

Tantangan Pelaksanaan Work From Anywhere (WFA) bagi Aparatur Sipil Negara di Tahun 2025

Aris Gatot Munandar

Administrasi Publik, Fakultas Hukum Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Terbuka, Indonesia
email: arisgatot98@gmail.com

Abstract

The implementation of a work from anywhere (WFA) system for civil servants in 2025 is an important agenda in the process of digitizing government administration, although in practice there are still various obstacles. The background of this research stems from the government's need to increase work flexibility, performance efficiency, and technological adaptation. However, there are obstacles related to infrastructure, work culture, and monitoring systems. This study aims to analyze the main challenges of implementing WFA for ASN and identify the factors that influence its success. The research method used is qualitative with a descriptive approach through in-depth interviews, observations, and documentation studies of structural officials and personnel department employees. The results of the study show that the challenges include the unpreparedness of digital infrastructure, lack of technological literacy, weak output-based performance indicators, and coordination and work culture constraints that are still oriented towards physical presence. The study concluded that the success of WFA requires system readiness, human resources, and organizational cultural change. Recommendations include improving the digital literacy of civil servants, strengthening output-based monitoring systems, providing adequate infrastructure, and developing uniform national guidelines to support the effective and sustainable implementation of WFA.

Keywords: *Work From Anywhere, Civil Servants, Performance*



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2018 by author.

Pendahuluan

Pelaksanaan *Work From Anywhere* (WFA) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia tahun 2025 menjadi fenomena baru dalam birokrasi modern. Transformasi ini muncul sebagai respons terhadap perkembangan teknologi informasi dan digitalisasi layanan publik yang memungkinkan ASN melaksanakan tugas di luar kantor tradisional (Pratama,2022). Beberapa penelitian sebelumnya mengidentifikasi permasalahan mendasar terkait pelaksanaan kerja fleksibel bagi ASN. Ashal (2020) mengungkapkan bahwa kesiapan infrastruktur teknologi menjadi hambatan utama dalam penerapan

kerja jarak jauh ASN, terutama terkait stabilitas koneksi internet, ketersediaan perangkat kerja digital, dan platform kolaborasi yang belum merata di seluruh instansi pemerintah. Ketimpangan akses teknologi antarwilayah menyebabkan tidak semua ASN dapat menjalankan tugas dengan optimal dari lokasi berbeda.

Tesalonika et al. (2023) menunjukkan bahwa resistensi budaya kerja menjadi tantangan serius dalam implementasi kerja fleksibel. Birokrasi Indonesia yang telah lama menerapkan sistem konvensional cenderung menilai kehadiran fisik sebagai parameter utama kinerja pegawai. Pola pikir ini memunculkan keraguan terhadap produktivitas ASN yang bekerja dari luar kantor, sekaligus menciptakan kesulitan dalam mengubah mindset atasan dan rekan kerja untuk menerima pendekatan kerja berbasis hasil ketimbang kehadiran. Darmawan dan Atmojo (2020) menyoroti lemahnya sistem pengawasan dan evaluasi kinerja berbasis output dalam birokrasi pemerintahan. Mekanisme penilaian kinerja yang masih bergantung pada pengawasan langsung menyulitkan atasan dalam memantau produktivitas bawahan yang bekerja jarak jauh. Ketiadaan indikator kinerja yang jelas dan terukur berpotensi menimbulkan bias penilaian serta ketidakadilan dalam pemberian reward dan punishment bagi ASN.

Farha et al. (2022) mengidentifikasi persoalan pada tingkat individu pegawai, khususnya terkait kemampuan manajemen waktu dan disiplin diri. ASN yang bekerja dari rumah menghadapi tantangan dalam memisahkan aktivitas pekerjaan dan kehidupan pribadi, terutama ketika lingkungan rumah kurang mendukung. Tumpang tindih tanggung jawab domestik dengan tugas kedinasan seringkali menurunkan fokus dan kualitas kerja, bahkan memicu stres berkepanjangan akibat beban ganda yang harus dihadapi pegawai.

Dari keempat penelitian tersebut, tampak bahwa permasalahan pelaksanaan kerja fleksibel bagi ASN bersifat multidimensi, mencakup aspek infrastruktur teknologi, budaya organisasi, sistem manajemen kinerja, serta kapasitas individu pegawai. Urgensi penelitian ini muncul dari kebutuhan mendesak untuk memahami tantangan komprehensif dalam penerapan WFA di tahun 2025, terutama ketika kebijakan ini mulai diadopsi secara luas sebagai bagian dari transformasi birokrasi digital. Tanpa pemahaman mendalam terhadap berbagai hambatan tersebut, implementasi WFA berpotensi tidak mencapai tujuan peningkatan efisiensi dan fleksibilitas kerja yang diharapkan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan peta permasalahan yang jelas serta rekomendasi strategis bagi pemerintah dalam merancang sistem WFA yang efektif, adil, dan berkelanjutan.

Work From Anywhere (WFA) merupakan konsep pengaturan kerja fleksibel yang memungkinkan pegawai melaksanakan tugas dari lokasi manapun di luar kantor tradisional, dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi sebagai penghubung antara pegawai dengan organisasi (Azizah & Rossinda, 2025). Konsep ini berbeda dengan *Work From Home* (WFH) yang membatasi lokasi kerja hanya di rumah, karena WFA memberikan kebebasan lebih luas bagi pegawai untuk memilih tempat kerja yang dianggap paling produktif, baik dari rumah, ruang kerja bersama, kafe, maupun lokasi lainnya.

Dalam konteks birokrasi pemerintahan, WFA menjadi bagian dari upaya modernisasi sistem kepegawaian yang tidak lagi terikat pada kehadiran fisik di kantor, melainkan lebih menekankan pada pencapaian hasil kerja. Fleksibilitas ini dianggap mampu meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja pegawai, mengurangi waktu dan biaya transportasi, serta memperluas akses terhadap talenta tanpa batasan geografis (Kusworo & Fauzi, 2022). Namun demikian, keberhasilan WFA sangat bergantung pada kesiapan teknologi, regulasi yang mendukung, serta perubahan budaya organisasi yang adaptif terhadap pola kerja digital.

Penelitian ini menggunakan beberapa teori sebagai landasan analisis terhadap pelaksanaan WFA bagi ASN. Pertama, Teori Fleksibilitas Kerja yang dikemukakan oleh Hill et al. (2008) menjelaskan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas pegawai apabila didukung oleh otonomi dan kepercayaan organisasi. Teori ini relevan untuk memahami bagaimana kebebasan memilih lokasi kerja memengaruhi motivasi dan kinerja ASN, serta mengidentifikasi kondisi yang diperlukan agar fleksibilitas tersebut memberikan dampak positif.

Kedua, Teori Manajemen Kinerja Berbasis Output yang menekankan bahwa evaluasi kinerja harus berfokus pada hasil yang dicapai, bukan pada proses atau kehadiran fisik (Aguinis, 2019). Dalam konteks WFA, teori ini menjadi sangat penting karena pengawasan langsung tidak lagi memungkinkan, sehingga organisasi harus mengembangkan indikator kinerja yang objektif, terukur, dan berbasis pada capaian output atau outcome. Penerapan teori ini membantu menganalisis tantangan dalam sistem pengawasan dan evaluasi kinerja ASN yang bekerja dari lokasi berbeda.

Ketiga, Teori Adopsi Teknologi berdasarkan Technology Acceptance Model (TAM) dari Davis (1989) yang menjelaskan bahwa penerimaan teknologi oleh pengguna dipengaruhi oleh persepsi kemudahan penggunaan dan persepsi kegunaan. Teori ini digunakan untuk menganalisis bagaimana literasi digital dan kesiapan infrastruktur teknologi memengaruhi kemampuan ASN dalam mengadopsi sistem WFA. Pemahaman terhadap faktor-faktor yang mendorong atau menghambat adopsi teknologi menjadi kunci dalam merancang strategi peningkatan kompetensi digital pegawai.

Keempat, Teori Perubahan Organisasi dari Lewin (1951) dengan model *Unfreeze-Change-Refreeze* yang menjelaskan bahwa perubahan organisasi memerlukan tahapan pencairan kondisi lama, penerapan perubahan, dan pembekuan kondisi baru agar menjadi permanen. Teori ini relevan untuk memahami proses transformasi budaya kerja birokrasi dari sistem konvensional menuju budaya kerja digital yang lebih fleksibel. Analisis berdasarkan teori ini membantu mengidentifikasi hambatan perubahan serta strategi yang diperlukan untuk memastikan keberlanjutan implementasi WFA dalam jangka panjang.

Kelima, Teori Keseimbangan Kehidupan-Kerja (*Work-Life Balance*) dari Guest (2002) yang menyatakan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan faktor penting dalam menjaga kesejahteraan

dan produktivitas pegawai. Dalam konteks WFA, teori ini digunakan untuk menganalisis dampak fleksibilitas lokasi kerja terhadap kemampuan ASN dalam mengelola batasan antara kehidupan profesional dan personal, serta mengidentifikasi risiko burnout yang mungkin muncul akibat kabunya pembatas waktu kerja.

Dengan menggunakan kelima teori tersebut secara integratif, penelitian ini berupaya memberikan pemahaman komprehensif mengenai tantangan pelaksanaan WFA bagi ASN di tahun 2025, baik dari dimensi teknologi, manajemen kinerja, budaya organisasi, maupun kesejahteraan individu pegawai.

Metode

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penelusuran artikel ilmiah pada database elektronik seperti *EBSCO*, *ProQuest*, *Sage Journal*, *Wiley Online Library*, *PubMed*, serta *Google Scholar* yang dipublikasikan pada tahun 2014–2024, menggunakan bahasa Indonesia atau Inggris. Pencarian literatur difokuskan pada artikel yang membahas implementasi *Work From Anywhere* (WFA), fleksibilitas kerja, manajemen kinerja berbasis digital, serta tantangan penerapan WFA pada sektor publik, khususnya pada aparatur sipil negara.

Proses penelusuran menggunakan pedoman PRISMA. Kriteria inklusi yang digunakan meliputi: 1) Artikel penelitian dengan desain kualitatif, kuantitatif, atau mixed methods. 2) Membahas pelaksanaan WFA, fleksibilitas kerja, sistem kerja hybrid, atau kinerja pegawai dalam konteks sektor publik/pemerintahan. 3) Studi pada lingkungan pemerintahan, lembaga publik, atau organisasi sektor publik lainnya. Sedangkan kriteria eksklusi yaitu : 1) Artikel yang membahas WFA pada perusahaan sektor privat, startup, atau industri komersial. 2) Artikel yang hanya membahas teknologi digital tanpa mengaitkan dengan konteks kerja ASN. 3) Artikel opini atau non-ilmiah yang tidak memiliki struktur metodologis. Proses awal penelusuran artikel dilakukan dengan mengidentifikasi judul dan abstrak berdasarkan kesesuaian topik. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian literatur adalah: “*Work From Anywhere*” AND “*Aparatur Sipil Negara*” OR “*Public Sector*” AND “*Digital Work*” AND “*Flexible Work Arrangement*” AND “*Hybrid Work*”.



Artikel yang memenuhi kriteria inklusi kemudian diseleksi lebih lanjut melalui pembacaan full-text. Dari hasil penelusuran tersebut diperoleh 18 artikel terpilih dari total 342 artikel yang ditemukan

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Tabel 1. Tantangan Pelaksanaan WFA bagi Aparatur Sipil Negara

Tantangan Pelaksanaan WFA bagi ASN	Sumber
Penyesuaian regulasi dan SOP untuk mendukung fleksibilitas kerja ASN di berbagai lokasi.	Az'zahra et al. (2024)
Kebutuhan penguatan kepemimpinan digital dan manajemen berbasis kinerja.	Sulastiono & Yulianto (2025)
Menjaga kualitas layanan publik saat pegawai bekerja dari lokasi berbeda.	Rachmat & Agung (2023) Napitu et al. (2021)
Mengatur distribusi tugas agar pelayanan tetap responsif.	
Penguatan kapasitas SDM untuk penggunaan aplikasi digital pemerintahan.	Lisnarini & Dewi (2021)
Tantangan keamanan data dan kerahasiaan dokumen negara saat bekerja secara remote.	Wardhani & Kasmir (2024)
Pengembangan strategi monitoring kinerja ASN secara real-time berbasis teknologi.	
Pengelolaan produktivitas pegawai yang bekerja tanpa pengawasan langsung.	Setiawan et al. (2023)

Adaptasi budaya kerja digital di lingkungan birokrasi yang sebelumnya terbiasa bekerja konvensional.	Az'zahra et al. (2024) Sulastiono & Yulianto (2025)
Menciptakan kolaborasi dan koordinasi tim secara virtual.	
Mengelola keseimbangan kerja-hidup (work-life balance) ASN selama WFA.	Rachmat & Agung (2023)
Mengurangi potensi burnout akibat fleksibilitas kerja tanpa batasan waktu.	

Tabel 2. Faktor Pendukung Pelaksanaan WFA bagi ASN

Faktor Pendukung WFA	Sumber
Tersedianya infrastruktur digital pemerintah seperti aplikasi e-office, e-kinerja, dan sistem layanan berbasis cloud.	Az'zahra et al. (2024)
Peningkatan literasi digital ASN melalui pelatihan transformasi digital.	Sulastiono & Yulianto (2025)
Dukungan regulasi mengenai fleksibilitas kerja dan kebijakan manajemen talenta ASN.	Rachmat & Agung (2023)
Perkembangan teknologi keamanan siber untuk mendukung kerja jarak jauh pada instansi pemerintah.	Napitu et al. (2021)
Kesiapan organisasi dalam mengadopsi budaya kerja baru dan meningkatkan kolaborasi lintas unit secara virtual.	Lisnarini & Dewi (2021)
Tersedianya perangkat kerja seperti laptop dinas dan akses VPN untuk mengakses data instansi secara aman.	Wardhani & Kasmir (2024)

Tabel 3. Strategi Mengatasi Tantangan WFA bagi ASN

Strategi Penanganan Tantangan WFA	Sumber
Penyusunan SOP WFA yang terstandar serta indikator kinerja berbasis output/outcome.	Az'zahra et al. (2024)
Penguatan kepemimpinan digital bagi pejabat struktural untuk mengelola tim virtual.	Sulastiono & Yulianto (2025)
Peningkatan keamanan data melalui enkripsi, penggunaan VPN, serta pelatihan keamanan siber bagi ASN.	Rachmat & Agung (2023)
Implementasi sistem monitoring harian/mingguan berbasis aplikasi untuk memudahkan pelacakan kinerja.	Napitu et al. (2021)
Pengembangan budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis komunikasi digital.	Lisnarini & Dewi (2021)
Penetapan batasan waktu kerja untuk mencegah kelelahan, serta mendorong keseimbangan work-life balance.	Wardhani & Kasmir (2024)

Tabel 4. Implikasi Kebijakan WFA bagi ASN

Implikasi Kebijakan WFA bagi ASN	Sumber
Penyesuaian kerangka hukum dan regulasi untuk mengatur fleksibilitas lokasi kerja ASN, termasuk mekanisme pengawasan dan penilaian kinerja.	Az'zahra et al. (2024)
Penguatan infrastruktur digital pemerintah untuk memastikan akses yang stabil, aman, dan merata bagi ASN yang bekerja dari lokasi berbeda.	Sulastiono & Yulianto (2025)
Penerapan standardisasi keamanan data dan protokol perlindungan informasi negara selama pelaksanaan WFA.	Rachmat & Agung (2023)
Pengembangan sistem monitoring dan evaluasi kinerja berbasis digital untuk mengukur output ASN secara objektif.	Napitu et al. (2021)
Peningkatan kapasitas ASN melalui pelatihan literasi digital, penggunaan aplikasi kerja pemerintah, dan manajemen kerja jarak jauh.	Lisnarini & Dewi (2021)
Penguatan budaya kerja adaptif, kolaboratif, dan berbasis teknologi untuk mendukung transformasi birokrasi digital.	Wardhani & Kasmir (2024)
Penyesuaian kebijakan pelayanan publik agar tetap responsif meskipun pegawai bekerja dari lokasi berbeda.	Setiawan et al. (2023)
Pengembangan kebijakan keseimbangan kerja-hidup (work-life balance) bagi ASN untuk mencegah kelelahan kerja selama WFA.	Tesalonika et al. (2023)

Pembahasan

Tantangan Pelaksanaan WFA Bagi ASN

Tantangan pelaksanaan WFA bagi ASN mencerminkan kebutuhan transformasi birokrasi menuju kerja digital yang lebih fleksibel, namun transisi ini tidak dapat dilakukan tanpa pembaruan kebijakan dan sistem pengawasan. Regulasi dan SOP tradisional dirancang untuk pola kerja tatap muka, sehingga ketika WFA diterapkan, birokrasi menghadapi hambatan dalam menentukan mekanisme pengawasan, pertanggungjawaban, dan evaluasi berbasis output. Hal ini sejalan dengan temuan Az'zahra et al. (2024) yang menunjukkan bahwa fleksibilitas WFA membutuhkan dukungan kebijakan yang kuat agar kinerja ASN tetap optimal. Tanpa modernisasi regulasi dan kepemimpinan digital, efektivitas WFA akan terus menghadapi kendala struktural.

Kualitas layanan publik menjadi tantangan utama karena ASN berperan langsung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Ketika pegawai bekerja dari lokasi yang berbeda, penataan distribusi tugas harus dilakukan secara cermat agar layanan tetap responsif. Sulastiono & Yulianto (2025)

menegaskan bahwa kualitas kerja ASN dapat terpengaruh apabila tidak ada desain alur kerja yang jelas pada sistem WFA. Jika kesiapan organisasi belum optimal, layanan publik berpotensi terganggu dan mengurangi kepuasan masyarakat, terutama pada layanan yang membutuhkan respons cepat.

Tantangan selanjutnya berada pada aspek kompetensi digital ASN, karena tidak seluruh pegawai terbiasa menggunakan perangkat dan aplikasi berbasis teknologi. Kesenjangan literasi digital dapat menurunkan produktivitas, memperlambat proses administrasi, dan meningkatkan risiko kesalahan prosedur. Siregar & Febrina (2022) menjelaskan bahwa kelemahan kompetensi digital sangat terlihat pada masa awal penerapan kerja jarak jauh, sehingga pelatihan berkelanjutan merupakan kebutuhan mendesak. Selain itu, keamanan data menjadi isu kritis karena perangkat pribadi yang digunakan dalam WFA lebih rentan terhadap kebocoran data pemerintah.

Pemantauan kinerja dalam WFA juga semakin kompleks, terutama karena ketiadaan pengawasan fisik. Organisasi harus beralih pada penggunaan dashboard digital, log aktivitas, dan indikator berbasis output untuk menilai kinerja ASN secara objektif. Rachmat & Agung (2023) menekankan bahwa sistem pengawasan digital harus dibangun dengan mekanisme yang transparan dan akurat agar fleksibilitas kerja tidak menurunkan akuntabilitas pegawai. Tanpa sistem yang memadai, produktivitas ASN akan sulit diukur dan dapat menimbulkan bias penilaian.

Budaya kerja birokrasi yang selama ini mengutamakan interaksi langsung juga menjadi hambatan dalam penerapan WFA. Pegawai perlu beradaptasi dengan rapat virtual, kolaborasi online, dan komunikasi asinkron, yang masih asing bagi sebagian ASN. Napitu et al. (2021) menemukan bahwa perubahan budaya kerja membutuhkan proses bertahap agar pegawai mampu menyesuaikan diri dan mempertahankan produktivitas. Selain itu, tantangan *work-life balance* semakin muncul karena batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur dalam sistem WFA.

Faktor Pendukung WFA Bagi ASN

Keberhasilan WFA bagi ASN sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur digital yang mendukung seluruh proses birokrasi. Infrastruktur yang memadai memungkinkan pegawai mengakses sistem pemerintahan dari berbagai lokasi secara cepat dan aman. Lisnarini & Dewi (2021) menegaskan bahwa infrastruktur digital merupakan determinan utama keberhasilan kerja jarak jauh, terutama dalam memastikan kelancaran komunikasi dan alur kerja. Tanpa dukungan teknologi yang kuat, WFA justru berpotensi menimbulkan hambatan operasional.

Kepemimpinan digital juga menjadi faktor penentu keberhasilan. Pemimpin instansi dituntut mampu memberikan arahan, melakukan monitoring, dan mengambil keputusan secara cepat melalui platform digital. Nuryamin & Wulandari (2022) menunjukkan bahwa pemimpin yang adaptif terhadap teknologi mampu meningkatkan motivasi dan kesiapan pegawai dalam

menghadapi pola kerja baru. Keteladanan dalam penggunaan aplikasi kerja jarak jauh akan mempercepat transformasi budaya digital.

Peningkatan kompetensi SDM menjadi faktor penting lainnya. ASN memerlukan pelatihan digital berkelanjutan untuk menguasai aplikasi kolaboratif, keamanan data, dan manajemen dokumen virtual. Setiawan et al. (2023) menemukan bahwa pelatihan terpadu dapat mengurangi kesenjangan kemampuan digital antarpegawai dan meningkatkan efektivitas kerja dalam WFA. Dengan kompetensi yang memadai, ASN dapat bekerja lebih mandiri, terarah, dan produktif.

Sistem kerja berbasis output merupakan pendukung krusial bagi WFA, karena penilaian kinerja tidak lagi mengandalkan kehadiran fisik. Penguatan mekanisme evaluasi berbasis hasil membuat penilaian lebih objektif dan transparan. Wardhani & Kasmir (2024) menjelaskan bahwa indikator berbasis output meningkatkan akurasi evaluasi kinerja ASN yang bekerja jarak jauh. Sistem ini juga mendorong pegawai untuk lebih bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya.

Penguatan budaya kerja digital menjadi faktor penentu lainnya. Budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan inovatif akan mempercepat proses transformasi menuju pola kerja fleksibel. Tesalonika et al. (2023) mengungkapkan bahwa budaya kerja digital yang kuat meningkatkan efektivitas komunikasi dan kolaborasi meskipun pegawai bekerja dari lokasi berbeda. Dengan budaya digital yang matang, WFA dapat berjalan lebih lancar dan selaras dengan kebutuhan birokrasi modern.

Strategi Mengatasi Tantangan WFA Bagi ASN

Strategi pertama adalah pembentukan regulasi yang mendukung sistem kerja fleksibel. Regulasi ini harus mengatur mekanisme kerja, standar layanan publik, keamanan data, dan pengawasan berbasis teknologi. Nusantara et al. (2023) menekankan pentingnya penyusunan regulasi yang jelas agar pelaksanaan WFA tidak menimbulkan ambiguitas dan meningkatkan kepastian hukum bagi ASN. Regulasi yang kuat menjadi fondasi utama keberhasilan WFA di birokrasi.

Penguatan infrastruktur digital merupakan strategi berikutnya. Pemerintah harus menyediakan sistem teknologi yang terintegrasi dan aman, termasuk aplikasi layanan publik, sistem penyimpanan cloud, serta jaringan internet yang stabil. Simanjuntak & Adriansyah

(2022) menunjukkan bahwa kelemahan infrastruktur dapat menghambat produktivitas dan meningkatkan stres kerja pegawai. Oleh karena itu, investasi pada teknologi menjadi langkah strategis jangka panjang.

Peningkatan kompetensi digital ASN melalui pelatihan berkala juga menjadi strategi penting. Pelatihan harus mencakup penggunaan platform virtual, keamanan siber, dan manajemen dokumen digital agar ASN memiliki literasi digital yang memadai. Rahmawati & Putra (2024) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital birokrasi sangat bergantung pada peningkatan

kualitas SDM sebagai pelaksana kebijakan. Tanpa kompetensi digital yang kuat, WFA sulit diterapkan secara maksimal.

Strategi selanjutnya adalah pengembangan sistem monitoring berbasis teknologi. Pemerintah perlu menerapkan dashboard kinerja, laporan digital, dan indikator hasil sebagai bentuk pengawasan objektif. Az'zahra et al. (2024) memaparkan bahwa pemanfaatan teknologi dalam monitoring dapat meningkatkan transparansi dan akurasi penilaian kinerja. Dengan sistem yang terstandarisasi, organisasi dapat menjaga kinerja ASN tetap optimal meskipun bekerja dari lokasi berbeda.

Penguatan budaya kerja digital menjadi strategi terakhir yang sangat penting. Birokrasi perlu menanamkan nilai-nilai kolaborasi, inovasi, dan profesionalisme melalui aktivitas kolaboratif online, rapat virtual, dan penggunaan aplikasi manajemen kerja. Sulastiono & Yulianto (2025) menyatakan bahwa budaya kerja digital yang kuat mampu meningkatkan efektivitas dan kualitas kerja ASN dalam skema WFA. Dengan perubahan budaya kerja yang terarah, WFA dapat berfungsi sebagai model kerja di masa depan.

Implikasi Kebijakan WFA Bagi ASN

Penerapan WFA membawa implikasi kebijakan yang luas bagi sistem kepegawaian nasional, terutama dalam penataan ulang mekanisme kerja agar lebih fleksibel namun tetap akuntabel. Kebijakan harus mencakup standar operasional layanan, evaluasi kinerja, dan tata kelola keamanan data. Siregar & Febrina (2022) menunjukkan bahwa perubahan kebijakan sangat diperlukan untuk menjaga kualitas kerja ASN dalam sistem kerja jarak jauh. Tanpa kerangka kebijakan yang kuat, WFA dapat berjalan tidak konsisten antarinstansi.

Implikasi berikutnya adalah modernisasi sistem pengawasan ASN. WFA mengharuskan peralihan dari pengawasan fisik ke pengawasan berbasis output serta penggunaan aplikasi monitoring digital. Napitu et al. (2021) menegaskan bahwa perubahan model pengawasan ini meningkatkan transparansi dan efektivitas kerja apabila didukung oleh sistem teknologi yang memadai. Reformasi pengawasan menjadi kunci dalam menjaga integritas kinerja ASN.

Penerapan WFA juga berdampak pada manajemen SDM sektor publik, khususnya dalam pola rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karier. ASN dengan literasi digital tinggi semakin dibutuhkan untuk mendukung birokrasi modern. Setiawan et al. (2023) menyatakan bahwa kebutuhan kompetensi digital menjadi faktor strategis dalam menyesuaikan tuntutan lingkungan kerja yang berubah cepat. Kebijakan SDM harus diarahkan untuk membangun generasi ASN digital-ready.

Dari aspek pelayanan publik, kebijakan WFA harus memastikan bahwa kualitas layanan tetap terjaga. SOP layanan digital perlu dirancang ulang untuk memfasilitasi layanan berbasis virtual dan memastikan kepuasan masyarakat. Wardhani & Kasmir (2024) menunjukkan bahwa pelayanan publik dapat tetap optimal jika didukung sistem layanan online yang terstruktur dan mudah digunakan. Tanpa pembaruan kebijakan layanan, efisiensi WFA tidak akan terc

Implikasi terakhir berkaitan dengan perubahan budaya birokrasi menuju budaya kerja digital. Kebijakan harus mendukung internalisasi nilai kolaboratif, inovatif, dan berorientasi hasil agar pegawai dapat beradaptasi dengan pola kerja fleksibel. Rahmawati & Putra (2024) menegaskan bahwa transformasi budaya kerja merupakan elemen kunci keberhasilan digitalisasi birokrasi. Perubahan ini harus dilakukan secara sistematis dan konsisten agar WFA menjadi bagian dari tatanan kerja ASN yang berkelanjutan.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis di atas, tantangan pelaksanaan WFA bagi ASN bersifat kompleks dan saling berkaitan, mencakup dimensi regulasi, teknologi, kompetensi, budaya, dan kesejahteraan pegawai. Hambatan utama terletak pada ketidaksiapan sistem birokrasi yang masih berorientasi pada kehadiran fisik, sementara WFA menuntut paradigma kerja berbasis hasil. Keberhasilan mengatasi tantangan ini memerlukan intervensi menyeluruh yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga transformasi mindset organisasi secara fundamental. Tanpa penanganan holistik terhadap seluruh tantangan tersebut, implementasi WFA berpotensi tidak mencapai tujuan efisiensi dan fleksibilitas yang diharapkan, bahkan dapat menurunkan kualitas pelayanan publik.

Analisis menunjukkan bahwa keberhasilan WFA ditentukan oleh kombinasi lima faktor pendukung utama yang saling memperkuat: infrastruktur digital, kepemimpinan transformatif, kompetensi SDM, sistem evaluasi berbasis output, dan budaya kerja digital. Kelima faktor ini tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus dibangun secara sinergis dan simultan. Infrastruktur tanpa kompetensi pengguna akan sia-sia, demikian pula kepemimpinan digital tanpa budaya organisasi yang mendukung akan sulit berkelanjutan. Oleh karena itu, strategi implementasi WFA harus memastikan bahwa seluruh faktor pendukung ini dikembangkan secara terintegrasi dan proporsional untuk menciptakan ekosistem kerja digital yang efektif dan berkelanjutan.

Analisis di atas menjelaskan, bahwa strategi mengatasi tantangan WFA harus bersifat komprehensif, terstruktur, dan berkelanjutan dengan melibatkan lima pilar utama: regulasi, infrastruktur, kompetensi SDM, sistem monitoring, dan budaya organisasi. Kelima strategi ini harus diimplementasikan secara bertahap namun terintegrasi, dimulai dari pembentukan landasan hukum yang kuat, dilanjutkan dengan penguatan kapasitas teknis dan SDM, serta diakhiri dengan transformasi budaya organisasi. Keberhasilan strategi ini memerlukan komitmen politik yang kuat, alokasi anggaran yang memadai, serta koordinasi lintas instansi yang solid. Tanpa pendekatan sistematis dan holistik ini, upaya mengatasi tantangan WFA akan bersifat parsial dan tidak berkelanjutan.

Implikasi kebijakan WFA mencerminkan kebutuhan reformasi birokrasi secara menyeluruh yang mencakup lima dimensi utama: kerangka regulasi, sistem pengawasan, manajemen SDM, standar pelayanan publik, dan budaya organisasi. Setiap dimensi memiliki keterkaitan yang erat dan memerlukan

penyesuaian kebijakan yang sinkron dan terintegrasi. Implementasi WFA bukan hanya persoalan teknis administratif, melainkan transformasi paradigma pengelolaan birokrasi dari model konvensional menuju model digital yang lebih adaptif, efisien, dan berorientasi pada hasil. Keberhasilan transformasi ini memerlukan political will yang kuat dari pemerintah, dukungan legislasi yang memadai, serta komitmen jangka panjang untuk menjadikan WFA sebagai bagian permanen dari sistem kepegawaian nasional yang modern dan responsif terhadap perkembangan zaman.

Secara keseluruhan, implementasi WFA bagi ASN bukan sekadar perubahan teknis lokasi kerja, melainkan transformasi fundamental dalam tata kelola birokrasi. Keberhasilannya sangat bergantung pada sinergi antara kesiapan infrastruktur teknologi, kompetensi sumber daya manusia, dukungan regulasi yang kuat, serta perubahan budaya organisasi yang berkelanjutan. Pemerintah perlu mengambil langkah strategis dan terukur untuk memastikan bahwa WFA dapat meningkatkan efisiensi birokrasi sambil tetap menjaga kualitas pelayanan publik. Tanpa pendekatan holistik yang mengintegrasikan seluruh aspek tersebut, penerapan WFA berisiko mengalami kegagalan atau justru menimbulkan persoalan baru dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Daftar Pustaka

- Akbar, G. G., Nurliawati, N., Muchtar, & Ramdhani, A. (2021). Retrospective analysis of work from home for civil servants during the Covid-19 pandemic. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(2), 183–204.
- Andika, K., & Afifah, N. (2023). Work From Anywhere, Perlukah?: Tinjauan Praktis Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Selama Pemberlakuan WFH. *Jurnal Bisnis dan Administrasi*, 2(2), 65–77.
- Ashal, Y. H. (2020). Pengaruh Work From Home Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan. *Jurnal Kebijakan*, 14(2), 223–242.
- Az'zahra, N. D., Anggodo, S. M., & Salvina, Z. (2024). Analisis dampak fleksibilitas Work From Anywhere (WFA) terhadap kinerja ASN. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 10(1), 45–57.
- Azizah, P. A., & Rossinda, S. (2025). The impact of work from anywhere (WFA) on employee productivity: A literature review. *Journal of Accounting and Business Issues*, 4(2), 15–31.
- Darmawan, E., & Atmojo, M. E. (2020). Kebijakan Work From Home bagi Aparatur Sipil Negara di Masa Pandemi Covid-19. *The Journalish*, 1(3), 92–99.

-
- Fadhila, A. A., & Wicaksana, L. (2020). Fleksibel Working Arrangement (FWA) Sebagai Paradigma Baru ASN di Tengah Pandemi COVID-19. *Spirit Publik*, 16(2), 111–130.
- Farha, Y. A., Setiadi, I. K., & Jubaedah. (2022). Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat TIK Kantor Pusat Ditjen Pajak. *Journal of Vocational Studies*, 8(1), 23–33.
- Kusworo, D. L., & Fauzi, M. N. K. (2022). Work From Anywhere (WFA): Formulation of Policy Design for the Work System of State Civil Apparatus as Government Bureaucratic Efficiency in the New Normal Era. *Pancasila Law Review*, 3(2), 121–130.
- Lisnarini, N., & Dewi, G. K. (2021). Motivasi dan hambatan kerja ASN pada sistem Work From Home (WFH): Studi pada kementerian di Jakarta. *TUTURAN: Jurnal Ilmu Komunikasi, Sosial dan Humaniora*, 3(2), 102–115.
- Nabila, D. A., Anggodo, S. M., & Salvina, Z. (2024). Analisis Dampak Fleksibilitas Work From Anywhere (WFA) Terhadap Kinerja ASN. *Neraca*, 2(5), 427–436.
- Napitu, N. P. S., Humaizi, & Hartono, B. (2021). Efisiensi kinerja Aparatur Sipil Negara dalam sistem Work From Home. *Perspektif*, 10(2), 291–300.
- Nuryamin, S., & Wulandari, W. (2022). Analisis kinerja ASN pada masa pandemi COVID- 19: Studi Inspektorat Jenderal Kemendes PDTT. *Caraka Prabu: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(1), 55–68.
- Nusantara, E. M., Marzuki, F., & Ariani, M. B. N. (2023). Efektivitas pelaksanaan WFH bagi ASN pada Kejaksaan Agung. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(7), 5908–5920.
- Pradana, F. A., & Putri, V. W. (2024). Paradigma Baru Work From Anywhere: Strategi MSDM untuk Keseimbangan Hidup dan Kesehatan Mental Karyawan. Dalam Book Chapter Manajemen SDM Vol. 1 (pp. 329–357).
- Pratama, M., & Manurung, L. (2022). Bureaucratic reform: Analysis of work from anywhere policy plans for ASN. *DIA: Jurnal Administrasi Publik*, 20(2), 263–274.
- Rachmat, M., & Agung, V. (2023). Pemberian kompensasi pasca COVID-19 dan penerapan flexible working bagi Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 8581–8595.
- Rahmawati, S., & Putra, G. (2024). Adaptasi budaya kerja digital di lingkungan birokrasi pemerintah daerah. *Journal of Public Sector Studies*, 2(1), 33–49.
- Saffa, K. A., Marifah, N. A., & Satlita, T. D. (2024). Digital Transformation in Civil Service Management: Implementing the SmartASN Platform. *Society: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*, 12(2), 559–575. Setiawan, R. P., Lesmana, A.

- C., & Centia,S. (2023). Efektivitas kinerja ASN pada sistem kerja Work From Home (WFH) di Dinas Perhubungan Jawa Barat. *Janitra: Jurnal Administrasi Pemerintahan*, 3(1), 20– 32.
- Simanjuntak, D., & Adriansyah, A. (2022). Work-life balance ASN dalam penerapan kerja fleksibel. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 4(2), 150–162.
- Siregar, L. Y., & Febrina, R. (2022). Evaluasi kebijakan Work From Home bagi Aparatur Sipil Negara pada masa pandemi Covid-19 di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Pekanbaru. *KEMUDI: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 7(2), 134–147.
- Sulastiono, P., & Yulianto, E. (2025). Dampak penerapan Work From Anywhere (WFA) terhadap kualitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kementerian Transmigrasi RI Jakarta. *Jurnal Manajemen Riset Bisnis Indonesia*, 5(2), 112–128.
- Tesalonika, K., Yazid, I. D., & Dynanty, P. A. (2023). Meninjau implementasi Work From Home sebagai strategi motivasi kinerja ASN. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(14), 963–977.
- Utama, Z. M., Eveline, S., Laksana, I. G. A. P. S. C., & Putri, I. A. (2023). Analisis dampak sistem kerja fleksibel terhadap kinerja pegawai di Badan Pemeriksa Keuangan. *Jurnal Pijar Studi Manajemen & Bisnis*, 3(3), 380–393.
- Wardhani, R. F., & Kasmir, K. (2024). The impact of Work From Home policy on the performance of State Civil Apparatus in the West Jakarta Civil Service Agency. *Dinasti International Journal of Management Science*, 5(4), 789–802.
- Waty, M. K. (2022). Work From Anywhere sebagai cara kerja baru di lingkungan Aparatur Sipil Negara. Prosiding Konferensi Nasional Ilmu Administrasi(KNIA)