



Samsul Arifin
Mira Widiarani

Penerapan Aturan Kebijakan WFA bagi ASN di Lingkungan Kementerian Sekretariat Negara

EXECUTIVE SUMMARY

Pandemi Covid-19 yang melanda dunia di akhir tahun 2019, tidak terkecuali di Indonesia sejak awal tahun 2020, tidak dipungkiri membawa dampak yang luas di berbagai sektor, kami mencoba memfokuskan dampak kondisi tersebut terhadap perubahan pola kerja Aparatur Sipil Negara khususnya di lingkungan Kementerian Sekretariat Negara. Perubahan pola kerja ini ternyata membawa dampak bagi kinerja individu dan organisasi, dan menuntut respon, tidak hanya dari kesiapan Sumber Daya Manusianya dan penyediaan sistem infrastruktur yang memadai, namun juga perlu aturan yang jelas dan baku, sehingga dampak positif dari momentum tersebut, terutama dalam akselerasi inovasi dan pengembangan sistem kerja yang produktif dan fleksibel dapat terus meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja, namun berbagai kendala masih terus dihadapi dalam adaptasi dimaksud, salah satu rekomendasi yang kami tawarkan adalah adanya penerapan kebijakan aturan WFA yang kuat dan jelas bagi ASN di Lingkungan Kementerian Sekretariat Negara, yaitu kebijakan aturan setingkat Permensesneg, sehingga program Smart Ministry yang digaungkan sejak tahun 2015 dapat tercapai dan terlaksana dengan baik.

Pendahuluan

World Health Organization (WHO) menyatakan Covid-19 sebagai pandemi global. Presiden Republik Indonesia pun menyatakan bahwa penyebaran Covid-19 sebagai Bencana Nasional (Bencana Non-Alam) sejak penemuan kasus pertama di tanggal 2 Maret 2020. Pemerintah terus mengupayakan menekan risiko penularan dengan menerapkan aturan *social distancing* dalam bentuk, salah satunya, *working from home (WFH)* bagi para pekerja.

Pemerintah melalui Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengeluarkan Surat Edaran No. 19 Tahun 2020 tentang Skema WFH. Meskipun, pandemic COVID-19 saat ini di Indonesia sudah jauh lebih membaik, Menteri Kesehatan Budi Gunadi Sadikin (VOA Indonesia, 4/4/2022) menggarisbawahi pemerintah akan terus waspada dengan berbagai kemungkinan munculnya varian baru yang bisa berdampak pada kenaikan kasus (*outbreak*).

Data Covid19.go.id per tanggal 31 Mei 2023 menunjukkan bahwa masih terdapat kasus harian (12.450 kasus) yang cukup tinggi di Indonesia. Guna mencegah terjadinya kenaikan kasus, Pemerintah perlu mengkaji secara komprehensif kebijakan WFH. Selama ini kebijakan WFH belum diterapkan atau dilaksanakan oleh Kementerian/Lembaga secara merata.



Kementerian/Lembaga secara merata.



Deskripsi Masalah

Namun terdapat beberapa kendala dalam implementasi kebijakan penerapan WFH dan WFO, yang kemudian penyebutan istilah bergeser menjadi *Work From Anywhere (WFA)* di lingkungan pemerintahan, seperti belum adanya regulasi lebih tinggi yang baku dan mengikat secara tetap, Peraturan yang digunakan selama ini belum mengatur secara keseluruhan ASN di pemerintahan baik pusat maupun daerah, peraturan terkait adalah merupakan masih berupa peraturan secara internal di masing-masing instansi, baik yang berbentuk Surat Edaran, Keputusan Menteri maupun Peraturan Menteri internal terkait. di lingkungan Kementerian Sekretariat Negara, peraturan yang menjadi dasar penerapan kebijakan WFA selama ini adalah berupa Surat Edaran Deputy Administrasi Aparatur, yang cenderung berubah-ubah dan dalam implementasinya, disesuaikan dengan kebijakan masing-masing unit kerja. Namun, untuk dapat dikeluarkan peraturan WFA setingkat menteri, perlu adanya evaluasi kebijakan WFH sebelumnya di Kemensetneg. Ini juga menjadi permasalahan untuk dapat meyakinkan pimpinan dan Mensesneg.

Hal yang menjadi kendala lainnya dalam penerapan kebijakan WFA di lingkungan Kementerian Sekretariat Negara adalah perlunya optimalisasi Infrastruktur sistem berbasis teknologi dan informasi yang memadai untuk mendukung kinerja. Meskipun pembangunan infrastruktur sistem informasi di Kemensetneg selama ini terus mengalami peningkatan secara kuantitas namun perlu dioptimalkan dalam hal selaras dengan prioritas Pemerintah dalam G20 yaitu pembangunan transformasi digital.

Kendala lainnya adalah perlunya peningkatan kompetensi sumber daya manusia untuk mendukung ekosistem inovasi yang kreatif, terbuka dan lincah dalam menciptakan *Smart Ministry* dan *Smart Government*, oleh karena itu apabila beberapa indikasi kendala ini belum dapat diatasi maka upaya untuk melakukan transformasi budaya kerja birokrasi berupa pemberlakuan pola kerja fleksibel di mana ASN dapat bekerja di mana saja dengan memanfaatkan teknologi dapat tetap terkendala.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah memberikan alternatif kebijakan kepada pimpinan Kemensetneg untuk, secara khusus, mencegah penularan COVID-19 yang saat ini belum mereda karena virus terus berkembang. Secara umum, dengan penggunaan teknologi informasi, ASN didorong untuk dapat beradaptasi memberikan pelayanan secara digital. (DiLan). Kajian ini ingin memberikan pandangan dan gambaran tentang konsep WFH agar penerapannya oleh Pemerintah dapat lebih optimal ketika semua dapat memahami, mengantisipasi, dan beradaptasi.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam menyusun penelitian ini adalah penelitian normatif. Penelitian normatif lebih mengutamakan studi pustaka (*library research*). Penelitian ini menggunakan data sekunder. Data sekunder merupakan bahan dalam penelitian yang diambil dari studi kepustakaan. Alat pengumpulan data sekunder berupa buku-buku yang berkaitan dengan penelitian, artikel-artikel terkait, literatur karya tulis ilmiah dan lain sebagainya melalui studi pustaka. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yang kemudian disajikan dalam bentuk deskriptif.

Pembahasan

Sejak tahun 2020 sistem kerja *hybrid Work from Home (WFH)* dan *Work from Office (WFO)* yang diterapkan pemerintah dinilai mampu berjalan dengan baik, bahkan dalam sebuah report *United Nations (UN) e-Government Survey 2022*, Indonesia berada pada peringkat ke-77 *E-Government Development Index (EDGI)*, naik 11 peringkat dari tahun 2020 atas pengembangan dan pelaksanaan *e-government*. Tiga dimensi kinerja *E-Government Development Index (EDGI)* terdiri atas indeks pelayanan online atau *online service index (OSI)*, indeks infrastruktur telekomunikasi atau *telecommunication infrastructure index (TII)*, dan indeks sumber daya manusia atau *human capital index (HCI)*.

Kenaikan peringkat index *e-government* Indonesia tidak terlepas dari kebijakan pemerintah dalam menerapkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dengan diberlakukan Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang SPBE. Tujuan sistem ini adalah mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya. Tata kelola dan manajemen

sistem pemerintahan berbasis elektronik secara nasional untuk mendorong dan mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang terbuka, partisipatif, inovatif, dan akuntabel, meningkatkan kolaborasi antar instansi pemerintah. Hal ini juga sejalan dengan *Core Values* dan *Employer Branding* ASN Ber-AKHLAK (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) sesuai Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2021.

Untuk menguatkan SPBE, dan mendorong keterbukaan data pemerintah, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia (SDI). SDI adalah kebijakan tata kelola Data pemerintah untuk menghasilkan Data yang akurat, mutakhir, terpadu, dan dapat dipertanggungjawabkan, serta mudah diakses dan dibagipakaikan antar Instansi Pusat dan Instansi Daerah. Data mengenai pangan, energi, infrastruktur, maritim, pendidikan, kesehatan, pendidikan, ekonomi, industri, pariwisata, hingga reformasi birokrasi dapat diakses melalui portal SDI data.go.id. Diharapkan portal SDI akan menjadi semacam *big data* bagi pemerintah dalam mengambil kebijakan.

Evaluasi terhadap layanan kepegawaian di BKN kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) meningkat meskipun skema kerja diubah dari *Work from Office* menjadi *Work from Home*. Pada tahun 2021 indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan kepegawaian mendapatkan nilai 88,06 dan tahun 2020 mendapatkan nilai 87,16 dengan persentase peningkatan 1,03 %. Susi & Sofiati (2022) mengukur efektivitas kebijakan WFH pada Direktorat Jenderal Pajak, Wilayah Yogyakarta, hasilnya sistem kerja di rumah dapat memberi jam kerja yang lebih fleksibel, pegawai merasa aman dalam bekerja tanpa khawatir tertular Covid-19, hubungan keluarga menjadi semakin dekat, dan operasional kerja Dirjen Pajak DIY tetap berjalan. Kunci keberhasilan pelaksanaan WFH adalah komunikasi efektif antar pegawai (implementor) selama bekerja dari rumah, sumber daya manusia yang memiliki ketrampilan IT yang baik, sikap pegawai yang mampu melaksanakan kebijakan dengan baik. Yanti (2022) menganalisa pelayanan publik di Indonesia selama masa pandemi dengan menggunakan teori Evaluasi Kebijakan William N. Dunn. Dari segi efektivitas, pemerintah telah melakukan perbaikan tata kelola pelayanan dengan beralih menggunakan platform online melalui *e-office*, untuk memberikan layanan kepada masyarakat secara efisien.

Layanan online ini juga bermanfaat bagi para pegawai karena dapat menghemat waktu dan biaya transportasi. Dari segi kecukupan (*appropriateness*), layanan digital memberikan manfaat kepada masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang baik dan pegawai juga dapat memberikan pelayanan dengan cepat. Dari segi pemerataan, pelayanan digital memberikan pelayanan yang adil kepada semua lapisan masyarakat. Pelayanan digital juga berdampak pelayanan yang diberikan pemerintah lebih responsive dan tepat.

Melalui teori yang sama dengan Yanti (2022), Febrina & Siregar, (2022) mengukur efektivitas WFH pada masa pandemi di Bappeda Pekanbaru pada 2021. Pelaksanaan WFH belum sepenuhnya efektif karena pada pegawai banyak yang belum memiliki sarana penunjang untuk melakukan pekerjaan di rumah. WFH tidak efisien karena ASN perlu menambah beban pengeluaran untuk listrik dan internet. Dari sisi organisasi, masih belum adanya pengukuran aspek penilaian kerja selama WFH. Namun, semua ASN tetap melaksanakan pekerjaan dengan baik, responsif dan tepat waktu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat,

Rekomendasi Kebijakan

Dalam menganalisis alternatif kebijakan yang akan kami rekomendasikan, kami menggunakan tools *Matriks Grid Analysis*. Alternatif kebijakan yang kami tawarkan dilakukan dengan cara mengembangkan faktor yang harus diperhatikan dalam pemilihan isu kebijakan dengan menganalisis bobot nilai terhadap setiap kriteria yang dipilih, dengan bobot persentase yang berbeda untuk setiap pilihan alternatif kebijakan yang ditawarkan. Bobot nilai setiap alternatif kami lakukan dalam skala 1-10, dan pembagian persentase di setiap alternatif, bergantung pada pengaruh pentingnya kriteria tersebut terhadap alternatif yang ditawarkan. berikut Kriteria yang kami pilih:

- K.1. **Technical Feasibility: Efektivitas**
- K.2. **Political Feasibility: Acceptability**
- K.3. **Political Feasibility: Appropriateness**
- K.4. **Political Feasibility: Legal Suitability**

Berdasarkan penetapan kriteria yang kami pilih, berikut beberapa alternatif kebijakan yang memungkinkan untuk dapat diimplementasikan:

1. Penetapan regulasi terkait kebijakan penerapan WFA bagi ASN di Lingkungan Kemensetneg (A1)

2. Penguatan dan pembangunan Infrastruktur sistem informasi yang semakin mendukung kinerja berbasis digital (DiLan: Digital melayani) (A2).
3. Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia yang mumpuni dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi (A3)

Berdasarkan alternatif yang telah dirumuskan sebelumnya dan analisis dengan menggunakan teknik Matrix/Grid dengan kriteria yang dipilih, kami memberikan nilai pembobotan untuk

A.1:

Persentase : K.1 (25%); K.2 (20%); K.3 (25%); K.4 (30%)

Skala : K.1 (8); K.2 (8); K..3 (7); K.4 (8)

A2:

Persentase : K.1 (30%); K.2 (20%); K.3 (25%); K.4 (25%)

Skala : K.1 (7); K.2 (8); K..3 (7); K.4 (7)

A3:

Persentase : K.1 (30%); K.2 (25%); K.3 (20%); K.4 (25%)

Skala : K.1 (8); K.2 (6); K..3 (7); K.4 (7)

Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks Analisis diatas, kami merekomendasikan pilihan Alternatif Kebijakan yang ditawarkan adalah: **Penetapan regulasi setingkat menteri terkait kebijakan penerapan WFA bagi ASN di Lingkungan Kemensetneg. (Skor:7,75).**

Daftar Pustaka

Peraturan Perundang-undangan

Surat Edaran Menteri PAN RB Nomor 19 Tahun 2020 tanggal 16 Maret 2020 tentang Penyesuaian

Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara.

Surat Edaran Deputy Bidang Administrasi Aparatur Nomor 1 Tahun 2021 tentang Pola Kerja di Lingkungan Kementerian Sekretariat Negara.

Artikel

Mungkasa, O. (2020). Bekerja Jarak Jauh (Telecommuting): Konsep, Penerapan dan Pembelajaran. *Bappenas Working Papers*, 3(1). <https://doi.org/10.47266/bwp.v3i1.52>

Siregar, L. Y., & Febrina, R. (2022). Evaluasi Kebijakan Work From Home Bagi Aparatur Sipil Negeri Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Pekanbaru Tahun 2021. *KEMUDI: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(02), 161-174.

Yanti, N. N. K. (2022). Evaluasi Kebijakan WFH Terhadap Pelayanan Publik Di Indonesia. *Widyanata*, 19(2), 67-75.

Suyaningsih, S., & Sofiati, S. (2022). Evaluasi Penerapan Kebijakan Work from Home. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia Widya Wiwaha*, 2(1), 89-102.

<https://lan.go.id/?p=10219> diakses pada 18 Mei 2023

Report

U E-Government Survey 2020, <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020>, diakses pada 20 Mei 2023

U E-Government Survey, 2022, <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022>, diakses pada 20 Mei 2023

<https://covid19.go.id/id/artikel/2023/05/31/situasi-covid-19-di-indonesia-update-31-mei-2023>, , diakses pada 4 Juni 2023



Kementerian Sekretariat Negara

Jalan Veteran III no.9 Jakarta
Pusat 10110

Phone +62 21 38901135