

Studi Implementasi Kebijakan *Work from Home* pada Pustakawan di LIPI

Noorika Retno Widuri^{1,2}

¹ Pusat Data dan Dokumentasi Ilmiah LIPI

² Prodi Inovasi Regional Sekolah Pascasarjana UNPAD

Korespondensi: noorika.rw@gmail.com

Diajukan: 13-07-20; **Direview:** 20-07-20; **Diterima:** 11-11-20; **Direvisi:** 26-11-20

Abstrak

Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) yang melanda Indonesia membuat pemerintah mengambil langkah-langkah kebijakan dalam mengatur tata laksana pelaksanaan di instansi pemerintah. LIPI mengeluarkan surat edaran terkait Peningkatan Kewaspadaan dan Pencegahan Penyebaran Infeksi COVID-19 di Lingkungan LIPI. Pusat Data dan Dokumentasi Ilmiah LIPI menerima mandat untuk melaksanakan dan mengatur kebijakan pelaksanaan tugas kedinasan di rumah (WFH). Tulisan ini bertujuan mendeskripsikan pelaksanaan kebijakan melaksanakan tugas kedinasan di rumah (WFH) bagi para Pustakawan di lingkungan PDDI LIPI. Implementasi kebijakan ini menunjukkan bahwa sebagai institusi pelaksana, PDDI menindaklanjuti kebijakan tersebut dengan mengeluarkan surat tugas pelaksanaan bekerja dari rumah (*work from home*) dengan ketentuan-ketentuan yang mengacu kepada edaran kepala LIPI. Target grup dalam kebijakan ini adalah pustakawan di LIPI. Penulisan ini menggunakan penulisan deskriptif dengan pendekatan data kuantitatif. Hasil kajian menunjukkan bahwa secara garis besar, tujuan kebijakan ini telah tercapai. Target grup secara optimal melaksanakan tugas kedinasan di rumah. Hasil survei menunjukkan bahwa pustakawan sebagai target kebijakan, berupaya mengimplementasikan kebijakan sesuai dengan arahan kepala LIPI. Pola komunikasi dan interaksi antara pelaksana kebijakan dan unsur pelaksana kebijakan relatif baik, sehingga kebijakan tersebut bisa terimplementasikan sesuai dengan yang diharapkan. Media komunikasi sangat fleksibel dan tidak kaku, informasi-informasi terkait kebijakan, perubahan kebijakan disampaikan melalui jalur komunikasi grup *Whatsapp* sehingga pustakawan dapat langsung menerima informasi kebijakan tersebut. Pada model implementasi kebijakan ini, organisasi pelaksana meminimalisir faktor-faktor yang membuat kebijakan ini tidak terimplementasikan dengan baik, yaitu dengan mengatur jadwal piket, menyediakan kendaraan dinas bagi yang tidak memiliki kendaraan pribadi dan meminjamkan sarana kerja untuk dibawa ke rumah.

Kata Kunci: implementasi kebijakan; kebijakan work from home; pustakawan

Abstract

Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) pandemic that hits Indonesia makes leading Indonesian government take policy measures by launching regulations in implementation procedures within government agencies. LIPI issued a circular to promote Increasing Awareness and Prevention of Spreading of COVID-19 Infection within LIPI's offices environment. The LIPI Scientific Documentation and Data Center (PDDI) received this mandate to carry out and regulate the policy for carrying out official duties at home (WFH). This paper aims to describe the implementation of the policy of carrying out official duties at home (WFH) for librarians in the PDDI LIPI. Implementation of this policy shows that as an implementing institution unit, PDDI follows up on the policy by issuing work from home assignments with provisions that refer to the circular of the head of LIPI. The target group in this policy is librarians in LIPI. This paper applies descriptive writing with quantitative data approach. The results of this study indicate that principally, the objectives of this policy have been achieved. The target group optimally carries out official duties at home. The survei shows that the target group has implemented the policy in accordance with the direction of LIPI Chairman. The communication pattern and interaction between the policy implementer and the elements implementing the policy are relatively good, so that the policy can be implemented as expected. Communication media is very flexible and not rigid, information related to policies, policy changes are conveyed through the *WhatsApp* group communication channel so that librarians can immediately receive the policy information. In this policy implementation model, the implementing organization

minimizes the factors that make this policy not properly implemented, namely by arranging picket schedules, providing official vehicles for those who do not have private vehicles and lending work facilities to be brought home.

Keywords: policy implementation; work from home policy; librarian

Pendahuluan

Berpedoman pada Keputusan Presiden Nomor 11 Tahun 2020 mengenai Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) dan Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Nonalam Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) sebagai Bencana Nasional, dan Keputusan Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana Nomor 13.A Tahun 2020 tentang Perpanjangan Status Keadaan Tertentu Darurat Bencana Wabah Penyakit Akibat Virus Corona di Indonesia, untuk mencegah perluasan penyebaran COVID-19, maka Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menerbitkan Surat Edaran Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Upaya Pencegahan Penyebaran COVID-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah. Kemudian mengatur perubahan pada Surat Edaran KEMENPANRB Nomor 50 Tahun 2020 dan KEMENPANRB Nomor 54 Tahun 2020. Perubahannya mencakup pelaksanaan tugas kedinasan di rumah (*Work from Home*).

Mengacu dari surat edaran MENPANRB tersebut, LIPI mengeluarkan Surat Edaran Kepala (LIPI) Nomor B-2385/K/UM.01/III/2020 tentang Peningkatan Kewaspadaan dan Pencegahan Penyebaran Infeksi COVID-19 di Lingkungan LIPI. Pada prinsipnya, kebijakan ini bertujuan menjaga keselamatan dan kesehatan pegawai LIPI, tetapi tetap menjamin layanan publik berjalan sebagaimana mestinya. Selanjutnya LIPI menerbitkan Surat edaran Kepala LIPI nomor B-2501/K/UM.01/III/2020 yang menetapkan kebijakan lebih lanjut dari surat edaran berikutnya. Salah satu poinnya adalah Kepala Unit Kerja agar menugaskan seluruh pegawai di lingkungan unit kerjanya untuk melaksanakan tugas kedinasan di rumah/tempat tinggalnya, kecuali yang ditugaskan bekerja di kantor.

Pusat Data dan Dokumentasi Ilmiah LIPI merupakan unit kerja yang berada di bawah LIPI. PDDI menerima mandat untuk melaksanakan dan mengatur kebijakan pelaksanaan tugas kedinasan di rumah (WFH). Tulisan ini bertujuan mendeskripsikan pelaksanaan kebijakan melaksanakan tugas kedinasan di rumah (WFH) bagi para pustakawan di lingkungan PDDI LIPI. Implementasi kebijakan mencakup apa saja yang dilakukan PDDI LIPI sebagai organisasi pelaksana kebijakan, kemudian bagaimana respon atau tindakan pustakawan sebagai target grup dalam kebijakan WFH ini, serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi kebijakan tersebut.

Tinjauan Pustaka

Implementasi kebijakan merupakan bagian ilmu kebijakan. Dalam ranah implementasi kebijakan, salah satu definisi yang paling banyak disitas adalah pendapat Mazmanian and Sabatier yakni *“the carrying out of a basic policy decision, usually incorporated in a statute but which can also take the form of important executive orders or court decisions”* pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dimasukkan dalam undang-undang tetapi yang juga dapat mengambil bentuk perintah eksekutif atau keputusan pengadilan yang penting. Implementasi fokus pada bagaimana seseorang dapat menghasilkan perubahan melalui intervensi tertentu (Signé, 2017). Implementasi kebijakan dimaknai sebagai pelaksanaan atau penerapan suatu kebijakan. Implementasi kebijakan adalah tahap pembuatan keputusan di antara pembentukan sebuah kebijakan, seperti halnya pasal-pasal sebuah undang-undang legislatif, pengeluaran sebuah peraturan eksekutif, pelolosan keputusan pengadilan, atau keluarnya standar peraturan dan konsekuensi dari kebijakan bagi masyarakat yang

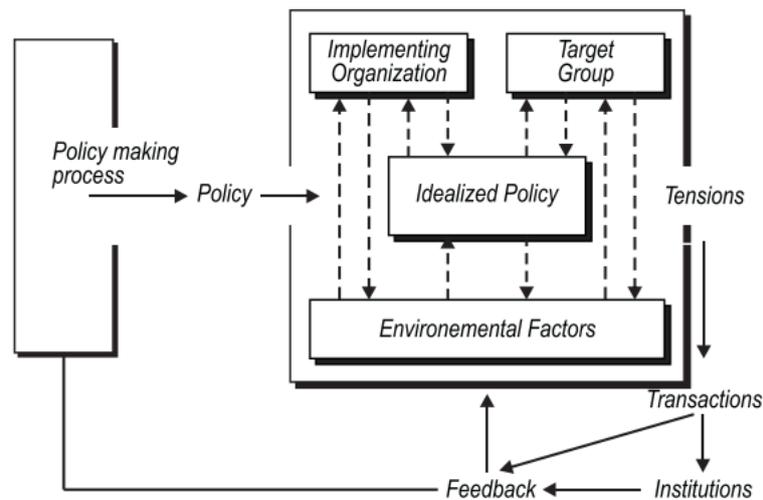
mempengaruhi beberapa aspek kehidupannya. Jika sebuah kebijakan diambil secara tepat, maka kemungkinan kegagalan pun masih bisa terjadi, jika proses implementasi tidak tepat, namun bahkan sebuah kebijakan yang brilian sekalipun jika diimplementasikan buruk bisa gagal untuk mencapai tujuan para perancangannya, sebagaimana dijelaskan Tangkilisan (dalam Nugraheni et al., 2013).

Implementasi kebijakan publik dapat diartikan sebagai aktivitas penyelesaian atau pelaksanaan suatu kebijakan publik yang telah ditetapkan/disetujui dengan penggunaan sarana (alat) untuk mencapai tujuan kebijakan. Fungsi dan tujuan implementasi ialah untuk membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan ataupun sasaran-sasaran kebijakan publik (politik) dapat diwujudkan sebagai “*outcome*” (hasil akhir) dari kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Implementasi dapat disebut sebagai “*policy delivery system*”. Maksudnya, sebagai suatu sistem penyampaian/penerusan kebijakan. Sebagai suatu sistem, implementasi terdiri dari unsur-unsur dan kegiatan-kegiatan yang terarah menuju tercapainya tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang dikehendaki (Tachjan, 2006).

Kebijakan dibuat pada prinsipnya adalah untuk dilaksanakan atau diimplementasikan. Dengan harapan bahwa implementasi kebijakan itu sesuai dengan tujuan atau alasan kebijakan tersebut dibuat. Beberapa alasan yang mendasari bahwa suatu kebijakan harus diimplementasikan, menurut berbagai referensi adalah mengharapkan agar dapat ditunjukkan konfigurasi dan sinergi dari tiga variabel yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan, yakni hubungan segi tiga variabel kebijakan, organisasi, dan lingkungan kebijakan. Alasan lainnya adalah untuk melihat kepatuhan kelompok sasaran kebijakan (Akib, 2010).

Menurut Smith (1973), terdapat empat komponen penting dalam proses implementasi kebijakan, yaitu:

1. *The idealized policy*/kebijakan yang diidealkan. Pola-pola interaksi ideal yang telah mereka definisikan dalam kebijakan yang berusaha untuk diinduksikan (Tachjan, 2006).
2. *The implementing organization*/organisasi pelaksana. Maksudnya birokrasi pemerintah yang mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan kebijakan publik.
3. *The target group*/kelompok. *Target group* yaitu didefinisikan sebagai mereka yang diharuskan untuk menyesuaikan pola interaksi baru dengan kebijakan. Mereka adalah orang-orang dalam organisasi atau kelompok yang paling terpengaruh oleh kebijakan tersebut (Smith, 1973).
4. *Environmental factors*/faktor lingkungan. Faktor lingkungan adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh implementasi kebijakan. Faktor lingkungan dapat dianggap sebagai semacam koridor pembatas yang melaluinya pelaksanaan kebijakan harus dipaksakan. Untuk berbagai jenis kebijakan, kondisi budaya, sosial, politik, dan ekonomi berbeda yang mungkin berlaku (Smith, 1973).



Gambar 1. Model Proses Implementasi Kebijakan (Smith, 1973).

Implementasi kebijakan merupakan upaya untuk menjalankan atau merealisasikan kebijakan publik yang diterjemahkan dalam program dan kegiatan, di mana melalui implementasi kebijakan tersebut, diharapkan apa yang menjadi tujuan publik dapat tercapai. Implementasi kebijakan publik dikatakan berhasil jika apa yang diharapkan dari adanya kebijakan tersebut dapat diraih, yang dicapai melalui pelaksanaan yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Hasilnya adalah bahwa apa yang menjadi tujuan tidak melenceng dari tujuan semula.

Keberhasilan implementasi kebijakan publik dapat dilihat dari adanya kesesuaian antara pelaksanaan/penerapan kebijakan dengan desain, tujuan, sasaran dari kebijakan itu sendiri dan memberikan hasil yang positif bagi pemecahan permasalahan yang dihadapi. Asumsi yang dapat dibangun mengenai konsep keberhasilan kebijakan adalah bahwa semakin tinggi derajat kesesuaiannya, maka akan semakin tinggi pula peluang keberhasilan kinerja implementasi kebijakan untuk menghasilkan *output* yang telah digariskan (Tangkilisan dalam Winengan, 2017).

Sejarah perkembangan bekerja dari rumah dimulai pada tahun 1950 dengan istilah *telework*. Pemerintah Federal Amerika Serikat baru membuka pilihan bekerja jarak jauh secara resmi pada awal tahun 90-an. Penerapannya kemudian teruji baik pada peristiwa 9/11 tahun 2001 ketika teroris menyerang Pentagon dan the World Trade Center. Kebijakan umum dan petunjuk Pelaksanaan Program Bekerja Jarak Jauh bagi Eksekutif telah diluncurkan oleh General Service Administration (GSA) dan the Office of Personnel Management (OPM) (Mungkasa, 2020). Sejak adanya pandemi COVID-19, Indonesia mengenal istilah *work from home*. Pada masa pandemi saat ini, *work from home* merupakan salah satu cara memutus rantai penyebaran COVID-19. Tanpa meninggalkan tugas rutusnya di kantor, pegawai tetap berkewajiban memenuhi jam kerja serta target capaian kantor. Bekerja dari rumah akan memberikan waktu yang fleksibel bagi pekerja untuk memberikan keseimbangan hidup bagi pegawai, di sisi lain juga memberikan keuntungan bagi perusahaan (Tuti, 2020).

Metode Penulisan

Jenis penulisan yang digunakan adalah penulisan deskriptif dengan pendekatan data kuantitatif. Penulisan deskriptif berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Pada penulisan ini, penulis menggambarkan implementasi kebijakan bekerja di rumah (WFH) pada pustakawan di lingkungan LIPI.

Prosedur pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibuat dalam bentuk *google form* dan *link* nya dibagikan pada responden. Adapun tahapan penulisan adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Tahapan Penelitian

Responden penelitian adalah pustakawan di LIPI berjumlah 41 orang. Kuesioner menggunakan *Google Form*, kemudian link disebarikan kepada responden. Profil responden sejumlah 41 pustakawan yang terdiri dari 26 pustakawan perempuan, dan 15 pustakawan laki-laki.

Hasil dan Pembahasan

PDDI sebagai Pelaksana Kebijakan

Pihak yang terutama mempunyai kewajiban untuk melaksanakan kebijakan publik adalah unit-unit administratif atau unit-unit birokratik (Sharkansky, 1975; Ripley & Franklin, 1986) pada setiap tingkat pemerintahan (Tachjan, 2006). Level pelaksana kebijakan di tingkat satuan kerja adalah Kepala Pusat untuk kemudian unit administratif atau Pejabat Administrator di lingkungan PDDI LIPI.

Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) mengeluarkan edaran tentang Peningkatan Kewaspadaan dan Pencegahan Penyebaran Infeksi COVID-19 di Lingkungan LIPI. Kebijakan kepala LIPI mencakup ketentuan:

1. Pejabat Pimpinan Tinggi Madya memastikan Kepala Unit Kerja atau pejabat yang ditunjuk dengan satu pejabat pendamping hadir dan melaksanakan tugasnya di kantor.
2. Kepala Unit Kerja agar menugaskan seluruh pegawai di lingkungan unit kerjanya untuk melaksanakan tugas kedinasan di rumah/tempat tinggalnya, kecuali yang ditugaskan bekerja di kantor.
3. Apabila diperlukan untuk melaksanakan tugas yang sangat penting dan mendesak yang harus dilaksanakan di kantor atau karena sifatnya dibutuhkan untuk pemberian layanan internal/eksternal, Kepala Unit Kerja dapat menugaskan pegawai tertentu untuk bekerja di kantor.
4. Pegawai yang ditugaskan bekerja di kantor wajib mematuhi hal-hal sebagai berikut:
 - a. Menghindari penggunaan kendaraan umum saat pergi dan pulang ke/dari kantor, dan agar menggunakan kendaraan pribadi atau kendaraan operasional kantor;
 - b. Harus segera meninggalkan kantor setelah tugasnya diselesaikan.
5. Membatasi pertemuan tatap muka dan menggantikannya dengan pertemuan virtual (Surat Edaran No B-2501/K/UM.01/III/2020 tentang Mekanisme Penyelenggaraan Tugas dan Tanggung Jawab Kedinasan dalam Upaya Peningkatan Kewaspadaan dan Pencegahan Penyebaran Infeksi COVID-19 di Lingkungan LIPI, 2020).

Pihak yang terutama mempunyai kewajiban untuk melaksanakan kebijakan publik adalah unit-unit administratif atau unit-unit birokratik (Sharkansky, 1975; Ripley & Franklin, 1986) pada setiap tingkat pemerintahan (Tachjan, 2006). Sebagai institusi pelaksana, PDDI menindaklanjuti kebijakan tersebut dengan mengeluarkan surat tugas pelaksanaan bekerja dari rumah (*work from home*) dengan ketentuan-ketentuan yang mengacu dari edaran kepala LIPI. Ketentuan-ketentuan tersebut meliputi:

1. Pelaksanaan WFH disesuaikan dengan jam kerja kantor antara pukul 7.30 sampai dengan pukul 16.00, berlaku waktu kerja inti dan *flexible time* di LIPI;
2. Melaporkan hasil pekerjaan WFH kepada atasan dan atau mengisi buku catatan harian/*log book* di intra LIPI;
3. Apabila pegawai ada tugas di kantor, maka pegawai menghindari menggunakan kendaraan umum;
4. Membatasi pertemuan tatap muka dan menggantinya dengan pertemuan virtual.

Kepala PDDI memiliki tiga Pejabat Administrator yang berfungsi untuk melakukan *controlling* atau pengendalian pelaksanaan kegiatan tersebut. Pejabat Administrator melakukan pemeriksaan dan pengendalian secara berkala terhadap pelaksanaan WFH tersebut, melalui pemantauan presensi pegawai dan memberikan peringatan lisan pada pegawai yang tidak melakukan presensi daring. Pemantauan hasil pekerjaan WFH dilakukan melalui rapat koordinasi menggunakan *video conference* setiap sebulan sekali dan seminggu sekali bagi kelompok-kelompok kecil, serta pembuatan laporan berkala kepada Pejabat Administrator sebulan sekali. Pejabat Administrator melakukan koordinasi dengan satuan kerja-satuan kerja bilamana ada pegawai yang harus melakukan tugas kedinasan di kantor, Pejabat Administrator berkewajiban memastikan pegawai menggunakan kendaraan dinas atau kendaraan pribadi.

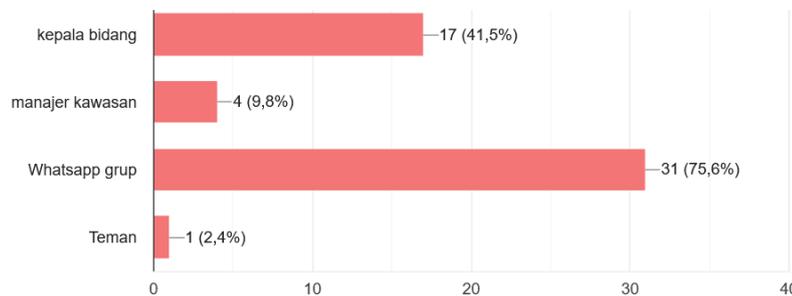
Implementasi Kebijakan WFH pada Pustakawan

World Health Organization telah menyatakan COVID-19 sebagai pandemi, pemerintah Indonesia melakukan langkah untuk mengurangi peluang penyebaran virus dengan mempraktekkan *physical distancing*. Pembatasan interaksi sosial ini dilakukan dengan mengeluarkan kebijakan belajar, bekerja, dan beribadah di rumah. Sejak 16 Maret 2020, mengikuti imbauan pemerintah, seluruh instansi pemerintah mulai menerapkan kebijakan *Work from Home* (WFH) (Purwanto, 2020). *Work from Home* merupakan kebijakan yang dipilih pemerintah sebagai upaya mengurangi dampak COVID-19.

Suatu kebijakan, agar dapat diimplementasikan, perlu implementor atau pelaksana yang diharapkan dapat memahami dengan baik apa yang menjadi tujuan dari suatu kebijakan tersebut. Setiap kebijakan yang diterbitkan pemerintah, memerlukan pelaku dalam setiap prosesnya, baik itu pemerintah (negara) maupun masyarakat sebagai target/sasaran dari kebijakan tersebut (Djiko et al., 2018). Kebijakan yang dilakukan kepala LIPI, bertujuan untuk meningkatkan kewaspadaan dan pencegahan penyebaran COVID-19 di Indonesia.

Kebijakan WFH dibagikan melalui grup *Whatsapp* dan melalui saluran resmi TNDE LIPI (Tata Naskah Dinas Elektronik LIPI). Sebagian besar pegawai memperoleh informasi melalui grup *Whatsapp* PDDI, Kepala Bidang/Pejabat Administrator maupun para Manajer Kawasan. Kebijakan WFH tersampaikan kepada pustakawan sebagai target dari kebijakan tersebut melalui Kepala Bidang/Pejabat Administrator, Manajer Kawasan dan hanya sebagian kecil yang mendapat informasi dari teman.

Tabel 1. Informasi Terkait Kebijakan WFH



WFH dilaksanakan dengan memenuhi aturan jam kerja pegawai. Sebanyak 65% pegawai atau lebih dari setengahnya, melaksanakan WFH dalam jam kerja. Sebanyak 35% lebih melaksanakan WFH di dalam dan di luar jam kerja. Responden bisa terus melakukan koordinasi hingga malam atau di luar jam kerja. Artinya, WFH memungkinkan pegawai untuk bekerja lebih lama dari jam kerja biasanya.

Tabel 2. Pelaksanaan Waktu WFH Pustakawan

Di dalam jam kerja, 07.30 sd jam 16.00	65%
Di luar jam kerja, setelah jam 16.00	4,90%
Di dalam jam kerja, dan diluar jam kerja	30,10%
Total	100%

Surat Edaran Kepala LIPI dan Surat Tugas Kepala PDDI memungkinkan pegawai untuk melaksanakan tugas kedinasan di kantor, apabila diperlukan. Hasil survei menunjukkan bahwa 51,22% pegawai secara bergantian melaksanakan piket atau pekerjaan di kantor. Sejumlah 46,34% sama sekali tidak ke kantor karena pegawai tersebut memiliki penyakit penyerta/komorbid sehingga selama pandemi ini dihimbau untuk tetap WFH. Sementara hanya 2,44% yang menjawab sering ke kantor.

Apabila ada tugas di kantor, 60% pegawai akan memberitahukan kepada atasan langsung untuk dibuatkan surat tugas selama ke kantor. Hal tersebut terkait dengan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar yang diterapkan di masing-masing daerah, khususnya wilayah Jabodetabek. Salah satu poin dalam kebijakan tersebut adalah bahwa pegawai sebaiknya menghindari penggunaan kendaraan umum. Berdasarkan angket, masih ada beberapa pegawai yang ke kantor dengan menggunakan angkutan umum, jumlahnya 21,95%.

Tabel 3. Penggunaan Kendaraan Umum Saat ke Kantor

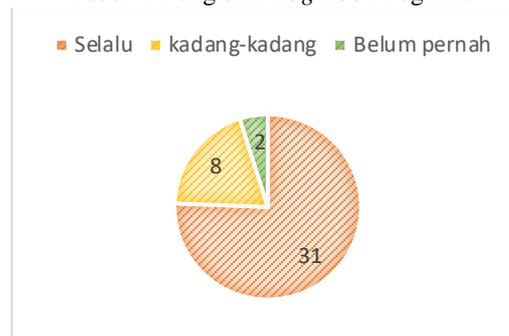
Kendaraan pribadi	24	58,54
Kendaraan kantor	8	19,51
kendaraan umum	9	21,95
Jumlah	41	100

Hasil angket menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang menggunakan kendaraan umum masih cukup tinggi. Kondisi ini belum sesuai dengan kebijakan yang diharapkan LIPI sebagai upaya untuk meningkatkan kewaspadaan dan pencegahan penyebaran infeksi COVID-19.

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. Salah satu indikator pelaksanaan tugas yang harus dilakukan pustakawan adalah kewajiban mengisi *log book* atau buku catatan harian yang tersedia di intra LIPI. Buku catatan harian berisi kegiatan pegawai pada hari itu, yang memuat waktu pelaksanaan serta bukti kerja hari itu baik berupa doc, pdf, maupun JPEG.

Tabel 4. Pengisian *Log Book* Pegawai



Setiap pustakawan dalam pelaksanaan WFH wajib melaporkan pekerjaannya kepada atasan. Namun demikian hal tersebut belum sepenuhnya dilakukan, ada 24 pustakawan yang selalu rutin melaporkan, 8 orang lainnya kadang-kadang, dan 9 orang lainnya malah belum pernah melaporkan hasil pekerjaannya saat WFH.

Selama masa pandemi COVID-19, pustakawan di PDDI membatasi bahkan meniadakan pertemuan tatap muka, diganti dengan pertemuan secara virtual. Selama kurun waktu 4 (empat) bulan masa pandemi, pustakawan melakukan beberapa aktivitas pertemuan ilmiah secara virtual yaitu:

Tabel 5. Aktivitas pertemuan virtual bagi pustakawan LIPI

<i>Knowledge Sharing</i> Pustakawan LPNK Ristek – LIPI dengan tema Pengelolaan Data Penelitian di Era <i>Open Science</i>	5 Mei 2020
Webinar seri 1 Perpustakaan dan Pustakawan Menghadapi <i>New Normal</i> (Kenormalan Baru)	20 Mei 2020
Webinar seri 2 Paradigma Baru Layanan Perpustakaan	12 Juni 2020
Webinar seri 3 Analisis Pemanfaatan Konten Repositori dengan metode Bibliometrik	8 Juli 2020
Workshop PDDI LIPI–Unsoed Purwokerto dengan tema Pengembangan Skill Pustakawan dalam Menghadapi Tatanan Normal Baru	22 Juli 2020

Aktivitas tersebut, merupakan agenda rutin pustakawan sebagai pengalihan kegiatan pertemuan ilmiah tatap muka menjadi pertemuan ilmiah secara virtual.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan

Faktor-faktor lingkungan adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh implementasi kebijakan. Setiap jenis kebijakan, kondisi budaya, sosial, politik, dan ekonomi mungkin berbeda satu sama lain. Komponen yang mempengaruhi implementasi kebijakan yaitu faktor lingkungan. Faktor lingkungan setiap pustakawan berbeda satu dengan yang lainnya. Hasil survei yang dilakukan penulis, bahwa beberapa faktor lingkungan yang mempengaruhi implementasi kebijakan WFH yakni:

Tabel 6. Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan

Tidak memiliki ruang kerja yang representatif di rumah	40	50
Tidak memiliki computer	2	2,5
Terganggu konsentrasi dengan pekerjaan rumah	30	37,5
Kesulitan jaringan internet	4	5
Tidak ada kendala	2	2,5
Boros paket data	1	1,25
Sakit	1	1,25

Implementasi kebijakan terkendala dengan kondisi ruang kerja di rumah yang tidak representative (50%) serta gangguan konsentrasi karena harus melakukan beberapa peran sekaligus (37,5%). Faktor ekonomi juga mempengaruhi implementasi WFH di kalangan pustakawan, yaitu terkait pemakaian paket data yang boros (1,25%), faktor tidak memiliki sarana pendukung kerja (2,5%) dan jaringan internet yang lambat sebanyak 5%. Terdapat satu faktor yang menghambat pelaksanaan kebijakan WFH pustakawan yaitu karena sakit (1,25%).

Penutup

Kesimpulan

Hasil survei menunjukkan bahwa sebagai target kebijakan memberikan sinyal bahwa kebijakan tersebut terimplementasi sesuai dengan arahan kepala LIPI. Pola komunikasi dan interaksi antara pelaksana kebijakan dan unsur pelaksana kebijakan relatif baik, sehingga kebijakan tersebut bisa terimplementasikan sesuai dengan yang diharapkan. Media komunikasi sangat fleksibel dan tidak kaku, informasi-informasi terkait kebijakan, perubahan kebijakan disampaikan melalui jalur komunikasi grup *Whatsapp* sehingga pustakawan dapat langsung menerima informasi kebijakan tersebut. Pada model implementasi kebijakan ini, organisasi pelaksana meminimalisir faktor-faktor yang membuat kebijakan ini tidak terimplementasikan dengan baik, yaitu dengan mengatur jadwal piket, menyediakan kendaraan dinas bagi yang tidak memiliki kendaraan pribadi dan meminjamkan sarana kerja untuk dibawa ke rumah.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih disampaikan kepada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) melalui Program By Research LIPI sebagai pemberi dana untuk studi pascasarjana, serta Sekolah Pascasarjana UNPAD yang telah bersedia memfasilitasi dan membimbing program tersebut. Terima kasih kepada Dra. Mudiwati Rahmatunisa, M.A., Ph.D. sebagai dosen pengampu mata kuliah Inovasi Kebijakan yang telah memberikan bimbingan dalam menyelesaikan tulisan ini.

Daftar Pustaka

- Akib, H. M. (2010). Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa dan Bagaimana. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.26858/jiap.v1i1.289>
- Djiko, R., Arimawa, P. S., & Tangkau, C. H. S. (2018). Implementasi kebijakan jaminan kesehatan nasional di Kabupaten Halmahera Utara. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(2), 101–111. <https://doi.org/10.26905/pjiap.v3i2.2348>

- Surat Edaran No B-2501/K/UM.01/III/2020 Tentang Mekanisme Penyelenggaraan Tugas dan Tanggung Jawab Kedinasan Dalam Upaya Peningkatan Kewaspadaan dan Pencegahan Penyebaran Infeksi COVID-19 di Lingkungan LIPI, 2 (2020).
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126–150. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>
- Nugraheni, N., Subowo, A., & Marom, A. (2013). Implementasi Kebijakan Penetapan Inpassing Jabatan Fungsional Guru Bukan PNS dan Angka Kreditnya Di SD Swasta Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 2(2).
- Purwanto, A., Harapan, U. P., & Ekploratif, S. (2020). *Studi Eksplorasi Dampak Work From Home (WFH) Terhadap Kinerja Guru Selama Pandemi Covid-19*. 2, 92–100.
- Signé, L. (2017). Policy Implementation – A Synthesis of the Study of Policy Implementation and the Causes of Policy Failure. *OPC Policy Center*, PP-17/03(March), 9–22. <http://www.ocppc.ma/sites/default/files/OCPPC-PP1703.pdf>
- Smith, T. B. (1973). The policy implementation process. *Policy Sciences*, 4(2), 197–209. <https://doi.org/10.1007/BF01405732>
- Tachjan. (2006). *Implementasi Kebijakan Publik*. AIPI Bandung-Puslit KP2W Lemlit Unpad. <http://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf>
- Tuti, R. W. D. (2020). Analisis Implementasi Kebijakan Work From Home Kesejahteraan pada Kesejahteraan Pengemudi Transportasi Online di Indonesia. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3(1), 73–85.
- Winengan, W. (2017). Implementasi Kebijakan Kawasan Tanpa Asap Rokok Di Kota Mataram. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 14(1), 1–16. <https://doi.org/10.31113/jia.v14i1.13>