. Pengembangan informan yang dimulai dari informan kunci. Selain wawancara, pengumpulan data dan informasi juga dilakukan melalui observasi langsung. Peneliti akan melihat, menyimak dan mengamati proses yang berkaitan dengan layanan publik di

pedesaan. Peneliti akan menetap dan berdiam di lokasi dalam waktu tertentu untuk mengamati dari dekat proses layanan publik pedesaan.

Selain wawancara dan observasi, teknik pengumpulan data juga dilakukan melalui upaya menghimpun dan menganalisa berbagai laporan dan berita resmi yang telah di rilis oleh pemerintah dan lembaga terkait yang memiliki kredibilitas. Seperti misalnya berita dan informasi dari satgas covid, berita dan dokumen yang dikeluarkan oleh BPS serta berita dan catatan kegiatan layanan yang ada di kantor desa lokasi penelitian. Kemudian, untuk menguji masih-masih keabsahan dan informasi yang diperoleh peneliti akan menggunakan model triangulasi sumber. Memvalidasi kebenaran satu informasi dengan mencocokkan pada sumber yang lain. Langkah terakhir adalah penyajian dan analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transisi dari pandemi ke endemi membuat layanan publik di dua desa di Sigi Sulawesi Tengah melakukan adaptasi pada tata kelola layanan. Bentuk adaptasi pada tata kelola layanan yang dilakukan dengan mengubah dan memodifikasi bentuk-bentuk layanan agar sesuai dengan kondisi sosial yang dihadapi oleh masyarakat. Menurut Bachtiar adaptasi tata kelola layanan publik merupakan salah satu bidang kajian yang muncul untuk mengkaji bagaimana organisasi publik harus bertindak ditengah situasi krisis (Bachtiar and Cahya 2022). Dalam konteks yang berlangsung pada penelitian ini, adaptasi tata kelola pada layanan publik terlihat dalam situasi krisis akibat pandemi covid-19. Dengan tujuan, bahwa perubahan atau penyesuaian dan modifikasi pada tata kelola layanan publik diharapkan mampu menyesuaikan dengan situasi krisis yang dihadapi oleh masyarakat.

Untuk konteks di Sigi, Sulawesi Tengah berdasarkan temuan lapangan, ada tiga model adaptasi tata kelola layanan yang di adopsi oleh organisasi ditingkat desa dalam merespon perubahan dari pandemi ke endemi. Ketiga model tata kelola adaptasi tersebut yaitu pertama adaptasi tata kelola pada layanan publik dengan melakukan penyesuaian (adaptasi) pada pola kerja, kedua adaptasi tata kelola pada layanan publik dengan penyesuaian pada beban kerja, ketiga adaptasi pada tata kelola layanan dengan penyesuaian pada jam operasional kerja. Ketiga abstraksi ini akan dijelaskan pada bagian berikut ini.

Adaptasi Terhadap Penyesuaian Pola Kerja (WFH)

Adaptasi pada tata kelola layanan publik dengan melakukan penyesuaian dengan pola kerja. Pandemi covid-19 yang melanda Indonesia sejak awal tahun 2021 membuat hampir semua organisasi publik lumpuh. Layanan publik nyaris tutup, dan sebagian besar mengalami krisis sosial yang sangat parah. Mungkin tidak berlebihan jika pandemi sebagai salah satu krisis terbesar yang melanda hampir semua sektor kehidupan yang tidak hanya di Indonesia tetapi juga di seluruh dunia. Namun dalam perkembangannya, berbagai upaya terus dilakukan oleh akademisi dan praktisi untuk merespon krisis akibat pandemi. Salah satu diantaranya adalah dengan mencari jalan keluar agar layanan publik yang menjadi salah satu roh dalam organisasi publik harus tetap berlangsung. Kendati situasi krisis yang berlangsung saat itu telah banyak membatasi aktifitas sosial masyarakat.

Salah satu bentuk adaptasi pada layanan publik yang dilakukan sebagai upaya untuk merespon situasi krisis pandemi adalah melakukan penyesuaian pola kerja. Penyesuaian pola kerja yang dimaksud disini adalah terjadinya perubahannya kebiasaan

kerja. Temuan lapangan, menunjukkan setidaknya berlangsung dua kali penyesuaian kerja yang diterapkan pada organisasi publik sebagai bentuk adaptasi tata kelola layanan.

Pertama, bentuk tata kelola layanan publik pada saat pertama kali menghadapi krisis. Pola ini di Indonesia secara umum hampir diterapkan di hampir seluruh daerah. Dengan melakukan penyesuaian kerja yang kemudian dikenal oleh publik secara umum dengan istilah “*work form home*” (WFH). Dalam sudut pandang adaptasi governance WFH sebagai bentuk penyesuaian kerja yang dilakukan oleh organisasi publik. Dengan metode kerja, melakukan pekerjaan dari rumah (Hidayat et al. 2022).

Di desa Sigi Sulawesi Tengah, model WFH sebagai bentuk penyesuaian kerja akibat pandemi juga berlangsung di pelayanan desa. Perangkat desa tidak lagi bekerja sebagaimana biasanya yang bekerja dikantor desa sepanjang waktu. Dengan pembatasan yang dilakukan oleh pemerintah berimbas pada penyesuaian kerja yang kemudian mengharuskan semua organisasi termasuk yang berlangsung di desa untuk bekerja dari rumah. Akibatnya, semua pekerjaan administrasi di pedesaan dialihkan ke rumah. Model kerja semacam ini untuk konteks di layanan desa sebagai sesuatu yang baru. Meski demikian, pada prakteknya model semacam ini di desa telah cukup efektif khususnya dalam membantu pemerintah dalam mencegah terjadinya penyebaran covid-19. Meskipun pada aspek yang lain, secara kuantitas layanan model seperti ini masih menyisahkan banyak persoalan bagi warga desa. Beberapa diantaranya, model semacam ini sebagai sesuatu yang baru sehingga baik warga desa maupun aparat pemerintah pedesaan belum terbiasa dengan pola kerja seperti ini. Sebagaimana yang diceritakan salah satu aparat desa.

“kami melakukan pekerjaan dari rumah sesuai edaran dari Bupati. Tapi, saya kira bukan hanya di desa ini. Saya mendengar berita hampir semua orang telah bekerja dari rumah. Bagi saya pribadi ini sebenarnya bagus untuk mencegah meluasnya pandemi. Namun, untuk memberikan layanan di desa dengan mengadopsi pola kerja semacam ini belum terlalu efektif” (Kaur Desa Kalubula, 14 Juni 2023)

Persoalan lain yang muncul dari model bekerja dari rumah sebagai imbas dari penerapan WFH adalah masih ada beberapa warga yang belum memahami pola kerja seperti ini. Di lapangan, penulis sering menemui bagaimana warga datang langsung ke kantor desa untuk mendapatkan layanan. Beberapa diantaranya misalnya datang ke kantor desa untuk mengurus berbagai persuratan.

“Warga biasanya kurang memahami kalau kami ini bekerja dari rumah, sementara dia langsung ke kantor desa dan maunya kami ada disana. Kami sudah jelaskan berkali-kali, tetapi kan tidak semua warga juga bisa memahami soal itu”(Kaur Bagian Pemerintahan Desa” (Sekretaris Desa Ampanau, 18 Juni 2023)

Kedua, adaptasi tata kelola dalam layanan publik yang berlangsung di pedesaan terjadi sesaat setelah pandemi yaitu dari transisi pandemi ke endemi. Dalam proses transisi, sebagian besar debat berlangsung apakah model WFH sebagai produk selama pandemi akan terus di adopsi setelah pandemi. Sejumlah sarjana pesimis bahwa WFH akan terus diterapkan setelah pandemi, namun sebagian lainnya melihat sebaliknya. Untuk beberapa kasus, WFH masih sering digunakan meskipun pandemi telah selesai. Beberapa contohnya seperti yang berlangsung di kota Makassar. Selama banjir yang melanda Makassar, Sulawesi Selatan di Februari tahun 2023 pemerintah provinsi

mengeluarkan kebijakan Surat Edaran bernomor 360/1556/BPBD yang memperbolehkan ASN bekerja dari rumah. Artinya dalam konteks ini, WFH masih terus digunakan sebagai salah satu skema kerja ditengah situasi krisis.

Sementara untuk konteks di Sigi, setelah pandemi WFH sebagai salah satu pola kerja selama pandemi sudah tidak digunakan lagi. Organisasi layanan publik, termasuk yang ada di desa telah meninggalkan skema kerja WFH. Di desa Sigi misalnya, seluruh aparat desa telah menerapkan pola kerja seperti biasanya bekerja dari kantor. Namun yang menarik, secara regulasi anjuran untuk WFH di desa Sigi memang telah dicabut, tetapi pada prakteknya dilapangan masih ada beberapa oknum yang menggunakan pola kerja WFH. Seperti yang penulis langsung saksikan di kediaman sekretaris desa Kalubula.

*“Yah kalau akhir pekan seperti ini. Saya memindahkan kantor ke rumah. Saya membuat laporan dan menyelesaikannya dirumah. Soalnya kalau di kantor tidak selesai-selesai. Baru mau kerja sudah ada lagi warga yang menghadap. Kalau di rumah seperti ini, tidak ada yang ganggu saya”
(Sekretaris Desa, Kalubula 16 Juni 2023).*

Masih bertahannya WFH untuk beberapa kasus di desa Sigi sebagai indikasi bahwa transisi dari pandemi ke endemi tidak sepenuhnya menghilangkan kebiasaan yang telah ada selama pandemi. Untuk konteks pada layanan publik di pedesaan Sigi, adaptasi layanan publik yang masih menerapkan WFH masih tetap dipraktekan, meskipun diatas kertas anjuran untuk WFH sudah tidak lagi berlaku. Fenomena ini, semakin memperkuat argumen penulis bahwa untuk beberapa konteks pergeseran pandemi ke endemi telah merekonstruksi adaptasi tata kelola pada layanan publik.

Adaptasi Tata Kelola Layanan Pada Beban Kerja

Transisi pandemi ke endemi telah mengurangi resiko penyebaran Covid-19 di Indonesia. Di desa Sigi Sulawesi Tengah, transisi dari pandemi ke endemi juga telah berdampak pada adaptasi tata kelola khususnya pada beban kerja. Temuan lapangan menunjukkan bahwa selama pandemi, beban kerja di organisasi pedesaan dalam memberikan layanan sangat minim. Beban yang diperoleh oleh organisasi tidak terlalu besar. Kebijakan pembatasan yang dikeluarkan oleh pemerintah, ikut berimbas pada tekanan pada beban kerja pada organisasi pelayanan di pedesaan. Selama pandemi akibat minimnya aktifitas membuat tidak terlalu banyak beban kerja yang diterima oleh organisasi di pedesaan. Observasi lapangan memperlihatkan bahwa selama pandemi banyak diantara staf di desa yang bisa menikmati waktu bersantai lebih banyak. Situasi ini jarang terlihat, kecuali hanya dalam saat pandemi covid-19.

Namun, situasi berubah sangat drastis ketika terjadi transisi dari pandemi ke endemi. Transisi ini secara tidak langsung telah menggugurkan berbagai kebijakan pembatasan yang sebelumnya telah dikeluarkan oleh pemerintah. Beberapa diantaranya mengenai pencabutan pembatasan skala sosial sebagai imbas dari semakin terkontrolnya penyebaran covid-19. Hanya saja, sebagai dampak dari mulai normlanya keadaan adalah membuat beban kerja pada organsiasi publik semakin bertambah. Untuk konteks di pedesaan Sigi Sulawesi Tengah, dampak dari transisi terlihat dari beban kerja di pedesaan yang semakin besar. Beban kerja yang membesar ini sebagai konsekuensi dari penyesuaian tata kelola yang harus segera dilakukan oleh pemerintah pedesaan.

“Kami senang bahwa pandemi telah berakhir. Kami bisa beraktifitas dengan normal, dan yang paling pasti layanan di kantor desa bisa normal seperti biasanya. Tetapi, kami juga menyadari bahwa perubahan ini membawa dampak khususnya pada beban kerja. Banyak pekerjaan

tertentu yang harus segera diselesaikan”(Kaur Bagian Pemerintahan, 18 Juni 2023).

Salah satu wujud tata kelola penyesuaian pada layanan dengan bertambahnya beban kerja. Sebagai ilustrasi, di organisasi pemerintahan desa di Sigi sebelum pandemi warga yang mengurus urusan persuratan hanya berkisar antara lima hingga sepuluh orang setiap harinya. Namun, setelah berlangsungnya transisi ke endemi warga yang mengurus persuratan mengalami kenaikan yang sangat drastic. Sebuah data menunjukkan bahwa di sepanjang tahun 2022 saja warga yang mengurus persuratan di pedesaan mencapai 5.375 orang (Lihat Tabel.1). Kenaikan yang sangat drastis ini secara tidak langsung ikut menambah beban kerja yang ada di organisasi pedesaan.

Tabel 1. Banyaknya Warga Yang Mengurus Surat Keterangan Di Desa Sigi

Tahun	Jumlah Suket Warga
2020	8446
2021	6238
2022	5375
2023	2267

Sumber: diolah dari hasil catatan lapangan, 2023

Tingginya presentase kenaikan layanan yang berimbas pada beban kerja organisasi di pedesaan sebagai konsekuensi dari berakhirnya pandemi. Selama pandemi, banyak urusan warga yang tertunda. Misalnya, warga ingin mengurus surat keterangan pindah domisili. Namun karena masih dalam keadaan pandemi sehingga warga menunda untuk mengurus surat tersebut. Surat keterangan pindah domisili baru diurus setelah pandemi berakhir. Ini salah satu contoh yang membuat beban kerja pada organisasi pedesaan bertambah.

“Setelah pandemi, ada banyak warga yang datang mengurus surat keterangan ke kantor desa. Mereka pada umumnya, meminta surat keterangan domisili, surat keterangan usaha dll. Tingginya permintaa dari warga akhir-akhir ini, karena mereka baru bisa mengurus ini. Kemarin kan masih pandemi, jadi kami juga membatasi layanan. Sekarang sudah normal, akhirnya warga menyerbu kami (Kaur Bagian Pemerintahan 18 Juni 2023).

Untuk konteks beban kerja, penulis melihat pola adaptasi tata kelola yang berlangsung pada layanan publik terjadi dalam dua tahap. Tahapa pertama adalah pola adaptasi tata kelola pada layanan yang berlangsung dari masa normal ke masa pandemi. Kemudian tahap kedua berlangsung dari masa pandemi ke endemi. Setiap tahapan adapatasi yang berlangsung membuat beban kerja pada organisasi publik berubah. Penulis melihat bahwa perubahan ini sebagai bentuk dari adaptasi tata kelola yang dijalankan oleh organisasi di pedesaan.

Adapatasi Tata Kelola Layanan Pada Jam Operasional Kerja

Adaptasi tata kelola layanan yang terakhir penulis berhasil identifikasi di desa Sigi Sulawesi Tengah dalam transisi dari pandemi ke endemi yaitu jam operasional kerja. Perubahan jam operasional kerja sebagai bentuk adaptasi yang berlangsung pada organisasi pedesaan dalam merespon perubahan dari pandemi ke endemi. Di lapangan, proses adaptasi pada jam operasional berlangsung dengan mengubah jam kerja layanan di pedesaan. Sebagai contoh, selama pandemi jam operasional kerja yang berlangsung di

desa Sigi antara jam 08.00 hingga pukul 14.00. Jam operasional kerja ini berbeda dari biasanya. Dimana dalam keadaan normal, jam operasional kerja untuk memberikan layanan kepada masyarakat berkisar antara jam 08.00 hingga pukul 16.00. Perubahan ini sebagai bentuk penyesuaian kerja akibat adanya krisis pandemi.

“Selama pandemi memang jam operasional untuk layanan disini di batasi. Selama pandemi jam layanan hanya berlangsung dari jam 08.00 sampai jam 2 siang. Ini kami berlakukan sebagai bagian dari mendukung kebijakan pemerintah dalam mencegah penyebaran covid-19”(Sekretaris Desa Kalubula 16 Juni 2023)

Diatas kertas, selama pandemi penyesuaian jam operasional kerja memang berlangsung antara jam 08.00 hingga pukul 14.00 . Namun prakteknya dilapangan, jam operasional sebagai bentuk penyesuaian organisasi belum berlangsung dengan optimal. Faktanya, warga dalam menuntut layanan tidak mengenal waktu. Memang benar bahwa secara normatif batas layanan di pedesaan hanya sampai jam 14.00. Tetapi setelah jam tersebut, ternyata masih ada beberapa warga yang meminta untuk dilayani. Ada semacam bentuk resistensi yang diberikan warga terhadap kebijakan penyesuaian jam operasional. Salah satu bentuk resistensi tersebut terlihat dari kunjungan warga ke rumah-rumah aparat desa untuk mendapatkan layanan. Kunjungan tersebut dilakukan bahkan diluar jam kerja.

“Sebenarnya jam layanan cuma sampai jam 14.00, tetapi yah namanya warga. Ada juga yang meskipun kita sudah dirumah istirahat biasanya dia datang meminta untuk dilayani. Yah, susah juga kalau tidak dilayani, karena mendesak sampai ke rumah” (Sekretaris Desa Kalubula 16 Juni 2023).

Pola penyesuaian kerja semacam ini juga berlangsung selama transisi dari pandemi ke endemi. Tetapi, pola penyesuaian tidak lagi mengurangi jam kerja layanan tetapi menambah jam kerja layanan. Artinya bahwa, pola jam operasional selama pandemi yang hanya berlangsung dari jam 08.00 hingga pukul 14.00 kembali berubah di fase transisi menjadi pukul 08.00 hingga pukul 16.00. Pola jam operasional kembali seperti sebelum pandemi. Secara singkat, temuan lapangan untuk pola penyesuaian jam operasional layanan di pedesaan Sigi terjadi dengan tahap. Tahap pertama proses penyesuaian jam operasional layanan dengan cara mengurangi jam operasional layanan pada organisasi di pedesaan, dan pola yang kedua berlangsung dengan cara menambah jam operasional layanan pada organisasi pedesaan.

PEMBAHASAN

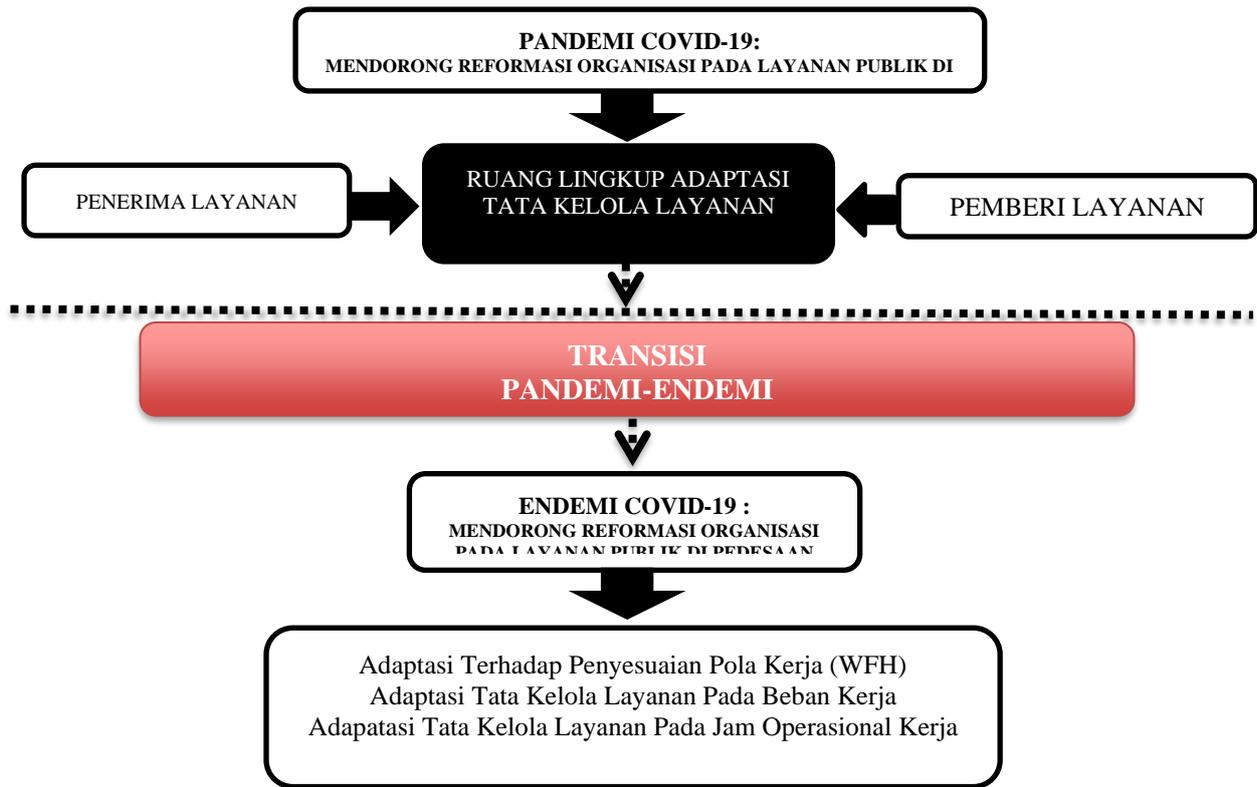
Adaptasi Governance

Apa yang bisa dipelajari dari kasus yang berlangsung di Sigi Sulawesi Tengah? Kasus di Sigi Sulawesi Tengah telah menjadi petunjuk yang memadai dalam memahami proses adaptasi tata kelola pada layanan publik. Secara konseptual, temuan di Sigi telah memperkuat argumen adaptasi governance. Adaptif governance, adalah sebuah konsep yang banyak digunakan terutama untuk merespon kondisi yang berlangsung secara tiba-tiba, dengan dampak yang cukup serius bagi aspek kehidupan, seperti pada layanan publik. Konsep ini banyak digunakan untuk mengatasi krisis, bencana, dan kondisi perang. Tujuan dari adaptif governance adalah mendorong pemerintah untuk segera mungkin mengambil langkah taktis. Pemerintah di dorong untuk mencari solusi dan mengurai krisis dengan cepat dan efektif (Abrams et al. 2021; Dunning 2021; Huang and Liu 2021; Pedroza-Gutiérrez et al. 2021; Tuda, Kark, and Newton 2021).

Di Indonesia, adaptif governance sejak beberapa tahun banyak di adopsi khususnya untuk mengatasi pandemi covid-19. Salah satu ilustrasi penerapan adaptif governance dalam penanganan covid-19 di Indonesia dapat dilihat diantaranya pada kebijakan WFH seperti pada kasus di Sigi. WFH sebagai skema kerja yang di cetuskan oleh pemerintah untuk menyikapi covid-19. Skema ini banyak di adopsi oleh pemerintah dan pihak swasta. Sejumlah studi menyebutkan bahwa dengan skema WFH, terbukti pemerintah berhasil menekan angka penyebaran covid-19 (Aspan 2021; Hidayat et al. 2022; Saputra et al. 2021; Vinet and Zhedanov 2011). Dengan kata lain, adaptif governance telah berhasil menekan angka penyebaran covid-19 di Indonesia (Hidayat et al. 2022). Meskipun penting untuk di catat, bahwa realisasi adaptif governance yang berlangsung di Indonesia masih mendapati beberapa tantangan, seperti regulasi, hubungan kelembagaan serta koordniasi antara pemerintah dalam merealisasikan penanganan covid-19 dengan skema adaptif governance. Terlepas dari persoalan itu, penting di catat bahwa keberhasilan pemerintah menerapkan adaptif governance dalam penanganan covid-19 dengan melakukan penyesuaian pada beberapa aspek layanan sebagai langkah inovatif. Artinya bahwa adaptif governance dalam merespon awal kemunculan covid-19 di Indonesia bisa tertangani dengan baik.

Namun demikian, debat mengenai adaptif governance dalam layanan publik surut seiring dengan menyurutnya kasus covid-19 di Indonesia. Tidak seperti ketika pertama kali kemunculan covid-19 adaptif governance sebagai upaya mitigasi dari covid-19 begitu ramai di bicarakan oleh akademisi. Kini, perlahan-lahan debat mengenai adaptif governance mulai terpinggirkan. Padahal, bagi penulis sama seperti kondisi di awal-awal covid-19 masa transisi yang berlangsung saat ini dari pandemi covid-19 ke endemi memerlukan proses penyesuaian bagi layanan publik. Harus ada semacam bentuk penyesuaian terhadap layanan publik mengingat situasi telah berubah. Pandemi covid-19 yang telah banyak mengubah layanan publik perlu di tinjau kembali. Penyebaran covid-19 saat ini tidak lagi setinggi dulu, dan karena itu sudah pasti layanan publik atau skema kerja seperti WFH atau seluruh produk kerja layanan publik yang dihasilkan di masa pandemi perlu untuk di diskusikan ulang. Untuk itu penelitian ini mencoba mengambil posisi akademik untuk menghidupkan kembali diskusi mengenai adaptisi layanan publik, dengan menggunakan pendekatan adaptif governance. Penelitian ini berupaya untuk mengabstraksikan bagaimana seharusnya layanan publi merespon transisi dari pandemi covid-19 ke endemi.

Dari abstraksi kasus yang terjadi di Sigi Sulawesi Tengah, penulis telah menyusun alur kerangka adaptasi layanan publik yang berlangsung di pedesaan. Ilustrasi tersebut dapat dilihat dalam diagram beirkut ini.



KESIMPULAN

Transisi dari pandemi ke endemi telah mengubah banyak hal, termasuk diantaranya pada layanan publik di pedesaan. Di Sigi Sulawesi Tengah, transisi dari pandemi ke endemi sebagai pemicu yang mendorong organisasi publik di pedesaan melakukan reformasi dalam hal tata kelola layanan. Meskipun tidak seluruhnya, tetapi transisi pandemi Covid-19 ke endemi punya andil yang sangat besar dalam rekonstruksi skema adaptasi governance pada layanan publik. Pola transformasi layanan ini dapat diidentifikasi ke tiga pola, yaitu pertama adaptasi tata kelola dengan penyesuaian pola kerja, kedua penyesuaian tata kelola layanan dengan mengubah beban kerja dan ketiga penyesuaian tata kelola layanan dengan menambah dan mengurangi jam operasional layanan.

Temuan di Sigi Sulawesi Tengah kembali memperkuat konsep adaptasi governance, bahwa selama berlangsung krisis penyesuaian organisasi sangat diperlukan untuk merespon perubahan yang terjadi di masyarakat (Agustin and As'ari 2022; Bachtiar and Cahya 2022). Ini sekaligus menyangkal argumen sarjana lainnya yang ikut pesimis melihat layanan publik selama masa pandemi. Untuk konteks di Sigi, krisis yang dimaksud adalah krisis sosial yang diakibatkan oleh Pandemi Covid-19. Artikel ini telah menyediakan petunjuk yang sangat memadai bagi pembaca untuk bisa memahami bagaimana adaptasi organisasi layanan publik selama terjadi krisis.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima Kasih Kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian (LP2M) Universitas Islam Negeri Datokarama Palu

DAFTAR PUSTAKA

- Abrams, Jesse, Heidi Huber-Stearns, Michelle Steen-Adams, Emily Jane Davis, Chris Bone, Michael F. Nelson, and Cassandra Moseley. 2021. "Adaptive Governance in a Complex Social-Ecological Context: Emergent Responses to a Native Forest Insect Outbreak." *Sustainability Science* 16(1):53–68. doi: 10.1007/s11625-020-00843-5.
- Agustin, Endang, and Hasim As'ari. 2022. "Adaptive Governance Dalam Pengelolaan Objek Wisata Taman Alam Mayang Di Pekanbaru Pada Masa Pandemi Covid-19." *Cross-Border* 5(1):901–23.
- Aspan, Henry. 2021. "Legal BaHenry Aspansis for the Implementation of Work from Home Amid The COVID-19 Pandemic in Indonesia." *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences* 6(4):116–21. doi: 10.36348/sjhss.2021.v06i04.002.
- Asri B. 2020. "Implementasi Kebijakan Pelayanan Publik Berbasis Aplikasi Pada Era Covid-19 Di Kota Cimahi Provinsi Jawa Barat." *VISIONER : Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia* 12(4):695–712. doi: 10.54783/jv.v12i4.330.
- Bachtiar, Rizqi, and Dimas Aufar Dwi Cahya. 2022. "Adapting to The Pandemic COVID-19: Smart City Implementation in Blitar City." *Journal of Governance* 7(2):354–62. doi: 10.31506/jog.v7i2.13458.
- Chaffin, Brian C., Hannah Gosnell, and Barbara A. Cosens. 2014. "A Decade of Adaptive Governance Scholarship." *Ecology and Society* 19(3):1–13.
- Dewi, Dhea Candra, Vidya Yanti Utami, and Siti Yulianah M. Yusuf. 2021. "Re-Modeling Sistem Pelayanan Publik Sebagai Bentuk Tanggap Kebijakan Dalam Mendukung Tatanan Normal Baru (Studi Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Mataram)." *Jurnal Ranah Publik Indonesia Kontemporer (Rapik)* 1(1):1–12. doi: 10.47134/rapik.v1i1.1.
- Dunning, Kelly Heber. 2021. "Adaptive Governance: The Proposed Port Expansion in the Cayman Islands and Its Impacts to Coral Reefs." *Marine Policy* 124(December 2020):104248. doi: 10.1016/j.marpol.2020.104248.
- Fadhila, Aulia Annisaa, and Lungid Wicaksana. 2020. "Sistematik Review: Fleksibel Working Arrangement (Fwa) Sebagai Paradigma Baru Asn Di Tengah Pandemi Covid-19." *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik* 15(2):111. doi: 10.20961/sp.v15i2.44542.
- Farkhan, Muhammad, Dicki Samudera, and Vidya Imanuari Pertiwi. 2022. "Inovasi Pelayanan Publik Melalui Jamsostek Mobile (Jmo) (Studi Kasus Di Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Rungkut Kota Surabaya)." *JPAP (Jurnal Penelitian Administrasi Publik)* 8(Vol 8 No 1 (2022): Jurnal Penelitian Administrasi Publik (JPAP)):152–72.
- Herman, Sitti Rabiatal Wahdaniyah. 2022. "Covid-19 Dan Adpatasi Layanan Publik Di Indonesia: Sebuah Studi Awal Tentang Layanan Publik Berbasis Virtual." *Vox Populi* 5(1):1–14. doi: 10.24252/vp.v5i1.29008.
- Hidayat, Bachtari Alam, Robi Sugara, Suhendri, Maya Febriyanti, Ahmad Zikrillah Haikal, Diki Agustiansyah, and Khairul Wazi. 2022. "Work from Home to Prevent the Spread of the Corona Virus." *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* 5(1):2995–3000.
- Hizbaron, Dyah Rahmawati, Dina Ruslanjari, and Djati Mardiatno. 2021. "Amidst Covid-19 Pandemic: An Adaptive Disaster Governance in Yogyakarta, Indonesia." *Social Sciences* 10(3). doi: 10.3390/socsci10030092.
- Huang, Ping, and Ying Liu. 2021. "Toward Just Energy Transitions in Authoritarian Regimes: Indirect Participation and Adaptive Governance." *Journal of Environmental Planning and Management* 64(1):1–21. doi: 10.1080/09640568.2020.1743245.
- Lele, Gabriel. 2021. "Concurrency as Crisis Decision-Making Governance: Lessons from Indonesia's Response to the COVID-19 Pandemic." *Regional and Federal Studies* 0(0):1–26. doi: 10.1080/13597566.2021.1960513.
- Oktaviani, Ririn Sri, Lina Aryani, and Dewi Noor Azizah. 2022. "Analisis Model Perubahan Birokrasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Kota Bekasi Di Masa Pandemi

- Covid-19.” *Jurnal Pendidikan Sosiologi Dan Humaniora* 13(1):80. doi: 10.26418/j-psh.v13i1.52568.
- Pedroza-Gutiérrez, Carmen, Laura Vidal-Hernández, and Evelia Rivera-Arriaga. 2021. “Adaptive Governance and Coping Strategies in the Yucatan Peninsula Coasts Facing COVID-19.” *Ocean and Coastal Management* 212(December 2020). doi: 10.1016/j.ocecoaman.2021.105814.
- Rahmawati, Lintang, Nurul Umi Ati, and Suyeno. 2021. “Efektivitas Pelayanan Publik Bidang Administrasi Kependudukan Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Kelurahan Samaan Kecamatan Klojen Kota Malang).” *Jurnal Respon Publik* 15(9):14–21.
- Saputra, Nopriadi, Farid Ardyansyah, Dyah Palupiningtyas, Khanifatul Khusna, and Okta Karneli. 2021. “Work-From-Home Productivity in Indonesia: First Time Experience of Virtual Working During Covid-19 Time Produktivitas Kerja Dalam Melakukan Work From Home Di Indonesia: Pengalaman Pertama Pegawai Perkantoran Bekerja Virtual Semasa Covid-19.” *Jurnal Masyarakat Dan Budaya* 23(1):13–26. doi: 10.14203/jmb.v23i1.1122.
- Țiclău, Tudor, Cristina Hînțea, and Bianca Andrianu. 2020. “Adaptive and Turbulent Governance. Ways of Governing That Foster Resilience. the Case of the Covid-19 Pandemic.” *Transylvanian Review of Administrative Sciences* 2020(special issue):167–82. doi: 10.24193/tras.SI2020.10.
- Tuda, Arthur Omondi, Salit Kark, and Alice Newton. 2021. “Polycentricity and Adaptive Governance of Transboundary Marine Socio-Ecological Systems.” *Ocean and Coastal Management* 200(September):105412. doi: 10.1016/j.ocecoaman.2020.105412.
- Vinet, Luc, and Alexei Zhedanov. 2011. *A “missing” Family of Classical Orthogonal Polynomials*. Vol. 44.
- Yamali, Fakhrul Rozi, and Ririn Noviyanti Putri. 2020. “Dampak Covid-19 Terhadap Ekonomi Indonesia.” *Ekonomis: Journal of Economics and Business* 4(2):384. doi: 10.33087/ekonomis.v4i2.179.