

***Optimization of Civil Servant Performance Monitoring in The
Implementation of The Work From Home (WFH) Policy:
A Case Study at the XYZ Department of West Java Province***

Optimalisasi Monitoring Kinerja ASN dalam Penerapan Kebijakan *Work From Home (WFH)*: Studi pada Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat

Alifah Haya Nabila¹, Eko Kusdianto², Ramdani Priatna³

Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Politeknik STIA LAN Bandung

¹alifahhayan@gmail.com, ²e.kusdianto76@gmail.com,

³ramdanipriatna01@gmail.com

Abstract

The implementation of the Work From Home (WFH) policy for Civil Servants (ASN) requires effective performance monitoring to ensure the achievement of work targets and employee accountability. However, performance monitoring during WFH still faces several challenges, including the absence of structured performance monitoring guidelines. This study aims to describe the implementation of ASN performance monitoring, identify the challenges encountered, and develop a performance monitoring guideline at the XYZ Department of West Java Province. This study employed a qualitative approach. Data were collected through interviews and documentation involving officials responsible for performance monitoring, personnel administrators, and ASN employees implementing WFH. Data were analyzed using the Miles and Huberman model, while data validity was ensured through source and time triangulation. The findings indicate that ASN performance monitoring during WFH has been implemented through the stages of preparation, monitoring management, and follow-up actions. The monitoring process is supported by the use of e-Kinerja Jabar, K-Mob, WhatsApp, Zoom Meeting, and other digital media. However, several challenges remain, including the absence of technical monitoring guidelines, differences in job characteristics, limitations of digital systems, and variations in employee discipline and responsiveness. Based on these findings, a performance monitoring guideline was developed as the output of this study and to support a more systematic, measurable, and accountable monitoring process.

Keywords: Performance Monitoring, Civil Servants, Work from Home (WFH), Performance Management.

Abstrak

Penerapan kebijakan *Work From Home (WFH)* pada Aparatur Sipil Negara (ASN) menuntut adanya monitoring kinerja yang efektif untuk memastikan ketercapaian target kerja dan akuntabilitas pegawai. Namun, pelaksanaan monitoring kinerja selama WFH masih menghadapi berbagai kendala, salah satunya belum tersedianya pedoman monitoring kinerja yang terstruktur. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan monitoring kinerja ASN, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, serta menyusun rancangan pedoman monitoring kinerja ASN di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas pejabat yang terlibat dalam monitoring kinerja, pengelola kepegawaian, dan ASN yang melaksanakan WFH. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dengan verifikasi data melalui triangulasi sumber dan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa monitoring kinerja ASN selama WFH telah dilaksanakan melalui tahap persiapan, pengelolaan, dan tindak lanjut monitoring. Monitoring didukung oleh pemanfaatan aplikasi e-Kinerja Jabar, K-Mob, WhatsApp, Zoom Meeting, dan media digital lainnya. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi kendala berupa belum adanya pedoman teknis monitoring, perbedaan karakteristik pekerjaan, keterbatasan sistem digital, serta perbedaan tingkat disiplin dan responsivitas ASN. Berdasarkan hasil penelitian, disusun rancangan pedoman monitoring kinerja ASN sebagai output dari penelitian dan menjadi acuan untuk mendukung pelaksanaan monitoring yang lebih sistematis, terukur, dan akuntabel.

Kata Kunci: Monitoring Kinerja, Aparatur Sipil Negara (ASN), *Work from Home* (WFH), Manajemen Kinerja, Pedoman Monitoring Kinerja.

1. Pendahuluan

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang memiliki peran strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, ASN berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Oleh karena itu, kualitas kinerja ASN menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pencapaian tujuan pembangunan nasional. Kinerja ASN yang optimal berpotensi memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan publik, efektivitas pelaksanaan program pemerintah, serta tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Dalam rangka meningkatkan kinerja ASN, pemerintah menerapkan berbagai kebijakan manajemen kinerja, antara lain Peraturan Menteri PANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS yang mengatur tahapan perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut kinerja. Selanjutnya, Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 menegaskan bahwa monitoring kinerja berperan penting dalam memastikan ketercapaian target, meningkatkan akuntabilitas, produktivitas, disiplin, dan profesionalisme ASN.

Sejalan dengan reformasi birokrasi, pemanfaatan teknologi informasi didorong melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Salah satu implementasinya adalah penggunaan aplikasi e-Kinerja Jabar di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat sebagai sarana pencatatan, pelaporan, dan monitoring kinerja ASN secara lebih sistematis, objektif, transparan, dan terdokumentasi.

Perubahan sistem kerja ASN juga ditandai dengan penerapan *Work From Home* (WFH) melalui Surat Edaran Nomor 188/KPG.03/BKD tentang Penyesuaian Mekanisme Kerja Pegawai serta Peraturan Presiden Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah. Kebijakan ini bertujuan meningkatkan efisiensi, fleksibilitas, dan keberlangsungan pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi informasi. Namun, keberhasilan WFH dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, dukungan teknologi, karakteristik pekerjaan, dan sistem monitoring yang memadai (Az'zahra dkk., 2024). Penelitian Az'zahra dkk. (2024) menunjukkan bahwa WFH meningkatkan efisiensi dan fleksibilitas, tetapi juga menimbulkan kendala koordinasi, pengawasan, dan akuntabilitas apabila tidak didukung monitoring yang efektif.

Penelitian Ramadhan dkk. (2025) menyatakan bahwa sistem monitoring dan evaluasi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja pegawai, namun kajian mengenai pedoman monitoring kinerja ASN pada konteks WFH masih terbatas. Sementara itu, penelitian Mongkol dkk. (2022) menunjukkan adanya perbedaan signifikan antara kinerja ASN yang bekerja dengan sistem WFH dan WFO akibat keterbatasan pengawasan langsung dan perubahan mekanisme pelaporan. Selain itu, survei Badan Kepegawaian Negara (BKN) menunjukkan sekitar 30% ASN tidak melakukan pekerjaan selama WFH, sedangkan survei Katadata Insight Center–JakPat menunjukkan mayoritas responden masih menilai WFO lebih efektif dibandingkan WFH, yang mengindikasikan pentingnya sistem monitoring yang lebih baik.

Secara konseptual, monitoring kinerja ASN dalam sistem WFH harus dilaksanakan secara sistematis sesuai PP Nomor 30 Tahun 2019, didukung oleh SAKIP, serta mengacu pada SKKNI Manajemen SDM Nomor 149 Tahun 2020 yang menekankan pentingnya prosedur dan pedoman monitoring kinerja. Keberadaan sistem informasi saja belum cukup menjamin efektivitas monitoring tanpa adanya standar, indikator, dan mekanisme yang jelas.

Di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat, pengelolaan kinerja ASN telah memanfaatkan aplikasi e-Kinerja Jabar. Namun, berdasarkan hasil observasi dan wawancara pra-penelitian, pelaksanaan monitoring kinerja selama WFH masih berfokus pada pencatatan aktivitas dan belum didukung pedoman monitoring yang terdokumentasi secara formal maupun indikator kinerja yang membedakan karakteristik pekerjaan administratif dan teknis lapangan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara regulasi dan praktik di lapangan.

Oleh karena itu, diperlukan pedoman monitoring kinerja ASN yang sistematis dan terstruktur sebagai acuan bagi pimpinan, pegawai, dan kepegawaian dalam melaksanakan monitoring, evaluasi, serta tindak lanjut kinerja selama WFH. Pedoman tersebut diharapkan mampu mengoptimalkan pemanfaatan aplikasi TRK sebagai instrumen monitoring dan evaluasi kinerja yang tidak hanya berfungsi sebagai media pencatatan aktivitas, tetapi juga didukung indikator kinerja, prosedur monitoring, evaluasi berkala, dan tindak lanjut yang jelas sesuai Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018, PP Nomor 30 Tahun 2019, dan SKKNI Manajemen SDM Nomor 149 Tahun 2020.

Dalam konteks penerapan *Work From Home* (WFH), kebutuhan terhadap sistem monitoring kinerja yang adaptif menjadi semakin relevan, mengingat keterbatasan pengawasan secara langsung serta meningkatnya ketergantungan pada sistem digital dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam kondisi tersebut, keterbatasan mekanisme monitoring yang sesuai dengan karakteristik kerja fleksibel dapat mengindikasikan adanya tantangan dalam memastikan ketercapaian kinerja ASN secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan kajian lebih lanjut mengenai penyusunan pedoman monitoring kinerja ASN yang mempertimbangkan karakteristik pelaksanaan *Work From Home* (WFH), sehingga pelaksanaan kerja fleksibel tetap selaras dengan prinsip akuntabilitas kinerja dan efektivitas organisasi.

Dengan demikian, penelitian mengenai optimalisasi monitoring kinerja ASN dalam penerapan kebijakan *Work From Home* (WFH) di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat perlu dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pelaksanaan monitoring kinerja ASN yang berjalan saat ini serta mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Selain itu, penelitian ini juga diarahkan untuk merumuskan rekomendasi terkait pedoman monitoring kinerja ASN yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam konteks *Work From Home* (WFH).

2. Metode

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena monitoring kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelaksanaan *Work From Home* (WFH), termasuk proses, hambatan, dan kebutuhan penyusunan pedoman monitoring kinerja. Menurut Sugiyono (2023), penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah (*natural setting*), berlandaskan filsafat postpositivisme, dengan peneliti sebagai instrumen utama. Data dikumpulkan melalui

triangulasi dan dianalisis secara induktif untuk memahami makna serta proses, bukan untuk menguji hipotesis atau melakukan generalisasi. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai pelaksanaan monitoring kinerja ASN serta menjadi dasar penyusunan pedoman monitoring kinerja dalam sistem WFH.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat, yang dipilih karena menerapkan kebijakan WFH dan memiliki sistem monitoring kinerja ASN yang relevan dengan fokus penelitian. Penelitian berlangsung pada April–Juni 2026, meliputi tahap persiapan, pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi, serta analisis data. Pemilihan lokasi dan waktu diharapkan mendukung pengumpulan data yang komprehensif mengenai monitoring kinerja ASN dan penyusunan pedoman monitoring kinerja.

Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2023), penelitian kualitatif menggunakan teknik pengumpulan data secara langsung melalui wawancara, dokumentasi, observasi, dan triangulasi. Dalam penelitian ini digunakan dua teknik utama, yaitu:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan berpedoman pada Sugiyono (2023). Informan terdiri atas pimpinan unit kerja, pengelola kepegawaian, pengelola sistem kinerja, dan ASN yang menjalankan WFH. Wawancara bertujuan memperoleh informasi mengenai proses, mekanisme, kendala, dan kebutuhan penyusunan pedoman monitoring kinerja ASN. Instrumen yang digunakan meliputi pedoman wawancara, buku catatan, alat tulis, dan perangkat perekam suara.

2. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2023), dokumen merupakan catatan peristiwa dalam bentuk tulisan, gambar, atau karya, sedangkan Ratnaningtyas dkk. (2022) menjelaskan bahwa dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan dokumen yang mendukung penelitian. Dokumen yang dianalisis meliputi kebijakan WFH, laporan dan dokumen monitoring kinerja ASN, struktur organisasi, serta dokumen terkait lainnya. Instrumen yang digunakan berupa panduan dokumentasi, kamera telepon genggam, dan buku catatan. Kombinasi wawancara dan dokumentasi diharapkan menghasilkan data yang sistematis, akurat, dan komprehensif sebagai dasar analisis serta penyusunan pedoman monitoring kinerja ASN.

Hasil dan Pembahasan

Persiapan Monitoring Kinerja ASN dalam Penerapan Kebijakan *Work From Home* (WFH)

Menurut Wibowo (2014), persiapan monitoring kinerja merupakan tahap awal untuk memastikan monitoring berjalan sistematis melalui penetapan tujuan, indikator, pihak yang bertanggung jawab, serta pemanfaatan hasil monitoring sebelumnya. Dalam konteks *Work From Home* (WFH), persiapan ini menjadi semakin penting karena pengawasan dilakukan secara tidak langsung sehingga membutuhkan indikator, mekanisme pelaporan, dan koordinasi yang jelas. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, persiapan monitoring kinerja ASN di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat dilakukan melalui penetapan penanggung jawab, indikator kinerja,

mekanisme pelaporan, serta pengaturan jadwal monitoring sesuai kebutuhan masing-masing unit kerja.

1. Penetapan Pihak yang Bertanggung Jawab dalam Monitoring Kinerja ASN

Menurut Wibowo (2014), penanggung jawab monitoring berperan mengawasi, membimbing, memberikan arahan, dan memastikan ASN memahami target serta standar kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa monitoring dilakukan secara berjenjang melalui atasan langsung sesuai struktur organisasi, mulai dari ketua tim, kepala bidang hingga kepala dinas. Monitoring didukung mekanisme pelaporan berjenjang dan pemanfaatan aplikasi e-Kinerja Jabar untuk memantau kinerja ASN selama WFH. Pada beberapa bidang terdapat penyesuaian dengan melibatkan Kepala Sub Koordinator sesuai karakteristik pekerjaan. Secara keseluruhan, pembagian tanggung jawab monitoring telah jelas dan sejalan dengan konsep Wibowo (2014).

2. Mekanisme Penetapan Tujuan dan Indikator Kinerja ASN

Menurut Wibowo (2014), tujuan dan indikator kinerja menjadi dasar pengukuran keberhasilan pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator kinerja ASN ditetapkan melalui mekanisme *cascading* dari indikator kinerja organisasi ke indikator individu berdasarkan tugas pokok, fungsi jabatan, struktur organisasi, dan ketentuan peraturan. Implementasinya juga disesuaikan dengan karakteristik masing-masing bidang. Dengan demikian, indikator kinerja telah mendukung monitoring yang terarah, terukur, dan tetap efektif selama WFH karena berorientasi pada pencapaian target kerja.

3. Keberadaan Pedoman Monitoring Kinerja Saat WFH

Menurut Armstrong (2009) dalam Wibowo (2014), monitoring memerlukan pedoman yang mengatur prosedur, indikator, mekanisme, dan tanggung jawab agar berjalan konsisten. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat belum memiliki pedoman teknis khusus monitoring kinerja saat WFH. Monitoring masih mengacu pada arahan atasan, ketentuan umum penilaian kinerja ASN, aplikasi e-Kinerja Jabar, serta media komunikasi daring seperti *Zoom Meeting*. Beberapa bidang telah mengembangkan SOP internal sesuai karakteristik pekerjaan, sedangkan bidang teknis lapangan menerapkan mekanisme berbeda karena tidak sepenuhnya melaksanakan WFH. Kondisi ini menunjukkan perlunya pedoman monitoring yang lebih terstandarisasi.

4. Penggunaan Hasil Monitoring Sebelumnya dalam Perencanaan Monitoring Kinerja

Menurut Wibowo (2014), hasil monitoring sebelumnya perlu dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi dan perbaikan kinerja. Penelitian menunjukkan bahwa hasil monitoring digunakan melalui evaluasi berkala, penilaian kinerja, serta rapat evaluasi pada beberapa unit kerja. Aplikasi e-Kinerja Jabar juga mendukung proses evaluasi dan tindak lanjut. Namun, penerapannya belum konsisten karena sebagian unit kerja masih berfokus pada capaian setiap periode tanpa membandingkan perkembangan kinerja sebelumnya. Oleh karena itu, pemanfaatan hasil monitoring sebagai dasar perencanaan masih perlu diperkuat agar lebih sistematis.

5. Pengaturan Jadwal atau Periode Monitoring Kinerja ASN

Menurut Wibowo (2014), monitoring yang efektif memerlukan jadwal yang teratur agar evaluasi berlangsung berkesinambungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa monitoring selama WFH dilakukan melalui e-Kinerja Jabar, pelaporan

berkala, koordinasi antara atasan dan bawahan, serta pengingat melalui *timeline* aplikasi. Beberapa unit kerja, telah melaksanakan evaluasi mingguan secara rutin, sedangkan unit kerja lain masih menerapkan jadwal yang fleksibel sesuai kebutuhan pekerjaan dan ketentuan kepegawaian. Dengan demikian, prinsip penjadwalan monitoring telah diterapkan, namun belum seragam sehingga masih diperlukan standar jadwal monitoring yang lebih konsisten di seluruh unit kerja.

Pengelolaan Monitoring Kinerja ASN dalam Penerapan Kebijakan *Work From Home* (WFH)

Menurut Wibowo (2014), pengelolaan monitoring kinerja merupakan tahap pelaksanaan pemantauan secara berkelanjutan melalui pengamatan, pengumpulan data, evaluasi hasil kerja, komunikasi rutin, dan pemanfaatan sistem informasi kinerja. Dalam penerapan *Work From Home* (WFH), monitoring dilakukan melalui pengawasan atasan, aplikasi e-Kinerja Jabar, media komunikasi daring, dan koordinasi rutin agar target kinerja ASN tetap tercapai. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, pengelolaan monitoring di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat mencakup pelaksanaan monitoring, penggunaan media dan sistem, mekanisme pelaporan, komunikasi dan koordinasi, serta penanganan kendala.

1. Pelaksanaan Monitoring Kinerja ASN Selama *Work From Home* (WFH)

Menurut Wibowo (2014), monitoring harus dilaksanakan secara konsisten namun tetap fleksibel sesuai kebutuhan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa monitoring dilakukan melalui pengawasan atasan langsung, aplikasi e-Kinerja Jabar, K-Mob, *WhatsApp*, *Zoom Meeting*, pelaporan aktivitas harian, dan koordinasi rutin. Pada beberapa bidang, monitoring lebih mengandalkan rapat internal, koordinasi subkoordinator, atau komunikasi informal sesuai karakteristik pekerjaan. Secara umum, monitoring tetap berlangsung selama WFH melalui kombinasi pengawasan digital, komunikasi daring, dan evaluasi berkala. Meskipun mekanismenya berbeda antar unit kerja, pelaksanaannya tetap mendukung keberlangsungan pengawasan kinerja ASN. Temuan ini sejalan dengan Wibowo (2014) bahwa monitoring perlu konsisten sekaligus adaptif terhadap kondisi organisasi.

2. Penggunaan Media dan Sistem dalam Monitoring Kinerja ASN

Menurut Wibowo (2014), media dan sistem mendukung pengumpulan, pengelolaan, dan penyampaian informasi kinerja secara cepat, akurat, dan objektif. Penelitian menunjukkan bahwa monitoring memanfaatkan e-Kinerja Jabar sebagai media utama, didukung *WhatsApp*, *Zoom Meeting*, *Google Meeting*, serta *Google Worksheet* untuk memantau progres pekerjaan. Meski demikian, pelaksanaan monitoring masih menghadapi kendala seperti gangguan *server*, *maintenance*, keterbatasan kapasitas unggah dokumen, serta tingginya intensitas rapat daring. Secara keseluruhan, pemanfaatan teknologi telah mendukung monitoring selama WFH, namun masih memerlukan penguatan infrastruktur dan pengelolaan koordinasi agar lebih efektif (Wibowo, 2014).

3. Mekanisme Pelaporan Kinerja ASN kepada Atasan

Menurut Wibowo (2014), pelaporan kinerja menjadi sarana komunikasi dua arah antara pegawai dan atasan untuk menyampaikan capaian, kendala, serta kebutuhan pengembangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaporan dilakukan melalui kombinasi pelaporan formal menggunakan e-Kinerja Jabar dan pelaporan informal melalui *WhatsApp*, telepon, rapat koordinasi, presentasi

progres, maupun komunikasi langsung. Mekanisme pelaporan berbeda pada setiap unit kerja; sebagian telah menerapkan pelaporan yang terstruktur, sedangkan lainnya masih mengandalkan komunikasi informal sesuai kebutuhan. Secara umum, pelaporan tetap mendukung monitoring dan komunikasi organisasi selama WFH, meskipun masih diperlukan peningkatan keseragaman mekanisme pelaporan (Wibowo, 2014).

4. Komunikasi dan Koordinasi dalam Monitoring Kinerja ASN

Menurut Wibowo (2014), komunikasi terbuka dan dua arah penting untuk mencegah kesalahpahaman dalam monitoring kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi selama WFH lebih banyak dilakukan secara informal melalui *WhatsApp*, telepon, dan komunikasi langsung, sedangkan komunikasi formal digunakan untuk surat atau disposisi tertentu. Komunikasi informal dinilai lebih cepat dan fleksibel dalam mendukung koordinasi pekerjaan, pemberian arahan, penyelesaian kendala, dan monitoring kinerja. Temuan ini sejalan dengan Wibowo (2014) bahwa komunikasi intensif antara atasan dan bawahan meningkatkan efektivitas monitoring, meskipun pemanfaatan mekanisme komunikasi formal masih perlu dioptimalkan agar lebih terdokumentasi dan akuntabel.

5. Kendala dan Upaya dalam Pelaksanaan Monitoring Kinerja ASN Selama WFH

Menurut Wibowo (2014), monitoring kinerja perlu mengidentifikasi hambatan sekaligus menghasilkan upaya perbaikan. Penelitian menemukan kendala berupa keterlambatan respons komunikasi, kesulitan koordinasi, perbedaan persepsi, kedisiplinan ASN, karakteristik pekerjaan, hingga faktor eksternal seperti koordinasi lintas instansi. Pada salah satu bidang, tingginya beban kerja menyebabkan penerapan WFH dilakukan secara terbatas melalui skema 50:50 WFH-WFO. Untuk mengatasi kendala tersebut, organisasi memanfaatkan e-Kinerja Jabar, *WhatsApp*, *Zoom Meeting*, pengawasan aktif atasan, penyesuaian jadwal WFH-WFO, penguatan koordinasi internal, serta evaluasi rutin. Temuan ini sejalan dengan Wibowo (2014) bahwa monitoring kinerja tidak hanya berfungsi sebagai pengawasan, tetapi juga sebagai proses pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan guna meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi.

Tindak Lanjut Monitoring Kinerja ASN dalam Penerapan Kebijakan *Work From Home* (WFH)

Menurut Wibowo (2014), tindak lanjut monitoring kinerja merupakan tahap lanjutan setelah pelaksanaan monitoring yang bertujuan memanfaatkan hasil monitoring sebagai dasar evaluasi, perbaikan, dan pengambilan keputusan. Tindak lanjut dilakukan melalui pemberian umpan balik, evaluasi capaian kinerja, perbaikan pekerjaan, serta penyusunan langkah pengembangan kinerja ASN. Dalam penerapan kebijakan *Work From Home* (WFH), tindak lanjut monitoring diperlukan untuk memastikan hasil pengawasan mendorong perbaikan kinerja secara berkelanjutan sekaligus mengidentifikasi kendala dan menentukan langkah perbaikan sesuai kebutuhan unit kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, tindak lanjut monitoring kinerja ASN di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat dilakukan melalui analisis hasil monitoring dalam pengambilan keputusan, tindak lanjut bagi ASN yang belum

mencapai target, monitoring progres perbaikan kinerja, pemanfaatan hasil monitoring untuk pengembangan kompetensi, serta evaluasi diri ASN.

1. Analisis dan Pemanfaatan Hasil Monitoring Kinerja ASN dalam Pengambilan Keputusan

Menurut Wibowo (2014), hasil monitoring perlu dianalisis secara sistematis agar menjadi dasar pengambilan keputusan manajerial, seperti pembinaan, pengembangan kompetensi, penyesuaian tugas, dan pengelolaan sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil monitoring dimanfaatkan sebagai dasar penilaian kedisiplinan, loyalitas, integritas, kapasitas kerja, rekomendasi pengembangan karier, pelatihan, sertifikasi, serta penempatan tugas ASN. Namun, pada beberapa unit kerja, pemanfaatan hasil monitoring masih berfokus pada aspek administratif melalui persetujuan laporan pada aplikasi e-Kinerja Jabar tanpa evaluasi mendalam terhadap kualitas pekerjaan.

Perbedaan persepsi informan menunjukkan bahwa implementasi monitoring belum seragam di seluruh unit kerja dan masih bergantung pada praktik masing-masing atasan. Kondisi ini mengindikasikan belum adanya pedoman monitoring yang terstandar sehingga kualitas monitoring berbeda antarbidang. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa hasil monitoring telah dimanfaatkan sebagai dasar pengambilan keputusan terkait pengelolaan ASN, tetapi pemanfaatannya belum optimal dan konsisten pada seluruh unit kerja. Temuan ini sejalan dengan Wibowo (2014) yang menegaskan bahwa hasil monitoring harus dianalisis secara sistematis agar menjadi dasar pembinaan, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kinerja ASN.

2. Tindak Lanjut terhadap ASN yang Belum Mencapai Target Kinerja

Menurut Wibowo (2014), hasil monitoring harus diikuti tindak lanjut berupa *feedback*, pembinaan, *coaching*, *mentoring*, arahan kerja, penyesuaian target, maupun pengembangan kompetensi agar pegawai dapat memperbaiki kinerjanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ASN yang belum mencapai target memperoleh pembinaan, pemanggilan oleh kepegawaian dan atasan langsung, evaluasi Indikator Kinerja Individu (IKI), pemberian arahan, konsultasi, hingga penyesuaian tunjangan dan pengembangan karier. Pada salah satu bidang, tindak lanjut juga dilakukan melalui penyesuaian pembagian tugas sesuai kemampuan pegawai.

Secara umum, organisasi telah memiliki mekanisme tindak lanjut untuk membantu ASN memperbaiki kinerja. Namun, tindak lanjut masih lebih berorientasi pada pembinaan dibandingkan tindakan yang lebih tegas dan masih disesuaikan dengan karakteristik masing-masing unit kerja. Temuan ini sejalan dengan Wibowo (2014) yang menyatakan bahwa hasil monitoring harus diikuti tindakan perbaikan guna meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

3. Monitoring Progres Perbaikan Kinerja ASN

Menurut Wibowo (2014), progres perbaikan kinerja perlu dimonitor secara berkelanjutan agar organisasi dapat mengevaluasi efektivitas tindakan perbaikan serta mendeteksi hambatan sejak dini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa monitoring progres dilakukan melalui evaluasi berkala terhadap hasil penilaian kinerja, *coaching*, *mentoring*, pengawasan langsung oleh atasan, serta pembinaan oleh bagian kepegawaian. ASN yang belum menunjukkan perbaikan memperoleh tindak lanjut berupa mediasi, pembinaan administratif, berita acara pemeriksaan (BAP), hingga perjanjian pembinaan. Pada salah satu bidang juga diterapkan

mekanisme pembinaan bertahap, dimulai oleh atasan langsung dan dilanjutkan oleh bagian kepegawaian apabila belum terjadi perubahan.

Berdasarkan hasil penelitian, monitoring progres perbaikan telah dilakukan secara berjenjang melalui keterlibatan atasan langsung dan bagian kepegawaian untuk memastikan perubahan perilaku, kedisiplinan, serta peningkatan capaian kinerja ASN. Temuan ini sejalan dengan Wibowo (2014) yang menyatakan bahwa manfaat monitoring optimal apabila progres perbaikan dipantau secara konsisten dan berkelanjutan sehingga mampu mendukung pembinaan serta peningkatan kinerja ASN.

4. Pemanfaatan Hasil Monitoring dalam Pengembangan Kompetensi ASN

Menurut Wibowo (2014), hasil monitoring kinerja tidak hanya berfungsi untuk menilai pencapaian kinerja pegawai, tetapi juga sebagai dasar mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi melalui analisis kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan perilaku kerja ASN. Hasil monitoring digunakan untuk menemukan kesenjangan kompetensi sehingga organisasi dapat merancang pelatihan dan pengembangan yang sesuai guna meningkatkan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat, hasil monitoring kinerja dimanfaatkan sebagai pertimbangan dalam pengembangan kompetensi ASN, seperti pelatihan, sertifikasi, pengembangan karier, peningkatan jenjang jabatan, serta pemetaan potensi pegawai. Unit kerja juga mengusulkan kebutuhan pelatihan kepada bagian kepegawaian yang selanjutnya dikoordinasikan dengan instansi pengembangan kompetensi, seperti BPSDM.

Namun demikian, pemanfaatan hasil monitoring belum dilakukan secara optimal dan konsisten. Sebagian informan menyatakan bahwa pengembangan kompetensi lebih dipengaruhi oleh kebutuhan organisasi, kebijakan pengembangan SDM, dan ketersediaan program pelatihan daripada hasil monitoring kinerja. Selain itu, tingginya beban kerja menyebabkan pengembangan kompetensi belum menjadi fokus utama pada beberapa unit kerja. Berdasarkan temuan tersebut, pemanfaatan hasil monitoring dalam pengembangan kompetensi telah berjalan, tetapi masih bersifat parsial dan belum terintegrasi secara sistematis. Temuan ini sejalan dengan pendapat Wibowo (2014) bahwa hasil monitoring seharusnya dimanfaatkan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi sehingga diperlukan mekanisme yang lebih terstruktur agar pengembangan kapasitas ASN lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.

5. Monitoring Kinerja sebagai Sarana Evaluasi Diri ASN

Menurut Wibowo (2014), monitoring kinerja yang efektif harus mendorong ASN melakukan evaluasi diri secara berkelanjutan melalui refleksi terhadap capaian kinerja, perilaku kerja, serta hambatan yang dihadapi. Evaluasi diri membantu ASN menerima umpan balik, melakukan perbaikan, dan beradaptasi terhadap kebutuhan organisasi sehingga tercipta budaya kerja yang berorientasi pada pembelajaran dan peningkatan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem monitoring kinerja selama penerapan *Work From Home* (WFH) mendorong ASN melakukan evaluasi diri melalui penilaian kinerja berkala, pengisian aplikasi e-Kinerja Jabar, serta keterkaitan hasil kinerja dengan tunjangan dan penilaian kerja. Monitoring juga meningkatkan kesadaran ASN terhadap pentingnya pelaporan pekerjaan dan kelengkapan *evidence* sebagai bentuk pertanggungjawaban kinerja.

Meskipun demikian, tingkat kesadaran evaluasi diri masih berbeda antarpegawai. Sebagian ASN memanfaatkan hasil monitoring sebagai bahan refleksi untuk memperbaiki kinerja, sedangkan sebagian lainnya masih kurang memiliki inisiatif dalam mengembangkan kemampuan maupun meningkatkan kualitas pekerjaannya secara mandiri. Secara keseluruhan, monitoring kinerja telah berfungsi sebagai sarana evaluasi diri dan mendorong disiplin administrasi serta peningkatan kinerja ASN. Namun, efektivitasnya belum merata sehingga masih diperlukan penguatan kesadaran individu, pembinaan dari atasan, dan pemanfaatan hasil monitoring secara lebih reflektif. Temuan ini sesuai dengan pendapat Wibowo (2014) bahwa monitoring yang efektif harus mampu mendorong ASN mengenali kelebihan, kekurangan, dan peluang perbaikan secara berkelanjutan.

Hambatan dan Upaya Mengatasi Hambatan

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, pelaksanaan monitoring kinerja ASN dalam penerapan kebijakan *Work From Home* (WFH) di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat telah melalui tahapan persiapan, pelaksanaan, dan tindak lanjut. Namun, masih terdapat hambatan yang berkaitan dengan sistem monitoring, pemanfaatan teknologi, mekanisme kerja, serta faktor sumber daya manusia. Hasil penelitian mengelompokkan hambatan tersebut ke dalam tiga isu utama berikut.

1. Belum Tersedianya Standar Monitoring Kinerja ASN yang Terintegrasi

Hambatan utama adalah belum adanya pedoman monitoring kinerja ASN yang terintegrasi untuk pelaksanaan WFH. Akibatnya, mekanisme monitoring, pelaporan, evaluasi, dan tindak lanjut berbeda pada setiap unit kerja serta masih bergantung pada kebijakan masing-masing atasan. Perbedaan karakteristik pekerjaan administratif, teknis, dan lapangan juga menyulitkan penerapan monitoring yang seragam.

Upaya yang dilakukan adalah menyesuaikan mekanisme monitoring sesuai karakteristik pekerjaan melalui pemanfaatan aplikasi e-Kinerja Jabar, pelibatan atasan langsung, sub-koordinator, dan ketua tim, serta pelaksanaan pembinaan berdasarkan ketentuan kepegawaian. Namun, hasil penelitian menunjukkan perlunya penyusunan pedoman monitoring yang terintegrasi sebagai acuan pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut selama WFH.

2. Keterbatasan Monitoring Berbasis Digital dan Koordinasi Daring

Hambatan berikutnya berkaitan dengan ketergantungan pada sistem digital seperti e-Kinerja Jabar, WhatsApp, dan *Zoom Meeting*. Kendala yang ditemukan meliputi gangguan server, *maintenance* aplikasi, keterbatasan unggah dokumen, tingginya intensitas rapat daring, keterlambatan komunikasi, dan perbedaan persepsi, sehingga monitoring lebih berfokus pada administrasi daripada pengawasan proses kerja.

Upaya yang dilakukan adalah mengombinasikan monitoring digital dengan koordinasi langsung. Aplikasi e-Kinerja Jabar digunakan sebagai media pelaporan formal, sedangkan WhatsApp, *Zoom Meeting*, dan *Google Meeting* dimanfaatkan untuk koordinasi. Pada pekerjaan teknis dan lapangan, monitoring juga dilakukan melalui pengawasan langsung oleh atasan atau koordinator.

3. Perbedaan Disiplin ASN dan Belum Optimalnya Pemanfaatan Hasil Monitoring Kinerja

Hambatan lainnya berasal dari perbedaan tingkat disiplin, responsivitas, tanggung jawab, dan kesadaran ASN dalam melakukan evaluasi diri serta pengembangan

kompetensi. Di beberapa unit kerja, hasil monitoring masih berorientasi pada pemenuhan administrasi sehingga belum dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar evaluasi, pengembangan kompetensi, dan pengambilan keputusan.

Upaya yang dilakukan meliputi pembinaan, *coaching*, *mentoring*, pemanggilan ASN yang belum mencapai target, serta evaluasi berkala oleh atasan dan bagian kepegawaian. Hasil monitoring juga mulai dimanfaatkan sebagai dasar pemberian pelatihan, sertifikasi, pengembangan karier, dan penilaian kinerja. Selain itu, keterkaitan antara hasil kinerja, tunjangan, dan pengembangan karier menjadi pendorong agar ASN lebih disiplin, responsif, serta aktif melakukan evaluasi diri dan pengembangan kompetensi.

Usulan Rekomendasi Perbaikan (Output Penelitian)

Berdasarkan hasil penelitian, monitoring kinerja ASN selama penerapan *Work From Home* (WFH) di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat telah memanfaatkan aplikasi digital, komunikasi daring, dan pengawasan atasan. Namun, pelaksanaannya masih terkendala oleh belum adanya pedoman teknis, perbedaan mekanisme antarbidang, fleksibilitas monitoring yang belum terstandar, serta pemanfaatan hasil monitoring yang belum optimal. Oleh karena itu, peneliti mengusulkan penyusunan Pedoman Monitoring Kinerja ASN dalam Penerapan Kebijakan WFH sebagai acuan pelaksanaan monitoring yang lebih terstruktur, konsisten, dan sesuai karakteristik pekerjaan.

1. Pendahuluan

a. Latar Belakang

Menjelaskan perlunya pedoman karena belum adanya standar monitoring yang seragam, adanya perbedaan mekanisme antarbidang, serta ketergantungan pada komunikasi informal dan sistem digital. Pedoman diharapkan menciptakan monitoring yang lebih efektif dan konsisten.

b. Dasar Hukum

Memuat regulasi yang menjadi landasan pelaksanaan monitoring kinerja ASN, disiplin kerja, sistem kerja fleksibel, dan penilaian kinerja guna memperkuat legitimasi pedoman.

c. Tujuan dan Manfaat

Bertujuan memperjelas mekanisme monitoring, meningkatkan koordinasi, kedisiplinan, akuntabilitas, serta mendukung efektivitas pengawasan dan evaluasi kinerja ASN selama WFH.

d. Ruang Lingkup

Mengatur pihak yang terlibat, mekanisme monitoring, media yang digunakan, pelaporan, evaluasi, dan tindak lanjut, dengan tetap menyesuaikan karakteristik tiap bidang.

2. Ketentuan Umum

a. Definisi

Menjelaskan konsep monitoring kinerja ASN dan WFH sebagai dasar pelaksanaan pengawasan, evaluasi, serta pertanggungjawaban kinerja.

b. Prinsip Pelaksanaan

Monitoring dilaksanakan secara objektif, transparan, akuntabel, konsisten, serta berorientasi pada peningkatan kinerja dengan tetap memperhatikan fleksibilitas kerja.

c. Peran dan Tanggung Jawab

Menjelaskan peran atasan sebagai pengawas dan pembina, ASN sebagai

pelaksana dan pelapor kinerja, serta bagian kepegawaian sebagai fasilitator administrasi dan evaluasi.

3. Mekanisme Monitoring Kinerja ASN

a. Alur Monitoring Kinerja ASN

Monitoring dimulai dari pelaporan kinerja melalui e-Kinerja Jabar, pemantauan atasan, pengisian formulir monitoring bulanan, hingga rekapitulasi oleh bagian kepegawaian sebagai dasar evaluasi dan pembinaan.

b. Monitoring Harian

Dilakukan melalui pemantauan aktivitas kerja, komunikasi daring, koordinasi tugas, serta pemberian umpan balik untuk mengatasi kendala secara cepat.

c. Monitoring Bulanan

Dilaksanakan melalui formulir digital yang diisi atasan langsung untuk menilai capaian, disiplin, responsivitas, koordinasi, dan kendala ASN sebagai dasar evaluasi organisasi.

d. Dokumentasi Monitoring Kinerja ASN

Mengatur pengelolaan dokumen monitoring seperti data e-Kinerja, formulir monitoring, *evidence* pekerjaan, dan dokumen pendukung sebagai bahan evaluasi dan arsip organisasi.

4. Indikator dan Penilaian Monitoring Kinerja ASN

a. Indikator Capaian Kinerja ASN

Menilai penyelesaian tugas, hasil kerja, dan kontribusi ASN sesuai target dan tanggung jawab.

b. Indikator Disiplin dan Responsivitas ASN

Meliputi kepatuhan jam kerja, ketepatan pelaporan, kehadiran rapat, kecepatan merespons arahan, serta kemampuan koordinasi.

c. Ketentuan Bukti Kerja

Mengatur jenis, tata cara, dan standar *evidence* sebagai pendukung pelaporan dan evaluasi kinerja.

5. Evaluasi dan Tindak Lanjut Hasil Monitoring Kinerja ASN

a. Rekapitulasi Hasil Monitoring Kinerja ASN

Kepegawaian merekap hasil monitoring untuk mengevaluasi capaian, disiplin, responsivitas, serta mengidentifikasi kebutuhan pembinaan.

b. Kategori Hasil Monitoring Kinerja ASN

Mengelompokkan hasil monitoring (baik, cukup, perlu pembinaan) untuk mempermudah evaluasi dan penentuan tindak lanjut.

c. Tindak Lanjut Hasil Monitoring Kinerja ASN

Meliputi pemberian umpan balik, pembinaan, *coaching*, pendampingan, arahan perbaikan, serta apresiasi bagi ASN berprestasi agar monitoring mendukung peningkatan kinerja.

d. Pemanfaatan Hasil Monitoring Kinerja ASN

Hasil monitoring dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi WFH, pembinaan, pengembangan kompetensi dan pengambilan keputusan pengelolaan ASN.

6. Penutup

a. Kesimpulan

Menegaskan pentingnya pedoman sebagai acuan monitoring yang terstruktur, konsisten, dan efektif serta perlunya dukungan seluruh pihak dalam implementasinya.

b. Ketentuan Evaluasi Pedoman

Menjelaskan evaluasi berkala terhadap penerapan pedoman agar mampu meningkatkan efektivitas monitoring, kedisiplinan, akuntabilitas, serta adaptasi terhadap perkembangan sistem kerja ASN.

Secara keseluruhan, pedoman yang diusulkan diharapkan menjadi standar pelaksanaan monitoring kinerja ASN selama WFH sehingga proses pengawasan tidak hanya berorientasi pada administrasi, tetapi juga pada evaluasi, pembinaan, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kinerja ASN secara berkelanjutan di seluruh unit kerja.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Monitoring Kinerja ASN dalam Penerapan Kebijakan *Work From Home* (WFH) di Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat yang disesuaikan dengan pendapat Wibowo (2014) mengenai tahapan monitoring kinerja, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. **Persiapan monitoring kinerja** telah dilaksanakan melalui penetapan penanggung jawab, indikator kinerja, mekanisme pelaporan, dan jadwal monitoring sesuai kebutuhan unit kerja. Namun, pelaksanaannya belum didukung pedoman teknis yang baku sehingga mekanisme monitoring masih berbeda antarunit dan bergantung pada arahan atasan langsung.
2. **Pengelolaan monitoring kinerja** telah memanfaatkan aplikasi e-Kinerja Jabar, K-Mob, *WhatsApp*, *Zoom Meeting*, dan media digital lainnya yang didukung koordinasi atasan dan bawahan melalui pelaporan, komunikasi, serta pengawasan. Meski demikian, efektivitasnya masih dipengaruhi kendala sistem digital, perbedaan karakteristik pekerjaan, serta variasi disiplin, responsivitas, dan tanggung jawab ASN selama WFH.
3. **Tindak lanjut monitoring kinerja** telah dilakukan melalui pemanfaatan hasil monitoring untuk pengambilan keputusan, pembinaan ASN yang belum mencapai target, pemantauan perbaikan kinerja, pengembangan kompetensi, dan evaluasi diri ASN. Namun, pemanfaatan hasil monitoring belum optimal karena masih berfokus pada administrasi pelaporan, belum dimanfaatkan secara konsisten untuk pengembangan kompetensi, serta kesadaran evaluasi diri ASN masih beragam.

5. Daftar Pustaka

Buku:

- Armstrong, M. 2009. *Armstrong's Handbook of Performance Management*. Fourth ed. London dan Philadelphia: Kogan Page.
- Edison, E. dkk. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hardiyansyah. 2012. *Sistem Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik dalam Perspektif Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Ma'arif, M.S. dan Kartika, L. 2012. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia "Implementasi Menuju Organisasi Berkelanjutan"*. Bogor: IPB Press.
- Prasetyo, D. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Sektor Publik*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Ratnaningtyas, E.M. dkk. 2022. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Pidie: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.

- Sinambela, L.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2023. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Edisi kedua. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Artikel Jurnal:

- Az'zahra, N.D. dkk. 2024. *Analisis Dampak Fleksibilitas Work From Anywhere (WFA) terhadap Kinerja ASN*. Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi. Vol. 2. (5). p 427 – 436.
- Irmanella, S. dan Ardoni. 2013. *Pembuatan Buku Pedoman Perpustakaan sebagai Sarana Promosi di Perpustakaan Umum Gunung Bungsu*. Jurnal Ilmu Informasi Perpustakaan dan Kearsipan. Vol. 2. (1). p 630 – 639.
- Mongkol, J.Y. dkk. 2021. *Analisis Perbandingan Kinerja Pegawai yang Melakukan Work From Home dan yang Melakukan Work From Office di BAPPEDA Provinsi Sulawesi Utara pada Masa Pandemi COVID 19*. Jurnal EMBA. Vol. 9. (3). p 686 – 696.
- Munandar, A.G. 2025. *Tantangan Pelaksanaan Work From Anywhere (WFA) bagi Aparatur Sipil Negara di Tahun 2025*. Jurnal Kajian Sosiopolitik dan Hukum. Vol. 1. (2). p 201 – 214.
- Permata, R.D. dan Marlini. 2017. *Pembuatan Buku Pedoman Pengelolaan Perpustakaan Sekolah di SMAN 1 Painan*. Jurnal Informasi Perpustakaan dan Kearsipan. Vol. 5. (1). p 343 – 352.
- Ramadhan, A. dkk. 2025. *PNS dan Work From Anywhere: Implikasi Kebijakan Fleksibilitas Kerja di Sektor Publik*. Orasi: Jurnal Ilmu Politik dan Sosial. Vol. 2. (2). p 92 – 107.
- Saputra, A. dkk. 2022. *Sistem Informasi Monitoring Kinerja Kepala Sekolah dan Guru Pada Koordinator Wilayah Kecamatan Muara Kuang Berbasis Web*. TEKNOMATIKA. Vol. 12. (1). p 59 – 70.

Peraturan Perundangan-undangan:

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Peraturan Presiden Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 menjelaskan bahwa Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).
- Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 51 Tahun 2016 Tentang Tugas Pokok, Fungsi Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Dinas Bina Marga dan Penaataan Ruang Provinsi Jawa Barat.

- Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 1 Tahun 2026 tentang Perubahan atas Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 68 Tahun 2023 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).
- Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat.
- Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 22 Tahun 2022 Tentang Kedudukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat.
- Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) Manajemen Sumber Daya Manusia Nomor 149 Tahun 2020 tentang Mengelola Proses Monitoring Pencapaian Kinerja Individu.
- Rencana Strategis Dinas XYZ Provinsi Jawa Barat Tahun 2024-2026.
- Surat Edaran Nomor 188/KPG.03/BKD tentang Penyesuaian Mekanisme Kerja Pegawai guna Efisiensi Anggaran di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat.

Skripsi/Tesis:

- Ahyat, A. 2023. Pengaruh *Work From Home* (WFH) dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid-19 Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Sekretariat Direktorat Jenderal Kesehatan Masyarakat. *Tesis*. Jakarta: Universitas Prof. Dr. Moestopo.
- Fauzia, A.A. 2024. Implementasi Kebijakan *Electronic Kinerja* (E-Kinerja) sebagai Penilaian Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung. *Skripsi*. Bandar Lampung: Universitas Lampung.
- Hudaya, Z.Z. 2025. Manajemen Monitoring dan Evaluasi Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek Q Krapyak Yogyakarta Tahun 2024. *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Maulana, C.A. 2023. Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Urusan Agama Kecamatan Binakal Kabupaten Bondowoso. *Skripsi*. Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq.
- Wahyuni, S. 2023. Optimalisasi Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kendal. *Skripsi*. Semarang: Universitas Islam Sultan Agung.
- Wicaksana, M.E. 2023. Sistem Informasi Pemantauan Kinerja Karyawan Divisi Pemasaran Menggunakan Metode SAW Berbasis Web (Studi Kasus: CV. Andi Offset Yogyakarta). *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Kristen Duta Wacana.

Bacaan dari Internet:

- Bagaskara, D. 2026. *Resmi! Mulai 2026 ASN di Pemprov Jawa Barat WFH Setiap Kamis*. DetikJabar. Tersedia di: (<https://www.detik.com/jabar/berita/d-8299435/resmi-mulai-2026-asn-di-pemprov-jawa-barat-wfh-setiap-kamis>). (Diunduh pada tanggal 5 Februari 2026).
- Pahlevi, R. 2022. *Survei: WFH Lebih Dianggap Efektif oleh Gen Z*. Databoks Katadata. Tersedia di: (<https://databoks.katadata.co.id/ketenagakerjaan/statistik/cc64ce9b89b4e62/survei-wfh-lebih-dianggap-efektif-oleh-gen-z>). (Diunduh pada tanggal 26 Februari 2026).

- Syafei, F.R. dan Jaya, E.E. 2026. *Mulai 2026, ASN Pemprov Jabar WFH Setiap Kamis*. Kompas.com. Tersedia di: (<https://bandung.kompas.com/read/2026/01/05/145036778/mulai-2026-asn-pemprov-jabar-wfh-setiap-kamis>). (Diunduh pada tanggal 5 Februari 2026).
- Wicaksono, A. 2022. BKN Sebut 30 Persen ASN Enggak Ngapa-ngapain Saat WFH. CNN Indonesia. Tersedia di: (<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20220725115020-532-825716/bkn-sebut-30-persen-asn-enggak-ngapa-ngapain-saat-wfh>). (Diunduh pada tanggal 26 Februari 2026).
- Wikipedia. 2025. *Guideline*. Tersedia di: (<https://en.wikipedia.org/wiki/Guideline#:~:text=A%20guideline%20is%20a%20statement,set%20routine%20or%20sound%20practice>). (Diunduh pada tanggal 22 Februari 2026).