

## EVALUASI CAPAIAN KINERJA TAHUN 2020 DALAM PENERAPAN WFH DI MASA PANDEMI COVID-19

**Emil Kristanti**

Pusat Riset Informatika - Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN)  
e-mail: [emilyyepemnida@gmail.com](mailto:emilyyepemnida@gmail.com)

### **Abstract**

*This study aims to determine the evaluation of performance achievements from research activities at the Informatics Research Center-LIPI in 2020 as a result of the implementation of the WFH (work from home) work system and with a decrease in performance targets as a result of the budget refocusing policy during the covid-19 pandemic. The method used by the author is a qualitative description approach by identifying performance achievements in 2020 in the application of WFH during the covid-19 pandemic at the Informatics Research Center-LIPI from related sources and supported by supporting data from journals, articles, and other literature. The result showed that the implementation of the WFH work system at the Informatics Research Center-LIPI in 2020 during the covid-19 did not reduce performance achievement, but instead increased performance achievement. WFH work system as a new culture during the pandemic does not reduce employee motivation to keep performing. WFH as a part of the Flexible Working Arrangements (FWA) concept can be an opportunity in the future to be implemented either during or post-pandemic while prioritizing productivity, maintaining performance, or even increasing toward e-government by strengthening digital transformation.*

**Keywords:** *evaluation; performance achievement; wfh; pandemic*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui evaluasi capaian kinerja dari kegiatan penelitian di Pusat Penelitian Informatika-LIPI tahun 2020 sebagai dampak penerapan sistem kerja WFH (*Work From Home*) dan dengan penurunan target kinerja sebagai dampak kebijakan *refocusing* anggaran selama masa pandemi covid-19. Metode yang digunakan penulis adalah dengan pendekatan deskripsi kualitatif dengan mengidentifikasi capaian kinerja tahun 2020 dalam penerapan WFH selama pandemi covid-19 di Pusat Penelitian Informatika-LIPI dari sumber terkait dan didukung dengan data pendukung baik dari jurnal, artikel maupun literatur lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja WFH di Pusat Penelitian Informatika-LIPI pada tahun 2020 selama masa pandemi covid-19 tidak menurunkan capaian kinerja, tetapi justru capaian kinerja meningkat. Sistem kerja WFH sebagai budaya baru di masa pandemi tidak mengurangi motivasi pegawai untuk tetap berkinerja. WFH sebagai bagian dari konsep *Flexible Working Arrangement* (FWA) bisa menjadi peluang ke depannya untuk dilaksanakan baik di masa atau pasca pandemi dengan tetap mengedepankan produktifitas capaian kinerja tetap terjaga atau bahkan meningkat menuju e-government dengan penguatan transformasi digital.

**Kata kunci:** *evaluasi; capaian kinerja; wfh; pandemi*

## **PENDAHULUAN**

Pandemi covid-19 yang terjadi di Indonesia sejak pertengahan Maret 2020 telah merubah tatanan kehidupan masyarakat. Seperti dikutip dalam Himawan (2021) bahwa pandemi mendorong manusia harus mengembalikan keseimbangan. Keselarasan antara diri pribadi, manusia dengan sesama dan lingkungannya serta manusia dengan Tuhan. Keseimbangan kehidupan sebagai penderitaan. Menurut Endraswara didalam buku Jalmo Moro Jalmo Pati (2013), Penderitaan harus diakhiri untuk mewujudkan ketenangan dan ketentraman hidup. Walaupun pandemi, kehidupan harus tetap berjalan, bertahan dengan melakukan penyesuaian-penyesuaian, dan terus berinovasi dan berkarya.

Pandemi di Indonesia sudah berlangsung selama satu tahun lebih. Bahkan sampai dengan September 2021, kasus terkonfirmasi positif masih ada walaupun sudah terjadi

penurunan dari lonjakan Juni dan Juli 2021. Tidak bisa dipungkiri, bahwa disrupsi telah terjadi di berbagai sektor. Sektor yang terdampak tersebut adalah sektor pendidikan, kesehatan, transportasi, ekonomi, sosial dan lainnya. Layanan publik di bidang pemerintahan dan swasta pun ikut terdampak sebagai akibat pandemi yang berkepanjangan dan penuh dengan ketidakpastian. Seperti menurut pendapat Hartono (2009), *Black Swan* adalah peristiwa langka yang mustahil dapat terjadi, dan kebanyakan orang alpa dengan kemungkinan ini, hingga peristiwa tersebut benar-benar terjadi. Pandemi covid-19 merupakan kejadian dengan ketidakpastian yang sangat tinggi.

Layanan publik di pemerintahan mengalami banyak perubahan selama pandemi, salah satunya adalah sistem kerja. Sistem kerja yang semula dilaksanakan secara luring bergeser menjadi daring secara otomatis. Seiring diberlakukannya kebijakan pemerintah dalam penanganan pandemi untuk mengurangi terjadinya penyebaran virus covid-19, berbagai layanan publik pun ikut menyesuaikan dalam sistem kerja tersebut. Dalam pengaturan sistem kerja, diberlakukan pengaturan sistem WFH maupun WFO. Pengaturan sistem kerja ini disesuaikan dengan kebijakan-kebijakan dari pemerintah. Pengaturan tersebut dimulai dari penerapan PSBB, PPKM skala mikro, sampai dengan PPKM darurat dan PPKM level 1 s.d. 4. Kebijakan-kebijakan tersebut salah satunya berdampak dalam pengaturan sistem kerja, bagaimana proporsi karyawan yang diperbolehkan untuk WFO maupun WFH.

WFH adalah kegiatan mengerjakan pekerjaan dari rumah karyawan itu sendiri. Artinya pekerjaan karyawan bisa dikerjakan di rumah karena adanya hal yang membuat karyawan tidak diperkenankan untuk datang ke tempat kerja. Skema *work from home* adalah model bekerja dari arak jauh (*telecommuting*) yang bukan lagi hal baru dan sudah ada sejak tahun 1970 sebagai upaya mengatasi kemacetan karyawan ketika berangkat dan pulang dari pekerjaan setiap harinya. Indikator *work from home* terurai sebagai berikut: (1) lingkungan kerja fleksibel, yaitu terdapat kebebasan mengenai kapan, di mana, dan bagaimana cara karyawan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya; (2) gangguan stress, hal yang dapat terjadi karena merasa berat berkepanjangan dari sesuatu yang dihadapi setiap harinya; (3) kedekatan dengan keluarga, yaitu besarnya peran keluarga dalam mendukung kelancaran kerja; (4) waktu perjalanan, yaitu waktu yang diperlukan dalam melaksanakan kerja; (5) kesehatan dan keseimbangan kerja, adalah kemampuan karyawan dalam menjaga kesehatan dan keseimbangan dalam melaksanakan pekerjaan; (6) kreativitas dan produktivitas tinggi, yakni memiliki ide dalam melaksanakan pekerjaan dan mengatasi masalah kerja; (7) kemampuan memisahkan pekerjaan kantor dengan pekerjaan rumah, serta mengontrol tekan diri. (Suspahariati, Ririn Susilawati 2020).

Pandemi mengubah sistem bekerja, baik di lingkungan pemerintahan dan swasta dari luring ke daring. Pemerintah telah menyampaikan adanya program kebijakan *Flexible Working Arrangement* (FWA) sebelum masa pandemi. FWA pasca pandemi bisa menjadi peluang untuk diterapkan seiring kebijakan pemerintah dalam program transformasi digital. Percepatan reformasi birokrasi dalam hal tata kelola pemerintahan yang lebih cepat dan fleksibel serta Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yaitu penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE. SPBE sebagai Pendukung Pelaksanaan Transformasi Digital Pemerintah terutama dalam sistem kerja ASN dalam penerapan *Flexible Working Arrangement* (FWA) (Kumolo, Tjahjo 2020).

Tingkat penyebaran Covid-19 yang relatif masih tinggi baik secara nasional maupun daerah, mewajibkan setiap pegawai untuk tetap waspada dalam menjaga kesehatan sebagai bentuk pencegahan penyebaran Covid-19, sehingga penerapan WFH sangat dimungkinkan untuk diberlakukan. Melihat jenis pekerjaan kegiatan Pusat Penelitian Informatika-LIPI

adalah masuk dalam bidang Teknologi, Informasi dan Komunikasi (TIK), sistem kerja WFH sangat dimungkinkan diterapkan.

Selain sistem kerja yang mengalami perubahan, pandemi juga berdampak terhadap anggaran serta output kegiatan. Dimana pada tahun 2020 pemerintah memutuskan untuk melakukan refocusing anggaran di semua Kementerian/Lembaga. Refocusing dilakukan sebagai bentuk perhatian pemerintah terhadap kesehatan masyarakat dengan mengalihkan anggaran untuk penanganan selama pandemi. Menurut Fika Nurul Ulya (2020) di kuartal kedua tahun 2020, pertumbuhan ekonomi mengalami penurunan minus dikisaran 3,5 sampai 5,1 persen.

Pandemi memaksa pemerintah secara cepat merespon dengan mengeluarkan Inpres terkait percepatan penanganan covid-19. Inpres ini mengatur mengenai instruksi kepada para menteri, kepala lembaga pemerintah non kementerian, para gubernur, para bupati/walikota, dan lain-lain yang ditentukan dalam Inpres ini untuk mengutamakan penggunaan alokasi anggaran yang telah ada untuk kegiatan-kegiatan yang mempercepat penanganan COVID-19. Percepatan refocussing kegiatan dan realokasi anggaran dilakukan melalui mekanisme revisi anggaran dan segera mengajukan usulan revisi anggaran kepada Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya (Inpres tentang refocusing kegiatan, realokasi anggaran, serta pengadaan barang dan jasa dalam rangka percepatan penanganan corona virus disease 2019 (covid-19)).

Menurut Kemenkeu dalam Lestyowati, Jamila, & Abdila Faza Kautsarina (2020) Sesuai dengan SE Menkeu nomor 6 tahun 2020, Menteri/ pimpinan lembaga agar mengutamakan penggunaan alokasi anggaran yang telah ada untuk kegiatan yang bersifat mendukung percepatan penanganan Covid-19 (*refocussing* kegiatan dan realokasi anggaran). Dari sisi kinerja, perubahan *refocusing* kegiatan serta realokasi anggaran selama pandemi berdampak terhadap target kinerja yang telah ditetapkan di awal tahun 2020 sebelum terjadinya pandemi. Pada pertengahan tahun 2020 target kinerja satuan kerja disesuaikan seiring diberlakukannya program refocusing anggaran sebagai kebijakan pemerintah dalam menghadapi pandemi covid-19. Pandemi merupakan kondisi *force majeure* yang berada diluar dugaan kita semua. Kebijakan-kebijakan pemerintah dibuat sebagai solusi terhadap kegiatan-kegiatan yang akan terdampak.

Perjanjian kinerja adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. Melalui perjanjian kinerja, terwujudlah komitmen penerima amanah dan kesepakatan antara penerima dan pemberi amanah atas kinerja terukur tertentu berdasarkan tugas, fungsi dan wewenang serta sumber daya yang tersedia. Target kinerja yang diperjanjikan juga mencakup *outcome* yang dihasilkan dari kegiatan tahun-tahun sebelumnya, sehingga terwujud kesinambungan kinerja setiap tahunnya (Permenpan No 53 tahun 2014).

Tujuan penyusunan perjanjian kinerja antara lain :1. sebagai wujud nyata komitmen antara penerima dan pemberi amanah untuk meningkatkan integritas, akuntabilitas, transparansi, dan kinerja aparatur; 2. menciptakan tolok ukur kinerja sebagai dasar evaluasi kinerja aparatur; 3. sebagai dasar penilaian keberhasilan/kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dan sebagai dasar pemberian penghargaan dan sanksi; 4. sebagai dasar bagi pemberi amanah untuk melakukan monitoring, evaluasi dan supervisi atas perkembangan/kemajuan kinerja penerima amanah secara berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja; 5. sebagai dasar dalam penetapan sasaran kinerja pegawai (Permenpan No 53 tahun 2014). Perjanjian Kinerja dapat direvisi atau disesuaikan dalam hal terjadi kondisi sebagai berikut yaitu terjadi pergantian atau mutasi pejabat; perubahan dalam strategi yang mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran (perubahan program,

kegiatan dan alokasi anggaran); serta perubahan prioritas atau asumsi yang berakibat secara signifikan dalam proses pencapaian tujuan dan sasaran (Permenpan No 53 tahun 2014).

Evaluasi merupakan suatu proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana suatu kegiatan tertentu telah dicapai, bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih di antara keduanya, serta bagaimana tindak lanjut atas perbedaan itu. Dalam melakukan evaluasi dibutuhkan tolak ukur tertentu sebagai acuan, seperti misalnya yang terdapat dalam suatu program kerja. Penilaian dilakukan dengan membandingkan antar waktu, yaitu sebelum pelaksanaan program dan sesudah pelaksanaan program atau proyek (Abdurrahman, Jafar 2017).

Hasibuan (2007) dalam Hasyim dkk (2020) mengemukakan, bahwa kinerja hakikatnya suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Pengukuran kinerja salah satu fondasi utama dalam menerapkan manajemen kinerja adalah pengukuran kinerja dalam rangka menjamin adanya peningkatan dalam pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas dengan melakukan klarifikasi output dan outcome yang akan dan seharusnya dicapai untuk memudahkan terwujudnya organisasi yang akuntabel. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara kinerja yang seharusnya terjadi dengan kinerja yang diharapkan (Permenpan No 53 tahun 2014). Pelaksanaan evaluasi bisa dilakukan dalam rentang bulanan, triwulanan maupun dalam periode 1 (satu) tahun. Evaluasi bersifat berkesinambungan untuk melihat semua proses kegiatan dari tahun ke tahun berjalan secara baik atau masih perlu perbaikan ke depannya. Hasil evaluasi ini sangat bermanfaat bagi lembaga dalam mengambil keputusan ke depannya maupun sebagai tindakan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dari kegiatan yang telah dilaksanakan.

Pusat Penelitian Informatika-LIPI sebagai salah satu lembaga penelitian yang melakukan kegiatan-kegiatan terkait penelitian dibidang teknologi dan informasi. Melihat pandemi yang terjadi dan berbagai kemungkinan terjadinya penyebaran virus yang sangat cepat pada tahun 2020, Kepala Pusat Penelitian Informatika membuat kebijakan untuk melakukan penerapan *Work From Home* (WFH) bagi seluruh pegawai dengan mengeluarkan nota dinas Kepala Pusat Penelitian Informatika – LIPI No. B-227/IPT.3/UM.01/VI/2020 tanggal 29 Juni 2020 tentang Sistem Kerja diluar Kantor Selama Masa Pandemi Covid-19.

Kebijakan tersebut diambil dengan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut :

1. Mencegah penyebaran virus covid-19 yang massif dalam rangka membantu pemerintah;
2. Memperhatikan kesehatan pegawai dan keluarga pegawai sebagai bentuk perhatian dari sisi kesehatan pegawai;
3. Jenis kegiatan penelitian di Pusat Penelitian Informatika termasuk jenis kegiatan penelitian dalam bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang bisa dilakukan dimana saja (Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 30 Tahun 2020). Hal ini sangat memungkinkan kegiatan penelitian dilakukan dengan Sistem Kerja di Luar Kantor (WFH) tanpa mengurangi kinerja selama masa Pandemi Covid-19;
4. Membantu percepatan Reformasi Birokrasi dalam hal tata kelola pemerintahan yang lebih cepat dan fleksibel serta Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dengan memanfaatkan Teknologi Informasi (TI) dan Komunikasi. SPBE sebagai pendukung pelaksanaan transformasi digital pemerintah terutama dalam sistem kerja ASN dalam penerapan *Flexible Working Arrangement* (FWA).

Transformasi digital ini dapat diartikan juga perubahan yang berhubungan dengan penerapan teknologi digital dalam semua aspek kehidupan yang ada di masyarakat (Gurning, Tresya, Natalia, Kastawa, Suhartika). FWA merupakan konsep pengaturan kerja fleksibel dengan mengubah pola bekerja yang memungkinkan bagi pegawai untuk dapat memilih waktu bekerja (Fadhila, Aulia, Annisaa, & Wicaksana 2020);

5. Trend Normal Baru Pekerjaan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam hal peningkatan volume dan konektivitas data kerja, peningkatan tuntutan analisis dan pengolahan Big Data serta peningkatan transaksi dan interaksi pekerjaan secara digital.

Sebagaimana menurut penelitian Salain, Adiyadnya & Rismawan (2020) bahwa bekerja dari rumah sangat membantu untuk memberikan keseimbangan kehidupan kerja kepada karyawan, dan juga membantu perusahaan menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat meminimalisir resiko penularan Covid-19 ini. Selain memberikan waktu yang fleksibel bagi karyawan, work from home juga digunakan untuk dapat memantau kinerja karyawan agar tetap produktif dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi yang timbul sebagai akibat pandemi yang terjadi pada bidang pelayanan publik pemerintahan tersebut diatas, terutama dalam penerapan sistem kerja WFH dan penyesuaian target kinerja sebagai akibat dari program refocusing anggaran yang terjadi di Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, khususnya di Pusat Penelitian Informatika – LIPI inilah yang menjadikan penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul Evaluasi Capaian Kinerja Tahun 2020 Dalam Penerapan WFH (*Work From Home*) di Masa Pandemi Covid-19 yang mempunyai tujuan serta kontribusi (manfaat) sebagai berikut:

1. Untuk mengevaluasi capaian kinerja dari kegiatan penelitian di Pusat Penelitian Informatika tahun 2020 sebagai dampak penerapan sistem kerja WFH yang baru dilakukan pertama kali dan dengan penurunan target kinerja sebagai dampak kebijakan refocusing anggaran selama masa pandemi covid-19. Dimana target kinerja yang telah ditetapkan diawal tahun 2020 telah direvisi sebagai akibat kebijakan refocusing kegiatan dan realokasi anggaran selama pandemi.
2. Dari penelitian ini diharapkan akan mempunyai manfaat bagi Pusat Penelitian Informatika – LIPI sebagai bahan evaluasi serta rekomendasi terhadap pelaksanaan kegiatan penelitian di tahun-tahun berikutnya, baik dengan sistem kerja WFH maupun WFO jika pandemi telah berakhir.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskripsi kualitatif, dengan mengidentifikasi capaian dalam “Evaluasi Capaian Kinerja Tahun 2020 Dalam Penerapan WFH (*Work From Home*) di Masa Pandemi Covid-19 di Pusat Penelitian Informatika-LIPI”. Penelitian deskriptif bertujuan melakukan penelitian terhadap kondisi-kondisi yang terjadi di lokasi penelitian yang selanjutnya akan dideskripsikan dengan apa yang telah diteliti. Penelitian ini dilakukan dengan data capaian kinerja tahun 2020 pada Pusat Penelitian Informatika-LIPI.

Kualitas instrument penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrument dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data (Sugiyono 2014). Teknik pengumpulan data dengan observasi, dokumentasi, dan pengamatan. Dokumentasi akan dilakukan observasi langsung pada dokumen-dokumen terkait untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Penulis langsung melakukan pengamatan selama penerapan WFH dengan hasil capaian kinerja di Pusat Penelitian Informatika-LIPI. Pengujian kualitas data dilakukan dengan pengecekan data, antara lain dengan melakukan perpaduan antara hasil data yang diperoleh, informan serta dipadukan dengan hasil pengamatan penulis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pandemi memaksa sistem bekerja bergeser dari luring ke arah daring baik disektor formal dan informal. Pemerintah mengeluarkan kebijakan-kebijakan dalam merespon pandemi agar penyebaran tidak semakin meluas. Kebijakan tersebut dimulai dengan dikeluarkannya peraturan mengenai Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Dari kebijakan tersebut beredar kebijakan-kebijakan lainnya seperti berbagai Surat Edaran Menteri PANRB terkait penyesuaian sistem kerja ASN selama pandemi. Sebagaimana penelitian dari Purwanto, Agus (2020) bahwa pemerintah melalui kebijakan Work From Home (WFH) diharapkan dapat mempermudah masyarakat untuk tetap bekerja walaupun ditengah pandemi virus yang mengharuskan untuk tetap berada dirumah.

Semua Kementerian/Lembaga mengikuti kebijakan dengan menerbitkan kebijakan di lingkup instansi, seperti di LIPI dengan mengeluarkan Keputusan Kepala LIPI No. 135/E/2020 tanggal 2 Juni 2020 Tentang Sistem Kerja Pegawai Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Dalam Tatanan Normal Baru terutama dalam hal lokasi kerja dapat dilaksanakan di kantor atau di luar kantor kedudukan pegawai bersangkutan dan kehadiran dengan menggunakan perangkat smartphone berbasis lokasi kerja dengan tetap mengedepankan produktifitas capaian kinerja dan kualitas hidup pegawai pada masa Pandemi Covid-19 dengan memanfaatkan Teknologi Informasi sebagai bentuk inovasi sistem kerja menuju Adaptasi Kehidupan Baru (AKB) dalam tatanan dalam Tatanan Normal Baru yang efisien dan efektif. Keputusan Kepala LIPI ini terbit setelah keluar Surat Edaran Menpan No : 58 Tahun 2020 tanggal 29 Mei 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Dalam Tatanan Normal. Sebagai tindak lanjut di tingkat satuan kerja, Pusat Penelitian Informatika mengeluarkan Nota Dinas dengan nomor No.B-227/IPT.3/UM.01/VI/2020 tanggal 29 Juni 2020 tentang Sistem Kerja diluar Kantor Selama Masa Pandemi Covid-19. Sebelumnya Pusat Penelitian Informatika juga telah menerbitkan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/tempat tinggal (Work Form Home/WFH) selama masa peningkatan kewaspadaan dan pencegahan penyebaran pandemi covid-19 seperti tampak dalam tabel 1.

**Tabel 1.** Kebijakan *Work From Home* (WFH)

No	Nomor dan Tanggal	Uraian
1	Surat Tugas B-174/IPT.3/KP.06.01/III/2020, tanggal 31 Maret 2020	Melaksanakan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/tempat tinggal (Work Form Home/WFH) selama masa peningkatan kewaspadaan dan pencegahan penyebaran Pandemi COVID-19 terhitung mulai tanggal 01 April 2020 s.d. 21 April 2020
2	Surat Tugas B-180/IPT.3/KP.06.01/IV/2020, tanggal 21 April 2020	Melaksanakan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/tempat tinggal (Work Form Home/WFH) selama masa peningkatan kewaspadaan dan pencegahan penyebaran Pandemi COVID-19 terhitung mulai tanggal 22 April 2020 s.d. 13 Mei 2020
3	Surat Tugas B-193/IPT.3/KP.06.01/V/2020, tanggal 13 Mei 2020	Melaksanakan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/tempat tinggal (Work Form Home/WFH) selama masa peningkatan kewaspadaan dan pencegahan penyebaran Pandemi COVID-19 terhitung mulai tanggal 14 Mei 2020 s.d. 29 Mei 2020
4	Surat Tugas B-203/IPT.3/KP.06.01/V/2020,	Melaksanakan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/tempat tinggal (Work Form Home/WFH)

No	Nomor dan Tanggal	Uraian
	tanggal 29 Mei 2020	selama masa peningkatan kewaspadaan dan pencegahan penyebaran Pandemi COVID-19 terhitung mulai tanggal 02 Juni 2020 s.d. 12 Juni 2020
5	Nota Dinas B-227/IPT.3/UM.01/VI/2020, tanggal 29 Juni 2020	Sistem Kerja diluar Kantor Selama Masa Pandemi Covid-19

Seiring terjadinya pandemi, pemerintah mengambil kebijakan dibidang anggaran dengan melakukan refocusing kegiatan dan realokasi anggaran Kementerian/Lembaga dalam rangka percepatan penanganan Covid-19 di Indonesia. LIPI mengikuti kebijakan tersebut dan mengakibatkan penyesuaian-penyesuaian baik secara anggaran maupun target kinerja. Kedeputan Bidang Ilmu Pengetahuan Teknik (IPT) - LIPI yang sekarang memegang anggaran satuan kerja dibawah lingkup kedeputan mengambil langkah perubahan terkait kebijakan penganggaran antara lain penambahan akun belanja Covid-19. IPT-LIPI mengambil langkah realistik dengan melihat fakta dilapangan, diantaranya melakukan perubahan jumlah target dalam Perencanaan Kinerja 2020 sebagai dampak adanya perubahan alokasi anggaran secara nasional yang diarahkan untuk menanggulangi dampak pandemi Covid 19. Penyesuaian kebijakan di lingkungan Kedeputan Bidang IPT-LIPI ini membawa dampak terhadap penetapan kinerja di tingkat satuan kerja di bawahnya, termasuk di Pusat Penelitian Informatika – LIPI. Penetapan perubahan target setelah penyesuaian sekaligus realisasi kinerja Pusat Penelitian Informatika Tahun 2020 seperti tampak dalam tabel 2.

**Tabel 2.** Penetapan Target dan Realisasi Kinerja Tahun 2020

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Satuan	Realisasi	%
1	Meningkatkan keunggulan riset dan inovasi bidang ilmu pengetahuan teknik yang selaras dengan arah pembangunan berkelanjutan	Jumlah publikasi ilmiah dan sitasi pada publikasi internasional bidang ilmu pengetahuan teknik	20	Publikasi	58	290
		Produk riset dan inovasi yang dilisensikan dari bidang ilmu pengetahuan teknik	1	Lisensi	0	0
2	Meningkatkan kolaborasi dalam pengembangan dan pemanfaatan produk ilmu pengetahuan teknik berdasarkan prioritas pembangunan berkelanjutan	Jumlah inovasi yang dimanfaatkan pemerintah/pemerintah daerah/masyarakat dari bidang ilmu pengetahuan teknik	1	Inovasi	1	100
3	Meningkatkan produktivitas dan daya saing sumber daya	Perolehan anggaran penelitian dari external (diluar dana	600.000.000	Rupiah	153.000.000	25,5

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Satuan	Realisasi	%
	riset dan inovasi bidang ilmu pengetahuan teknik	DIPA)				

Sumber : Haryono, Agus dkk (2020)

Secara umum, realisasi kinerja tahun 2020 ketika terjadi pandemi tidak membuat capaian kinerja menurun. Bahkan nampak adanya peningkatan yang signifikan untuk capaian publikasi ilmiah dan sitasi yang meningkat sebesar 290% (persen). Sedangkan untuk capaian produk riset dan inovasi yang dilisensikan tidak menghasilkan capaian dari target yang ditetapkan (nol persen). Untuk capaian jumlah inovasi yang dimanfaatkan pemerintah/pemerintah daerah/masyarakat sudah sesuai dengan target yang ditetapkan yaitu sebesar 1% (persen). Serta capaian perolehan anggaran penelitian dari external (diluar anggaran DIPA) hanya mencapai 25,5% (persen).

Pandemi covid-19 yang terjadi dan mengakibatkan sistem bekerja berubah dari sistem luring/WFO ke sistem daring/WFH tidak membawa dampak yang merugikan. Justru dengan melihat capaian yang tinggi di sisi publikasi memberikan fakta bahwa kinerja justru mengalami kenaikan selama penerapan WFH. Seperti hasil penelitian Purwanto dkk (2020) dalam Rokhani & Suci (2020) bahwa WFH menciptakan suasana baru dan kepuasan kerja tentu akan semakin meningkatkan produktivitas serta loyalitas para guru. Pusat Penelitian Informatika yang mempunyai jenis penelitian yang bisa dilakukan dimana saja ini justru sangat mendukung kebijakan penerapan WFH yang dianjurkan oleh pemerintah selama pandemi, dengan catatan tidak mengurangi semangat untuk tetap berkinerja yang baik dan tetap produktif. Demikian juga dengan hasil penelitian Wahyu, A.M., & Mochammad, S. (2020) bahwa dalam konteks KDR, tuntutan kerja dan penghargaan yang rinci akan membuat individu berusaha untuk membentuk perilaku kerja laten yang baru sehingga mendukung kemampuan bekerjanya di rumah secara optimal. Di antaranya adalah kemampuan disiplin diri, bekerja sama tanpa bertemu langsung, rapat secara daring, dan perilaku mempertahankan konsentrasi di depan gawai. Pandemi justru menjadikan terjadinya percepatan pelaksanaan *Fleksible Working Arrangement* (FWA) yang telah digaungkan pemerintah sebelum terjadinya pandemi, dan bisa berlanjut seperti hasil penelitian Rukmini, Elisabeth, & Ardiana (2021) bahwa keberlanjutan WFH di masa kenormalan baru maupun masa setelah pandemi usai tampaknya dapat dilanjutkan menjadi kebijakan dan praktik baik. Transformasi digital bergerak cepat selama pandemi dan telah merubah sistem bekerja mengalami penyesuaian dengan dukungan hadirnya platform-platform yang mendukung pelaksanaan kerja secara daring.

Banyak manfaat yang pegawai rasakan selama menjalani WFH. Selain bisa menjaga capaian kinerja tetap optimal dan bahkan meningkat, juga mempunyai waktu yang lebih banyak untuk berkumpul dengan keluarga ditengah pandemi. Selama bekerja di rumah setiap orang dituntut untuk tetap menjaga kesehatan dan menerapkan protokol kesehatan dan menjauhi kerumuman sebagai upaya membantu pemerintah untuk mencegah penyebaran covid-19. Dari sisi waktu juga menjadi sangat efisien karena meminimalkan waktu yang banyak terbuang jika harus bekerja di kantor/WFO seperti jarak tempuh rumah ke kantor yang menyita waktu, terutama terjadi kemacetan.

Pelaksanaan WFH kegiatan penelitian di Pusat Penelitian Informatika juga sangat didukung dari sisi sarana prasarana. Tipe kegiatan penelitian bidang informatika yang tidak membutuhkan banyak peralatan alat laboratorium seperti jenis penelitian lainnya. Dengan bekal laboratorium yang bisa diakses dari mana saja (open akses) sudah cukup untuk

melakukan kegiatan penelitian, seperti fasilitas HPC. Kalaupun membutuhkan data ke lapangan bisa ditunda selama pandemi dan memilih tema-tema penelitian yang sekiranya bisa diperoleh dari literatur/jurnal dan media online lainnya.

Kebijakan WFH disambut baik oleh pegawai, terutama peneliti yang mendominasi pegawai di Pusat Penelitian Informatika-LIPI. Situasi pandemi membuat sebagian besar pegawai menyambut dengan senang kebijakan WFH yang situasi pada awal pandemi masih tergolong mencekam. Kegiatan berjalan seperti biasa, hanya butuh penyesuaian dari peralihan sistem luring ke sistem daring. Virtual meeting menjadi alternatif dalam berkoordinasi baik antara Kepala Pusat dengan Koordinator Kelompok Penelitian maupun seluruh pegawai.

Perusahaan yang mempunyai kinerja karyawan yang baik, akan mudah untuk mencapai tujuannya. Alasan kemudahan dalam mencapai tujuannya adalah karena perusahaan tersebut akan dapat bekerja sama dengan karyawannya secara optimal dalam mencapai tujuan tersebut (Hartono, Adi, Krisnanto., & Rahadi 2021). Keberhasilan capaian kinerja tahun 2020 yang mengalami kenaikan terutama di capaian publikasi ini tidak terlepas dari komitmen dari pegawai terutama peneliti untuk menunjukkan kinerja yang optimal dimasa pandemi. Demikian juga menurut hasil penelitian Widuri, Retno (2020), meskipun melaksanakan tugas kedinasan di rumah, kewajiban untuk memenuhi kinerja pegawai tetap dilaksanakan. Selama menjalankan WFH, pegawai tetap melakukan pekerjaan kantor sesuai dengan target yang telah ditetapkan pada Penetapan Kinerja PDDI. WFH menjadi kebaruan yang mendorong semangat baru bagi peneliti. Tantangan terberat bekerja secara WFH adalah mengelola harapan kinerja, yaitu kinerja yang diharapkan sama ketika pekerjaan dilakukan secara WFO. WFH menjadi impian sebagian besar pegawai, terutama di era modern dengan dukungan sarana prasarana yang telah memadai. Hal ini secara tidak langsung mendukung percepatan proses transformasi digital yang menjadi salah satu tujuan pemerintah dalam menyongsong era digital dalam penciptaan *e-government*.

Pandemi Covid-19 telah memotivasi dan mendorong para peneliti untuk menciptakan inovasi-inovasi di Pusat Penelitian Informatika – LIPI dengan melakukan riset-riset dalam penanganan covid-19. Kontribusi peneliti dalam penanganan covid-19 di Indonesia menjadi harapan bagi para pemangku kepentingan dan bermanfaat bagi masyarakat. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Ashal, R.A. (2020), bahwa terlebih saat ini masalah-masalah yang timbul terkait pelayanan terhadap masyarakat semakin kompleks yang sebagian besar dipicu perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat, para Aparatur Sipil Negara dituntut untuk selalu dapat menyesuaikan diri serta dapat menciptakan inovasi-inovasi yang dapat merespon tuntutan masyarakat. Hal ini tidak terlepas dari peran pimpinan yang terus memberikan arahan, motivasi, pengawasan serta evaluasi dalam setiap pertemuan koordinasi yang dibantu oleh tim evaluasi dan monitoring kinerja kawasan dalam memantau capaian kinerja agar tetap terjaga. Tugas pegawai adalah menyesuaikan cara kerja baru dengan menumbuhkan budaya kerja baru WFH dan mengoptimalkan kolaborasi dalam mencapai kinerja yang telah ditetapkan pimpinan. Praktek WFH yang dilaksanakan diberbagai instansi Kementerian, dari hasil pengamatan secara fisik dan penelusuran dari berbagai media sosial harus diakui tidak berjalan secara normal sebagaimana aktivitas yang terjadi sebelum pandemik. Indikasi ini dapat diasumsikan baik dari dimensi produktivitas, pelayanan, dan proses bisnis (Daniarsyah, Dida, & Nova Dwi Rahayu 2020). Budaya kerja, merupakan kelompok pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru

yang lebih baik (Daniarsyah, Dida, & Nova Dwi Rahayu 2020). Perlu usaha yang keras untuk menjalani budaya kerja baru WFH sebagai bentuk menuju SDM yang adaptif di era pandemi dan transformasi digital.

Keberhasilan pelaksanaan WFH juga tidak terlepas dengan adanya dukungan infrastruktur yang telah LIPI bangun dalam beberapa tahun terakhir sebelum pandemi melanda. Sarana pendukung berbasis e-elektronik dikembangkan di Intra-LIPI untuk menyongsong percepatan transformasi digital. Surat menyurat, e-pelaporan kinerja atau progress pelaksanaan harian selama WFH tercatat secara elektronik. Pelaksanaan meeting untuk koordinasi juga dilakukan dengan fasilitas daring yang sangat mendukung pekerjaan selama masa pandemi. Dukungan infrastruktur ini menjadi kunci dalam memperlancar komunikasi dalam pelaksanaan sistem bekerja secara WFH agar kinerja tetap terjaga. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Purwanto, Agus (2020), meskipun banyak orang yang meragukan keefektifannya, Work From Home dianggap sebagai aturan kerja yang paling efektif saat ini. Karena, selain membantu upaya meminimalkan risiko penularan virus Corona, *Work From Home* juga dapat membantu memastikan agar operasional bisnis tetap berjalan dengan baik.

## **KESIMPULAN**

Pelaksanaan WFH selama pandemi covid-19 menjadikan fleksibilitas kerja di Pusat Penelitian Informatika-LIPI, yaitu bekerja secara fleksibel yang mendorong kearah pencapaian produktifitas kinerja yang lebih tinggi. Efektifitas dan fleksibilitas pelaksanaan tugas pegawai dan efisiensi anggaran yang mengakibatkan penyesuaian target kinerja sebagai dampak pengalihan anggaran menyebabkan perubahan budaya kerja, perilaku kerja, komitmen kinerja dari pimpinan dan pegawai, protokoler serta pengaturan sarana prasarana. Perubahan budaya kerja WFH tidak menjadikan realisasi capaian kinerja menurun, tetapi justru mengalami kenaikan, terutama dalam capaian publikasi.

Keberhasilan capaian kinerja tahun 2020 dapat dijadikan acuan dalam pelaksanaan kegiatan penelitian pada tahun 2021 maupun ditahun-tahun mendatang selama masa pandemi maupun pasca pandemi. Perubahan budaya kerja WFH telah meningkatkan capaian kinerja dan membuat sistem kerja menjadi lebih efektif, efisien dan bermanfaat bagi Pusat Penelitian Informatika-LIPI. Konsep pelaksanaan WFH yang telah dilakukan ini bisa menjadi acuan dalam mendukung penciptaan *e-Government* dimasa depan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdurrahman, Jafar. (2017). Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi Kinerja Para Pegawai di Kantor Pemerintahan.
- Ashal, R.A. (2020). Pengaruh Work From Home Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan (Effect of Work from Home on State Civil Apparatus Performance at Special Class I Immigration Office TPI Medan). *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*. 14(2). 223-242.
- Daniarsyah, D., & Nova D.R. (2020). Menuju Implementasi Flexible Working Arrangement Ideal Pasca Masa Covid-19 (Studi Praktek Terbaik Pada Kementerian Kelautan dan Perikanan). *Jurnal Desentralisasi dan Kebijakan Publik (JDKP)*, 01(02).
- Driyantini, E., Hanisa, R.P., Yeni, K.A. (2020). Flexible Working Space, Budaya Kerja Baru Untuk Tingkatkan Produktifitas dan Kinerja Organisasi : Flexible Working Space, New Work Culture to Improve Organization Productivity and Performance. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(02).
- Fadhila, A.A., & Lungid, W. (2020). Sistematis Review : Fleksibel Working Arrangement

- (FWA) Sebagai Paradigma Baru Asn Di Tengah Pandemi Covid-19. Systematic Review : Flexible Working Arrangement (FWA) As A New Paradigm Of Civil Servant During Pandemic Covid-19. *Spirit Publik*, 15(02), 111-130.
- Fika, N.U. (2020). *Pertumbuhan Ekonomi RI Minus 5,32 persen Pada Kuartal II-2020*. Diambil dari <https://money.kompas.com/read/2020/08/05/120854826/pertumbuhan-ekonomi-ri-minus-532-persen-pada-kuartal-ii-2020>
- Gurning, T., Natalia, M.K., I Putu, S. (2018). Transformasi Digital Sebagai Proses Pelestarian Naskah Kuno di Perpustakaan Nasional Republik Indonesia.
- Hartono. (2009). *The Black Swan*. Diambil dari <https://rumahbaca.wordpress.com/2009/03/26/the-black-swan/>
- Hartono, A. K., & Dedi, R.R. (2021). Work From Home Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 18 (01).
- Haryono, Agus. Dkk. (2020). *Laporan Kinerja Deputy Bidang Ilmu Pengetahuan Teknik*. Jakarta : Biro Perencanaan dan Keuangan LIPI.
- Hasyim, M.A.N.H., Germanus, I.L.M., Vina, A., Shintya, A.P.P. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Kahatex. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 03(02).
- Himawan, A.H. *Jalmo Moro Jalmo Pati : Pandemi Dalam Sejarah, Dari Eropa Hingga Nusantara*. Rumah Sejarah Indonesia.
- Instruksi Presiden (Inpres). (2019). Tentang Recofusing Kegiatan, Realokasi Anggaran, Serta Pengadaan Barang dan Jasa Dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19).
- Keputusan Kepala LIPI No. 135/E/2020. (2020). Tentang Sistem Kerja Pegawai Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Dalam Tatanan Normal Baru.
- Kumolo, T. (2020). Presentasi disajikan dalam Webinar Nasional “*Reformasi Birokrasi di Tengah Pandemi Covid-19 : Dapatkah Berlanjut?*” Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Badung: Bali.
- Lestyowati, J., & Abdila, F.K. (2020). Implementasi Realokasi Anggaran dan Refocussing Kegiatan di Masa Pandemi Covid-19 : Studi Kasus BDK Yogyakarta. *Prosiding Simposium Keuangan Nasional Negara 2020*, 2(1)
- Nota Dinas Kepala Pusat Penelitian Informatika No. B-227/IPT.3/UM.01/VI/2020. (2020). Tentang Sistem Kerja diluar Kantor Selama Masa Pandemi Covid-19.
- Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 30 Tahun 2020. (2020). Tentang Pedoman Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Penanggulangan Coronavirus Disease 2019 (Covid-19) di Wilayah Provinsi Jawa Barat.
- Peraturan menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Review Atas Laporan Kinerja.
- Purwanto, A. (2020). Studi Eksplorasi Dampak Work From Home (WFH) Terhadap Kinerja Guru Selama Pandemi Covid-19. *Journal of Education, Psycology and Counseling (EduPsyCouns Journal)*, 02(01)
- Rokhani, C.T.S. (2020). Pengaruh Work From Home (WFH) Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Dengkek 01 Pati Selama Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Education, Psycology and Counseling (EduPsyCouns Journal)*, 02(01)
- Rukmini, E., & Maria, D.A. (2021). Sumber Daya Manusia di perguruan tinggi Indonesia saat pandemi COVID-19: Bekerja dari rumah dan kebijakannya. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 09(01), 20-33.
- Salain, P.P.P., Made, S.P.A., Putu, A.E.R., (2020) Studi Eksplorasi Dampak Work From

- Home Pada Kinerja Karyawan BUMN di Wilayah Denpasar Karyawan di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Satyagraha*, 03(02).
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung : Alfabeta.
- Surat Edaran Menpan No : 58 Tahun 2020. (2020). Tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Dalam Tatanan Normal.
- Surat Edaran Menteri Keuangan No. SE-6/MK.02/2020 tentang reconfusing Kegiatan dan Realokasi Anggaran Kementerian/Lembaga Dalam Rangka Percepatan Penanganan Covid-19.
- Suspahariati., & Ririn. (2020). Penerapan Sistem WFH (Work From Home) dan Dampaknya terhadap Kinerja Staf dan Dosen Unipdu Jombang selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 06(02), 229-240.
- Wahyu, A.M., & Mochammad, S. (2020). Produktivitas Selama Work From Home : Sebuah Analisis Psikologi Sosial (Prodctivity During Work From Home: A Sosial Psychological Analysis). *Jurnal Kependudukan Indonesia - Edisi Khusus Demografi dan COVID-19*, 53-60.
- Widuri, N.R. (2020). Studi Implementasi Kebijakan Work from Home pada Pustakawan di LIPI. *Media Pustakawan*.