

ANALISIS KASUS

UNTUK SKEMA ASESMEN

ADMINISTRATOR

Mengelola Tantangan Sumber Daya Manusia di Dinas Perhubungan: Integritas, Kolaborasi, dan Transformasi

Adi adalah Kepala Subbagian Kepegawaian di Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor, yang sehari-hari menghadapi berbagai tantangan kompleks dalam menjalankan tugasnya. Suatu hari, ia menerima laporan bahwa Wahyu, seorang pegawai junior, diduga memanipulasi data absensi untuk mengklaim tunjangan kehadiran penuh. Setelah memeriksa lebih lanjut, Adi menemukan bukti yang memperkuat dugaan tersebut, termasuk ketidaksesuaian antara data manual dan sistem elektronik. Adi menyadari bahwa masalah ini tidak hanya mencoreng nama baik Wahyu, tetapi juga dapat merusak kredibilitas dinas secara keseluruhan. Namun, situasi menjadi semakin rumit ketika seorang pejabat tinggi, yang memiliki hubungan dekat dengan Wahyu, secara tidak langsung memberikan tekanan kepada Adi untuk tidak membawa kasus ini ke ranah formal demi menjaga citra dinas. Adi merasa terjebak dalam dilema, karena ia tahu bahwa keputusan yang diambil akan memengaruhi persepsi koleganya terhadap dirinya. Meski demikian, Adi tidak ingin melanggar prinsip integritas yang selalu ia junjung tinggi. Baginya, kejujuran dan transparansi adalah fondasi utama yang harus ditegakkan dalam setiap aspek pekerjaan, terlepas dari tekanan eksternal yang mengganggu.

Di tengah penyelesaian masalah tersebut, Adi juga dihadapkan pada tugas berat memimpin koordinasi proyek pembangunan terminal baru di wilayah Cibinong, yang melibatkan banyak pihak dari berbagai bidang di dinasnya. Proyek ini dianggap sebagai salah satu prioritas utama karena dampaknya yang signifikan terhadap peningkatan pelayanan transportasi umum di Kabupaten Bogor. Namun, ego sektoral menjadi hambatan besar dalam proses ini. Bidang teknis bersikeras mempertahankan desain awal yang mereka anggap lebih efisien dari segi biaya, sementara bidang perencanaan mendesak agar desain tersebut direvisi demi memenuhi standar keselamatan terbaru. Di sisi lain, bidang pengawasan merasa tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga menimbulkan kekecewaan dan ketidakpuasan yang memicu ketegangan di antara tim. Situasi semakin memanas dalam rapat koordinasi ketika beberapa perwakilan mulai saling menyalahkan dan meninggalkan ruangan sebagai bentuk protes. Adi berusaha keras untuk meredakan konflik dan menyatukan pandangan semua pihak, tetapi tantangan yang dihadapinya tidak mudah. Tenggat waktu proyek semakin dekat, dan tekanan dari pimpinan dinas untuk segera menyelesaikan proyek ini menambah beban di pundak Adi.

Masalah lain muncul ketika Dinas Perhubungan mengadakan kunjungan kerja Bupati ke proyek pembangunan jalan strategis di Sukaraja. Kunjungan ini bertujuan untuk mengevaluasi kemajuan proyek sekaligus menunjukkan komitmen pemerintah daerah terhadap pembangunan infrastruktur. Namun, insiden memalukan terjadi akibat miskomunikasi internal yang mengakibatkan dokumen penting seperti laporan kemajuan proyek dan data anggaran tidak tersedia saat kunjungan berlangsung. Akibatnya, Bupati merasa kecewa dan memberikan teguran keras kepada Kepala Dinas di depan umum. Insiden ini menjadi pukulan berat bagi Adi, karena ia tahu bahwa kegagalan ini mencerminkan kurangnya koordinasi dan komunikasi yang efektif di dalam timnya. Adi merasa bertanggung jawab untuk memperbaiki sistem komunikasi internal agar kejadian serupa tidak terulang di masa depan. Namun, ia juga merasa frustrasi

karena meskipun sudah berusaha meningkatkan komunikasi, beberapa pegawai masih enggan untuk berinisiatif atau memberikan laporan secara proaktif.

Tidak hanya itu, Adi juga harus menangani keluhan dari masyarakat mengenai kualitas pelayanan publik di terminal-terminal yang dikelola oleh dinasny. Salah satu kejadian viral yang menyita perhatian publik adalah keluhan seorang warga di media sosial tentang pelayanan yang buruk di loket pembayaran retribusi. Warga tersebut merasa diabaikan oleh petugas loket yang tampak sibuk sendiri dan kurang responsif terhadap pertanyaan yang diajukan. Setelah dilakukan penelusuran, Adi menemukan bahwa petugas tersebut sedang kewalahan karena kekurangan staf pada hari itu, dan tidak ada sistem penjadwalan yang memadai untuk menangani lonjakan pengunjung. Meskipun demikian, masyarakat tidak mau tahu dengan alasan operasional seperti itu; mereka hanya menginginkan pelayanan yang cepat, ramah, dan efisien. Insiden ini mencoreng citra dinas dan menimbulkan tuntutan dari pimpinan untuk segera memperbaiki sistem pelayanan publik. Adi merasa perlu bertindak cepat dengan mengevaluasi prosedur pelayanan dan memberikan pelatihan ulang kepada petugas, tetapi ia juga dihadapkan pada keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran.

Dalam hal pengembangan pegawai, Adi juga menghadapi berbagai kendala yang menantang. Banyak pegawai senior seperti Pak Herman mengeluhkan bahwa materi pelatihan yang selama ini diberikan terlalu umum dan kurang relevan dengan kebutuhan spesifik mereka. Sebagai contoh, pelatihan tentang teknologi baru sering kali tidak mencakup aplikasi praktis di lapangan, sehingga mereka merasa pelatihan tersebut hanya membuang waktu. Di sisi lain, pegawai junior seperti Sinta merasa bahwa pelatihan yang diselenggarakan tidak membantu mereka dalam memahami tugas teknis yang harus mereka selesaikan setiap hari. Akibatnya, para pegawai ini merasa kurang percaya diri dalam menjalankan tugas mereka. Adi merasa kesulitan menyeimbangkan kebutuhan pelatihan antara pegawai senior dan junior, terutama dengan anggaran pelatihan yang terbatas. Situasi ini semakin memperburuk motivasi pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja dan produktivitas di lingkungan kerja.

Sementara itu, Dinas Perhubungan tengah menghadapi transformasi besar-besaran dengan mengadopsi sistem manajemen transportasi berbasis teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Namun, perubahan ini tidak diterima dengan mudah oleh semua pegawai. Pegawai senior yang sudah bekerja puluhan tahun merasa resisten terhadap penggunaan sistem baru. Mereka berpendapat bahwa sistem manual yang selama ini digunakan sudah cukup baik dan sesuai dengan gaya kerja mereka. Beberapa bahkan terang-terangan menolak untuk mengikuti pelatihan penggunaan sistem baru, menganggap bahwa perubahan tersebut hanya akan menambah beban pekerjaan mereka. Adi memahami bahwa resistensi ini adalah reaksi alami terhadap perubahan, tetapi ia juga menyadari bahwa keberhasilan implementasi sistem baru ini sangat penting untuk kelangsungan dinas. Tantangan terbesar bagi Adi adalah mencari cara untuk mengatasi resistensi ini tanpa memaksakan perubahan secara sepihak, sambil tetap mendorong pegawai untuk beradaptasi demi kepentingan bersama.

Selain itu, Adi juga harus menghadapi isu-isu sensitif terkait keberagaman di lingkungan kerja. Suatu kali, saat perayaan hari besar agama, seorang pegawai nonmuslim merasa tersinggung oleh candaan yang dianggap tidak sensitif dari rekan kerjanya. Kejadian ini memicu

perdebatan yang melibatkan pegawai lain, sehingga menciptakan ketegangan yang mengganggu suasana kerja. Adi segera bertindak sebagai mediator, berusaha menenangkan kedua belah pihak dan mencari solusi agar insiden tersebut tidak berlarut-larut. Ia menyadari bahwa menjaga semangat persatuan di tengah keberagaman adalah tugas yang tidak mudah, tetapi sangat penting untuk menciptakan harmoni di tempat kerja. Adi berupaya mengedukasi pegawai tentang pentingnya toleransi dan saling menghormati, serta mengingatkan mereka bahwa perbedaan latar belakang dan budaya seharusnya menjadi kekuatan, bukan sumber konflik.

Melalui serangkaian tantangan ini, Adi terus berupaya menjaga prinsip integritas, mendorong kerja sama, meningkatkan komunikasi, memberikan pelayanan publik yang berkualitas, serta memfasilitasi pengembangan diri pegawai. Sementara itu, ia juga harus mengelola perubahan yang terjadi dengan bijak dan menjadi perekat yang mampu menjaga semangat persatuan di lingkungan kerja yang beragam. Tugas ini tidak mudah, tetapi Adi tahu bahwa keberhasilannya akan memberikan dampak positif jangka panjang bagi Dinas Perhubungan dan masyarakat yang dilayani.

D. Substansi Makalah Problem Analisis

1. Susun makalah secara sistematis dan deskriptif. Beberapa substansi yang harus masuk ke dalam makalah adalah sebagai berikut:

Pertanyaan:

1. Identifikasi apa permasalahan yang ada pada kasus diatas!
2. Langkah apa yang dapat diambil untuk mengatasi masalah-masalah tersebut?
3. Kendala apa yang mungkin dihadapi dalam penyelesaian permasalahan tersebut dan seperti apa antisipasinya?