KOMISI II
Pemerintahan Dalam Negeri, Pemberdayaan Aparatur, dan Pertanahan

Analisis Strategis terhadap Isu Aktual
INFO Singkat
VOL. XVIII, NO. 2/II/PUSAKA/JANUARI/2026

9 772088 235001

PENERAPAN KEBIJAKAN POLA KERJA FLEKSIBEL BAGI ASN PEMERINTAH DAERAH

Ully Ngesti Pratiwi*

Abstrak

Kebijakan pola kerja fleksibel bagi ASN mulai diadopsi oleh sejumlah pemerintah daerah (Pemda). Namun, implementasi kebijakan tersebut disesuaikan dengan pengaturan sistem kerja di masing-masing daerah, yang pada praktiknya berpotensi menimbulkan berbagai tantangan, terutama pada sektor pelayanan publik. Tulisan ini hendak mengkaji tantangan dalam penerapan kebijakan pola kerja fleksibel bagi ASN Pemda dan merumuskan strategi guna menjamin optimalisasi pelayanan publik. Ditemukan bahwa tantangan muncul mulai dari kesiapan kelembagaan dan infrastruktur digital, sistem pengelolaan kinerja ASN, hingga koordinasi kelembagaan. Komisi II DPR RI melalui fungsi pengawasan dapat mendorong pemerintah melalui KemenPANRB, BKN, K/L terkait, dan Pemda untuk berkolaborasi memperkuat integrasi kebijakan WFA dalam kerangka SPBE, termasuk melalui penetapan standar minimum infrastruktur digital pelayanan publik. Lebih lanjut, Komisi II DPR RI melalui fungsi legislasi dapat mendorong pengaturan mengenai kebijakan WFA dalam revisi Undang-Undang ASN, sekaligus mendorong KemenPANRB untuk menyusun pedoman nasional yang mengatur terkait WFA secara teknis.

Pendahuluan

Transformasi birokrasi Indonesia memasuki fase implementatif seiring diberlakukannya kebijakan pola kerja fleksibel/*flexible working arrangement* (FWA) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) sejak April 2025. FWA merupakan pola kerja fleksibel yang mencakup pengaturan fleksibilitas waktu dan/atau lokasi kerja sesuai kebutuhan organisasi. FWA kemudian lebih dikenal luas sebagai *work from anywhere* (WFA). WFA merupakan salah satu skema FWA yang diterapkan melalui pengaturan fleksibilitas lokasi kerja dari mana saja (KemenPANRB, 2025). Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPANRB), Rini Widyantini, menjelaskan bahwa penerapan kebijakan FWA tidak bersifat wajib (Nugraheny dan Djumena, 2025), namun mulai tahun 2026 sejumlah pemerintah daerah (Pemda) di provinsi dan kabupaten/kota mulai menerapkan WFA bagi ASN dengan pengaturan sistem kerja tertentu.

Pemda Provinsi Bengkulu memberlakukan kebijakan WFA bagi ASN sejak Januari 2026 dengan pengaturan tiga hari kerja di kantor pada Senin–Rabu, serta dua hari WFA pada Kamis–Jumat (Nurhadi, 2025). Di tingkat kabupaten/kota, Pemerintah Kota (Pemkot) Solo menerapkan kebijakan WFA bagi ASN mulai 2026 berdasarkan Surat Edaran Nomor 1 Tahun 2026 tentang Uji Coba

*) Analis Legislatif Ahli Pertama Bidang Politik, Hukum, Keamanan, dan HAM pada Pusat Analisis Keparlemenan, Badan Keahlian DPR RI. *Email: ully.pratiwi@dpr.go.id*

Pelaksanaan Fleksibilitas Kerja ASN di Lingkungan Pemkot Solo (Prakoso, 2025). Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan juga mengimplementasikan kebijakan WFA mulai 2026 dengan pengaturan dua hari WFA pada Senin–Selasa, sementara Rabu–Jumat bekerja dari kantor (Rzha, 2026). Tulisan ini bertujuan mengkaji tantangan dalam penerapan kebijakan pola kerja fleksibel bagi ASN Pemda dan merumuskan strategi guna menjamin optimalisasi pelayanan publik.

Kebijakan Pola Kerja Fleksibel ASN 2026

Sejumlah praktik penerapan kebijakan WFA oleh Pemda di provinsi dan kabupaten/kota telah memiliki landasan hukum berdasarkan Peraturan Presiden (Perpres) Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai ASN (Perpres Nomor 21 Tahun 2023). Ketentuan Pasal 8 Perpres Nomor 21 Tahun 2023 memberikan ruang bagi ASN untuk melaksanakan tugas kedinasan secara fleksibel, baik dalam pengaturan lokasi kerja maupun waktu kerja. Selain itu, terbitnya Peraturan Menteri PANRB (PermenPANRB) Nomor 4 Tahun 2025 tentang Pelaksanaan Tugas Kedinasan Pegawai Aparatur Sipil Negara secara Fleksibel pada Instansi Pemerintah, sebagai dasar regulasi teknis penerapan kebijakan WFA (KemenPANRB, 2025).

Di samping dasar hukum yang ada, faktor lain yang memengaruhi kebijakan WFA adalah kebijakan efisiensi anggaran (Kusuma et al, 2024). Kebijakan WFA oleh Pemda Provinsi Bengkulu diterapkan berdasarkan hasil evaluasi menyeluruh terhadap seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD), yang merupakan bagian dari strategi efisiensi anggaran daerah tahun 2026 untuk menekan belanja rutin. Sama halnya dengan penerapan kebijakan WFA oleh Pemkot Solo di tahun 2026, dilakukan sebagai langkah efisiensi anggaran sebagai bentuk penyesuaian dari pemangkasan dana transfer ke daerah (Prakoso, 2025).

Di sisi lain, kebijakan WFA bagi ASN yang diterapkan oleh sejumlah Pemda tidak terlepas dari berbagai tantangan, khususnya dalam menjamin keberlanjutan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. Anggota Komisi II DPR RI, Mohamad Toha, menyoroti penerapan WFA ASN oleh Pemda di sejumlah wilayah tidak boleh mengurangi kemudahan, kecepatan, dan kepastian pelayanan publik bagi masyarakat (Siregar, 2026). Dengan demikian, kebijakan WFA ini juga menghadapi tantangan yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan publik, diantaranya: *pertama*, berkaitan dengan perbedaan tingkat kesiapan kelembagaan dan infrastruktur digital. Kesiapan digital masih bervariasi antarinstansi. Tidak seluruh instansi pemerintah, terutama di daerah yang memiliki sistem teknologi informasi yang memadai untuk mendukung pola kerja fleksibel (KemenPANRB, 2025).

Kedua, sistem pengelolaan dan pengukuran kinerja ASN. Pola kerja fleksibel menuntut pergeseran paradigma penilaian kinerja, bukan sebatas presensi saja, namun pentingnya capaian kinerja yang berdampak bagi masyarakat. Memahami hal tersebut, Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah mengembangkan fitur Kinerja Harian terintegrasi pada *platform* e-Kinerja BKN, sebagai bagian dari upaya mendukung kebijakan WFA (BKN, 2025).

Ketiga, adanya risiko fragmentasi dan penurunan koordinasi kelembagaan dalam pelayanan publik. Banyak layanan publik bersifat lintas unit kerja maupun lintas instansi, seperti layanan perizinan, administrasi kependudukan, bantuan sosial, dan layanan dasar lainnya. Proses layanan publik tersebut tidak ditangani oleh satu instansi atau satu unit kerja secara tunggal, sehingga membutuhkan sistem koordinasi yang solid dan pengambilan keputusan yang cepat. Sejumlah temuan pengawasan pelayanan publik menunjukkan bahwa persoalan koordinasi antarunit dan antarinstansi masih menjadi salah satu sumber utama keluhan masyarakat, khususnya terkait lamanya waktu penyelesaian layanan dan inkonsistensi informasi (Febriyanti *et al*, 2025). Kondisi ini menuntut penguatan kerangka koordinasi kelembagaan agar fleksibilitas kerja ASN tidak berujung pada fragmentasi pelayanan dan menurunnya kepastian layanan publik.

Optimalisasi Pelayanan Publik melalui Penerapan Pola Kerja Fleksibel

Penerapan pola kerja fleksibel ASN semakin berkembang dari kebijakan opsional menjadi praktik strategis yang dipertimbangkan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah, khususnya dalam rangka membangun pola kerja yang lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika. Langkah strategis yang terarah diperlukan dalam upaya menjaga kualitas pelayanan publik bagi masyarakat. *Pertama*, penguatan kesiapan kelembagaan dan infrastruktur digital melalui integrasi kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Integrasi SPBE harus difokuskan pada interoperabilitas antarsistem layanan publik, standarisasi platform digital layanan, serta pengembangan keamanan data dan jaringan di semua OPD, sehingga kualitas layanan tetap konsisten di seluruh wilayah (Suryana *et al*, 2025).

Kedua, penguatan sistem pengelolaan dan pengukuran kinerja ASN berbasis hasil. Pemda dapat mengoptimalkan pemanfaatan fitur Kinerja Harian pada platform e-Kinerja yang dikembangkan oleh BKN, sebagai instrumen utama pemantauan kinerja ASN secara digital dan berkelanjutan. Namun demikian, optimalisasi tersebut perlu didukung terlebih dahulu dengan perumusan indikator kinerja yang terukur, relevan, dan berorientasi langsung pada kualitas pelayanan publik. Penyusunan indikator tersebut berbasis pada tugas dan fungsi masing-masing unit kerja dengan menetapkan target yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (Permadi *et al*, 2025).

Ketiga, penguatan koordinasi kelembagaan melalui mekanisme kolaborasi kelembagaan yang sistematis dan terstandarisasi. Pemerintah perlu mendorong penggunaan platform kerja bersama yang aman dan terstandar untuk mendukung komunikasi, pertukaran data, dan pengambilan keputusan lintas lembaga. Strategi ini dapat diwujudkan melalui pembentukan forum koordinasi rutin yang melibatkan pimpinan OPD, perwakilan instansi vertikal, serta pemangku kepentingan lain untuk mengharmoniskan *standard operating procedures* (SOP), mengintegrasikan data layanan, dan memastikan respons lintas unit terhadap kebutuhan masyarakat (Widjaja & Dhanudibroto, 2025).

Sebagai bagian dari tata kelola kebijakan, penerapan kebijakan WFA ASN perlu disertai dengan mekanisme evaluasi menyeluruh secara berkala. Evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas kebijakan serta dampaknya terhadap kinerja ASN dan kualitas pelayanan publik.

Penutup

Penerapan pola kerja fleksibel ASN yang mulai diterapkan oleh Pemda sejak 2026 merupakan bagian dari agenda transformasi birokrasi menuju tata kelola pemerintahan yang lebih adaptif dan efisien. Berbagai tantangan yang muncul, mulai dari kesiapan kelembagaan dan infrastruktur digital, sistem pengelolaan kinerja ASN, hingga koordinasi kelembagaan, menunjukkan bahwa kebijakan WFA memerlukan pengaturan yang terukur dan berbasis evaluasi kinerja pelayanan publik.

Komisi II DPR RI melalui fungsi pengawasan dapat mendorong pemerintah melalui KemenPANRB, BKN, K/L terkait, dan Pemda untuk berkolaborasi memperkuat integrasi kebijakan WFA dalam kerangka SPBE, termasuk melalui penetapan standar minimum infrastruktur digital pelayanan publik. Lebih lanjut, Komisi II DPR RI melalui fungsi legislasi dapat mendorong pengaturan mengenai kebijakan WFA ini dalam revisi Undang-Undang ASN, sekaligus mendorong KemenPANRB untuk menyusun pedoman nasional yang mengatur WFA secara teknis, untuk dapat diadopsi oleh Pemda sesuai dengan prinsip otonomi daerah masing-masing.

Referensi

- Badan Kepegawaian Negara. (2025, September 12). BKN uji coba fitur baru e-kinerja untuk pantau kinerja harian ASN. *Bkn.go.id*. https://www.bkn.go.id/bkn-uji-coba-fitur-baru-e-kinerja-untuk-pantau-kinerja-harian-asn
- Febriyanti, A., Yulia S. K., Shandy, G. P., & Ridwan. (2025). Inovasi pelayanan publik terintegrasi pada mal pelayanan publik Surabaya. *Jurnal JAPS, 6*(2), 168–180. doi: 10.46730/japs.v6i2.231
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2025, Februari 20). Menteri PANRB: pemerintah masih membahas penerapan pola kerja kedinasan fleksibel (FWA) saat libur lebaran. *Menpan.go.id*. https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/menteri-panrb-pemerintah-masih-membahas-penerapan-pola-kerja-kedinasan-fleksibel-fwa-saat-libur-lebaran
- Kusuma, G. W., Salman, A., Prima Firmansyah, J., Pramono, W., Budi Prayitno, R., & P. Simarmata, R. (2024). Flexible working arrangement sebagai strategi efisiensi anggaran dalam pemerintahan. *YUDHISTIRA: Jurnal Yurisprudensi, Hukum dan Peradilan, 2*(4), 53–59. https://doi.org/10.59966/yudhistira.v2i4.1609
- Nugraheny, D.E. & Djumena, E. (2025, Juli 1). Menpan RB: fleksibilitas kerja ASN bukan wajib, tapi opsional. *Money.kompas.com*. https://money.kompas.com/read/2025/07/01/124000826/menpan-rb--fleksibilitas-kerja-asn-bukan-wajib-tapi-opsional

- Nurhadi, M. P. D. (2025, Desember 30). Apa itu WFA? mulai 1 Januari 2026, ASN Pemprov Bengkulu cuma 3 hari kerja di kantor. *Bengkulu.tribbunnews.com*. https://bengkulu.tribunnews.com/bencoolen/95253/apa-itu-wfa-mulai-1-januari-2026-asn-pemprov-bengkulu-cuma-3-hari-kerja-di-kantor
- Permadi, W. K., Adi, M. W. P., & Aprilla, T. A. S. (2025). Strategy for improving the performance of state civil apparatus in the era of digitalization (Study at the Malang State Property and Auction Service Office). *PERSPEKTIF, 14*(3), 555–564. https://doi.org/10.31289/perspektif.v14i3.14473
- Prakoso, W. (2025, Desember 30). Pemkot Solo terapkan WFA mulai 2026, DPRD tekankan pemantauan kinerja ASN. *Solopos.espos.id*. https://solopos.espos.id/pemkot-solo-terapkan-wfa-mulai-2026-dprd-tekankan-pemantauan-kinerja-asn-2176879
- Rzha. (2026, Januari 5). Awali 2026, Bupati Iskandar terapkan WFA dan warning keras soal disiplin ASN. *Kroniktotabuan.com*. https://kroniktotabuan.com/awali-2026-bupati-iskandar-terapkan-wfa-dan-warning-keras-soal-disiplin-asn
- Siregar, R. (2026, Januari 8). DPR soroti WFA ASN Bengkulu, layanan publik terancam timpang. *Monitorindonesia.com*. https://monitorindonesia.com/nasional/read/2026/01/618873/dpr-soroti-wfa-asn-bengkulu-layanan-publik-terancam-timpang
- Suryana, T. B. M. F., Aisyah, A. R., Neng, S. R., Assahra, N. S. (2025). Transformasi digital dalam pelayanan publik: tinjauan yuridis terhadap SPBE di Indonesia. *Jurnal Riset Hukum Kenegaraan dan Politik, 4*(1), 37–53. https://doi.org/10.47498/constituo.v4i1.4944
- Widjaja, G., & Dhanudibroto, H. (2025). Koordinasi antarlembaga pemerintah dan efektivitas kebijakan kesejahteraan. *SIBATIK: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan, 4*(7). https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i7.2945

© 2009

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi tulisan ini tanpa izin penerbit.