

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Di dalam bab II ini akan dijelaskan beberapa point penting di dalam penelitian ini yaitu: Penelitian terdahulu, Kajian teori dan Kerangka berpikir.

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian dibawah ini merupakan penelitian terdahulu sebagai salah satu referensi dan acuan untuk dilakukanya penelitian ini sehingga dapat memperkuat kajian dan teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu ini diambil melalui berbagai jurnal yang sesuai dan relevan. Adapun peneltian terdahulu yang relevan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian pertama “Efektivitas Kebijakan *Work From Home* pada masa pandemic Covid-19 bagi Apartur Sipil Negeri di Badan Perencanaan Pembangunan Derah Kota Pekanbaru Tahun 2021” oleh Linda Yusnita Siregar, Rury Febrina dalam Jurnal KEMUDI : Jurnal Ilmu Pemerintahan. Penerapan kebijakan WFH memiliki tanggungjawab yang sama seperti melakukan pekerjaan secara konvesional yang menjadi pembedanya hanya saja dilakukan dari jarak jauh atau dari rumah masing – masing. Penerapan kebijakan WFH ini diakibatkan oleh terus bertambahnya kasus positif harian di kota Pekanbaru. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan berdasarkan evaluasi kegiatan melalui 6 kriteria evaluasi yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, daya tanggap dan ketelitian yang telah dilakukan dengan hasil bahwa WFH belum berjalan dengan baik dan ada kecenderungan penurunan pelayanan publik. Kendala yang muncul dalam penerapan WFH ini berupa sarana dan prasarana, kemampuan pegawai dalam penguasaan teknologi informasi dan penilaian kinerja. KEMUDI : Jurnal Ilmu Kepemerintahan Vol.6 Issue 2: 2022 Hal.161 – 174. ISSN (Online) : 2622 – 9633 ISSN (Cetak) : 2528 – 5580.
2. Penelitian Kedua berjudul “Pengaruh *Work From Home* (WFH) terhadap Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19” oleh Nadya Safira

Setiawan, Achmad Room Fitrianto dalam Jurnal Ilmu Pendidikan. Covid-19 berdampak terhadap sektor ketenagakerjaan di Indonesia. Dengan adanya perubahan pada sistem bekerja secara online dengan pengawasan atas perusahaan. Karyawan melakukan pekerjaan *Work From Home* (WFH) dengan menggunakan aplikasi online seperti *zoom*, *whatsapp group*, *google meet* dan *telegram*. Keuntungan dan kerugian dalam penerepan *Work From Home* (WFH) dilihat dari sudut pandang dimensi, yaitu dimensi ekonomi, dimensi teknologi dan dimensi sosial. Di dalam ke tiga dimensi tersebut karyawan memiliki keuntungan berupa bebas dalam menentukan jam kerja, karyawan mendapatkan informasi dari berbagai perspektif dengan jangkauan lebih luas, waktu dengan keluarga lebih banyak. Lalu dalam sudut pandang kerugiannya berupa interaksi yang terjalin di antara sesama karyawan tergantung dengan kualitas jaringan yang dimiliki, minimnya alat pendukung kerja, sulitnya karyawan dalam membagi waktu melaksanakan pekerjaan kantor dan pekerjaan rumah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa penelitian kualitatif dengan metode triangulasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa bekerja dari rumah atau *work from home* menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada masa covid-19, karyawan merasa tidak adanya kebebasan seperti kerja dari kantor dan kurang efektivitas penerapan kerja dari rumah. Kinerja karyawan juga mengalami hambatan seperti adanya kendala pada jaringan internet dan tidak memiliki alat kerja yang mendukung. Selain itu stress kerja juga dirasakan oleh pegawai selama WFH, dengan adanya hambatan – hambatan tersebut karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan tidak dapat diselesaikan dengan cepat dan membuat jam kerja karyawan menjadi sangat lama dari jam kerja yang seharusnya. EDUKATIF : Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 3 No. 5, 2021 Hal. 3229 – 3242 e-ISSN: 2656 – 8071.

3. Penelitian ketiga berjudul “Evaluasi Penerapan Kebijakan *Work From Home*” oleh Susi Suyaningsih, Sofiati dalam Jurnal Riset Akuntansi dan

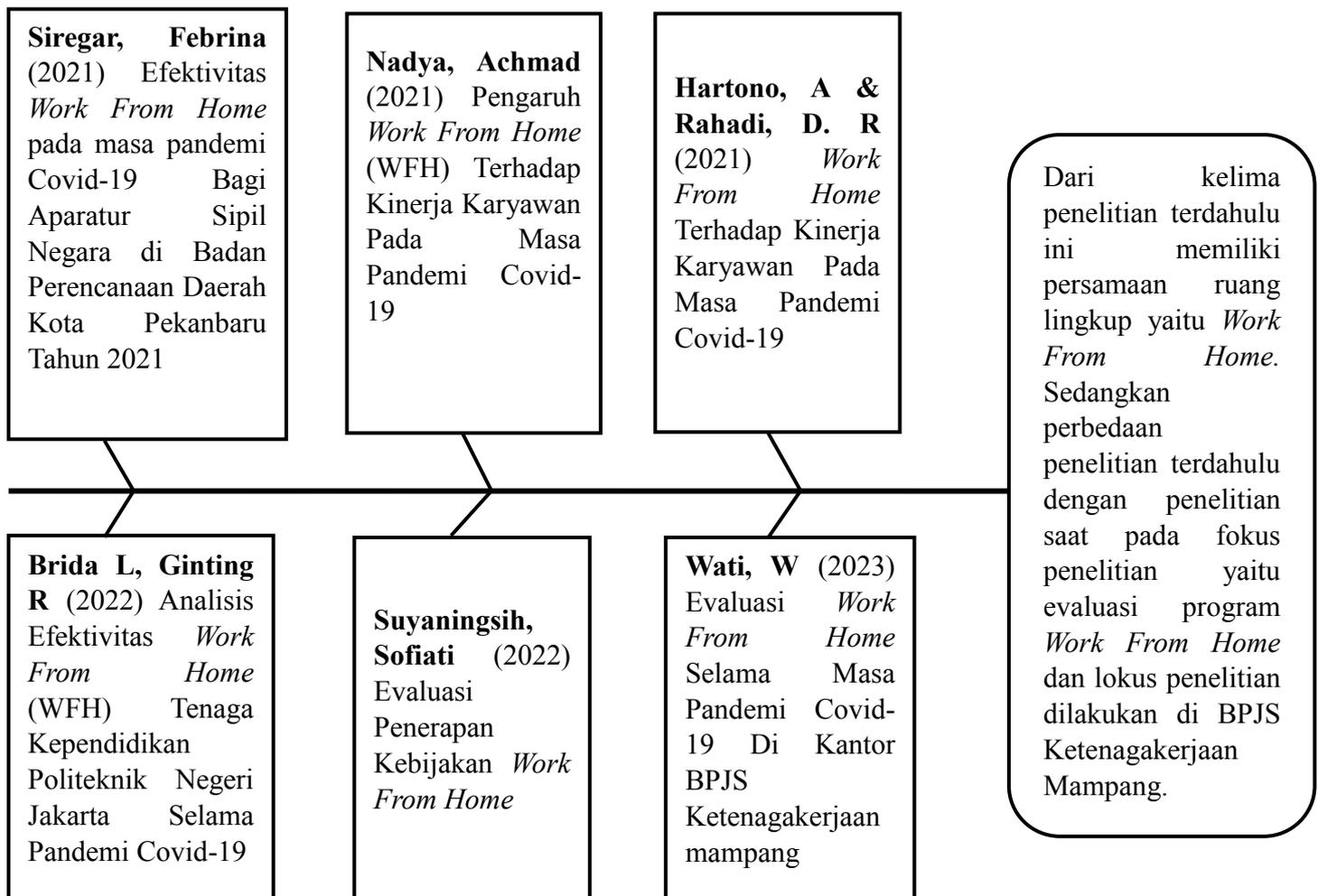
Bisnis Indonesia. Evaluasi penerapan kebijakan WFH ditinjau dari kebijakan *work from home* (WFH) yang ditetapkan (SE Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara No 19 Tahun 2019 2020 tentang penyesuaian *system* kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya pencegahan Covid-19). Penerapan kebijakan *Work From Home* (WFH) harus di dasari oleh beberapa hal, salah satu nya adalah kelayakan. Kelayakan yang dimaksud disini adalah institusi harus menentukan tempat yang cocok untuk melakukan kerja jarak jauh dan dengan jelas telah ditetapkan dalam kebijakan. Kelayakan ini dipertimbangkan berdasarkan analisa model jenis dari pekerjaan dan operasional kantor serta ketetapan pengaturan waktu untuk melakukan kerja jarak jauh. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan naturalistik. Hasil dari penelitian ini masih ditemukan kendala atau dampak negatif selama menerapkan kebijakan WFH seperti pegawai yang terbiasa dengan suasana kantor yang konvensional merasa kurang nyaman dan kurang motivasi Ketika bekerja dari rumah. Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha Vol. 2, No. 1 Maret 2022, 89 – 102. ISSN: 2808 – 1617.

4. Penelitian keempat berjudul “Analisis Efektivitas *Work From Home* (WFH) Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Jakarta Selama Pandemi Covid-19” oleh Lenny Brida, Riskon Ginting dalam jurnal Seminar Nasional Riset Terapan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis ketidaksesuaian (*discrepancy*) antara uraian tugas, sasaran kinerja pegawai (SKP) dengan performa kinerja selama WFH. metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan studi kasus terpancang. Hasil dari penelitian ini adalah masih terdapat ketidaksesuaian antara uraian tugas, SKP dengan performa/kinerja tenaga kependidikan. Dari 14 hasil jabatan yang di analisis hanya tiga jenis jabatan yang sudah efektif dan 11 jabatan belum bisa mencapai SKP dengan demikian WFH tenaga kependidikan PNJ belum efektif. Selain itu kendala – kendala lainnya seperti belum tersedia nya

sistem untuk melakukan pengawasan dan pengendalian WFH serta tidak adanya dukungan perangkat kerja WFH yang memadai. Seminar Nasional Riset Terapan Administrasi Bisnis, Vol. 10, No 1 2022 ISSN: 2775 - 7374

5. Penelitian ke lima berjudul “*Work From Home* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19” oleh Adi Krisnanto Hartono, Dedi Rianto Rahardi dalam Manajemen Bisnis Jurnal. Selama masa pandemi covid-19 tentu nya terjadi perubahan yang sangat signifikan di berbagai bidang. Dengan adanya perubahan tersebut hampir seluruh perusahaan melakukan perubahan dalam aktivitasnya. Salah satu perubahan aktivitas perusahaan yang terjadi selama pandemi covid-19 yaitu dengan melakukan WFH (*Work From Home*). Di dalam sebuah keberhasilan perusahaan adalah melalui sumber daya manusia nya yang dilihat melalui kinerja yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan. Dalam penelitian ini metode penelitian yang digunakan yaitu jenis kualitatif. Hasil dan analisis dari penelitian dalam *Work From Home* terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa terjadi nya penurunan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan dengan adanya kendala yang dirasakan oleh karyawan selama WFH berupa sulitnya komunikasi yang dilakukan dengan rekan kerja, disiplin kerja yang menurun dan karyawan merasa tidak nyaman saat bekerja WFH dikarenakan jaringan yang tidak stabil. Jurnal Manajemen Bisnis Vol. 18 No. 1, Januari 2021. ISSN: 1829-8486.e-ISSN: 2528-1216.

Tabel 2. 1 Diagram Fishbone



Dari kelima penelitian terdahulu diatas terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dengan judul “Evaluasi *Work From Home* Selama Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang”. Penelitian ini menggunakan metode uji kualitatif, perbedaan dari penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu adalah fokus evaluasi program dari pelaksanaan *Work From Home*, teori yang digunakan, lokus penelitian serta pelaksanaan penelitian dilakukan pada tahun 2023.

## 2.2 Kajian Teori

Di dalam penelitian ini terdapat beberapa teori yang dianggap relevan adalah: Kebijakan Publik, Evaluasi Program, Konsep *Work From Home* dan Konsep Kinerja. Masing – masing teori akan dijelaskan di dalam paparan berikut:

### 2.2.1 Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan kata yang berasal dari Bahasa Inggris yaitu public policy. Kebijakan publik sendiri merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan publik dan masyarakat. Sebuah kebijakan dibuat oleh pemerintah berdasarkan dengan permasalahan – permasalahan yang terjadi di ruang publik, dengan adanya permasalahan tersebut pemerintah membuat sebuah kebijakan bertujuan untuk memecahkan masalah tersebut dan memberikan solusi yang tepat.

Kebijakan publik merupakan salah satu bagian dari sistem pemerintahan yang tidak dapat diabaikan. Kebijakan publik termasuk ke dalam tata Kelola negara (*governance*) yang mengatur interaksi negara dengan masyarakat. Thomas R. Dye (2002:1) mengatakan bahwa kebijakan publik merupakan “*whatever government choose to do or not to do*” dengan begitu pemerintah dapat memilih apapun Tindakan baik berupa melakukan atau tidak melakukan (Handoyo, 2012).

Selain itu Anderson dalam Islami (1994:19) yang dikutip oleh (Widodo, 2021) mengemukakan kebijakan publik merupakan rangkaian Tindakan yang memiliki tujuan tertentu yang diikuti dan dilakukan oleh pelaku atau sekelompok pelaku untuk memecahkan masalah tersebut. Dye dan Anderson memiliki pandangan yang sama terhadap kebijakan publik bahwa kebijakan publik bukan hanya sekedar membuat keputusan yang menghasilkan aktivitas – aktivitas yang terpisah. Frederick dalam Frederick dalam (Anderson, 2000) mengatakan bahwa kebijakan merupakan sejumlah Tindakan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu yang menyediakan rintangan sekaligus kesempatan dimana yang diajukan dapat dimanfaatkan untuk mengatasi usaha mencapai tujuan atau merealisasikan tujuan dan sasaran.

Dari pengertian kebijakan publik yang dikemukakan oleh para ahli, kebijakan publik merupakan Langkah atau Tindakan yang dapat dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah dalam menentukan sebuah dampak dari kebijakan tersebut. selain itu kebijakan publik tidak hanya sekedar sebuah pengambilan keputusan tetapi juga Tindakan pemerintah dalam mengelola, mengatasi dan merencanakan dalam sebuah pemecahan masalah yang ada di sektor publik.

### **2.2.2.1 Tahap – Tahap Kebijakan Publik**

Di dalam proses pembuatan sebuah kebijakan publik memiliki proses yang kompleks sehingga melibatkan banyak proses ataupun variabel yang harus dikaji. Rangkaian dan asas menjadi sebuah pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak. Tahapan kebijakan ini bertujuan untuk memudahkan dalam mengkaji setiap kebijakan publik. Tahap – tahap kebijakan publik menurut William N Dunn sebagai berikut.

#### **1. Penyusunan Agenda**

Penyusunan agenda atau agenda *setting* merupakan sebuah proses yang sangat strategis dalam realitas kebijakan publik. Apabila sebuah isu berhasil mendapatkan status sebagai masalah publik dan mendapatkan prioritas dalam agenda publik maka isu atau permasalahan tersebut berhak mendapatkan prioritas dalam agenda publik dan isu tersebut berhak mendapatkan alokasi sumber daya publik dibandingkan isu yang lainnya.

#### **2. Formulasi Kebijakan**

Isu atau permasalahan yang masuk ke dalam agenda *setting* kemudian di proses oleh para pembuat kebijakan. Permasalahan tersebut kemudian dicari pemecah masalah yang terbaik, pemecahan masalah tersebut berasal dari alternatif atau pilihan kebijakan yang ada. Di dalam perumusan setiap masing – masing alternatif bersaing untuk dapat dipilih sebagai kebijakan yang akan menjadi pemecah permasalahan.

### 3. Adopsi/Legitimasi Kebijakan

Tujuan legitimasi untuk memberikan otorisasi pada proses dasar pemerintahan. Alternatif kebijakan yang diberikan oleh perumus kebijakan hanya satu dari sekian banyak alternatif kebijakan yang dapat diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislative atau para pelaksana kebijakan.

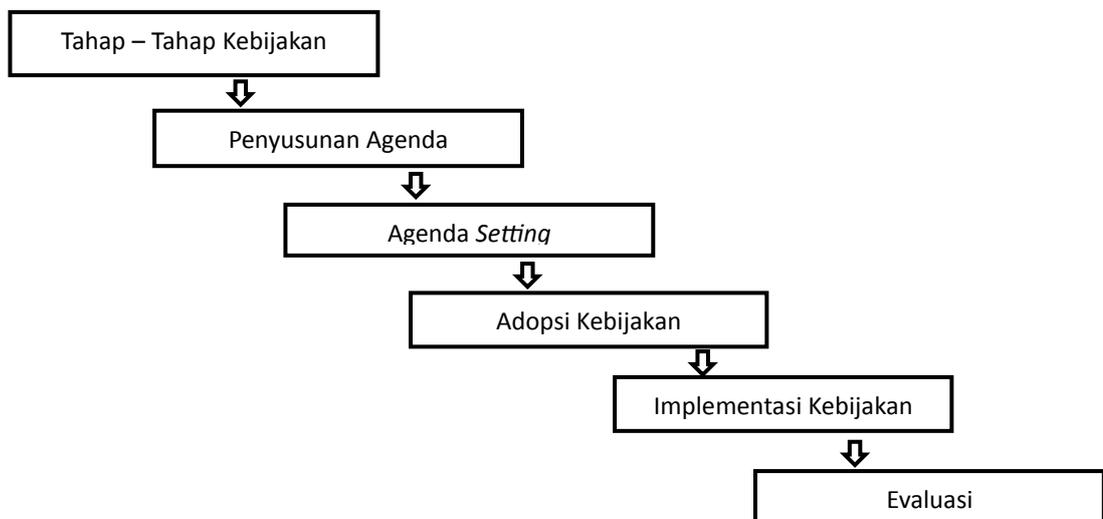
### 4. Implementasi Kebijakan

Setelah sebuah kebijakan di ambil lalu dilaksanakan oleh unit – unit pelaksana atau administrasi yang memobilasikan sumber daya finansial dan manusia. Sebuah program hanya akan menjadi sebuah catatan apabila program tersebut tidak terlaksana. Di dalam proses implementasi sering ada mekanisme insentif dan sanksi agar implementasi kebijakan dapat berjalan dengan baik.

### 5. Evaluasi Kebijakan

Evaluasi kebijakan merupakan kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi dan dampak. Selain itu evaluasi kebijakan dapat meliputi tahap – tahap perumusan masalah, program – program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi maupun dampak kebijakan.

**Gambar 2. 1 Tahap - Tahap Kebijakan**



Sumber : Willam N Dunn 1999: 22 – 28 dalam (Sore & Sobirin, 2017)

### 2.2.2 Konsep Evaluasi Program

Pada umumnya evaluasi dipadankan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*). Evaluasi sendiri berhubungan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan (Dunn, 2003). Apabila sebuah kebijakan memiliki nilai yang dimana hasil dari nilai tersebut dapat memberikan kontribusi terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam suatu kebijakan dengan kata lain bahwa suatu kebijakan atau program telah mencapai kinerja yang bermakna dengan memiliki masalah kebijakan yang jelas dan dapat diatasi (Handoyo, 2012).

Evaluasi merupakan kata yang berasal dari Bahasa Inggris yaitu *evaluation* lalu diartikan ke dalam Bahasa Indonesia untuk penyesuaian lafal. Evaluasi merupakan aktivitas untuk mendapatkan informasi tentang bekerjanya sesuatu lalu informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan. Kifer (1995:384) evaluasi adalah penyelidikan untuk menetapkan nilai atau manfaat (*worth*) suatu program produk, prosedur atau proyek.

Stufflebeam dan Shinkfield (2007:326) mendefinisikan bahwa *evaluation is a systematic investigation of some object's value*. Evaluasi merupakan sebuah investigasi, penelitian, penyelidikan atau pemeriksaan yang sistematis terhadap nilai suatu objek. Jika secara operasional Stufflebeam dan Shinkfield menjelaskan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses merencanakan, memperoleh dan menyediakan informasi deskriptif dan mempertimbangkan beberapa manfaat objek, nilai signifikansi dan kejujuran dalam mengambil suatu keputusan, akuntabilitas, dukungan, menyebarkan praktek – praktek yang efektif serta meningkatkan pemahaman tentang fenomena – fenomena.

Selain itu Sudjana (2008:9) mengartikan evaluasi dengan aktivitas mengumpulkan, mengolah dan menyajikan data untuk saran dalam pengambilan keputusan mengenai program yang sedang atau telah dilaksanakan. Produk evaluasi sendiri memiliki nilai – nilai (*value*) yang berguna atau tidak berguna, baik atau

buruk, berhasil atau tidak berhasil, diperluas atau dibatasi, dilanjutkan atau dihentikan mengenai program yang sedang atau telah dilaksanakan (Ananda & Rafida, 2017).

Dari semua pengertian evaluasi yang dikemukakan oleh para ahli maka Mutrofin (2010:82) menjelaskan bahwa evaluasi sebagai kerangka umum di dalamnya terdapat makna – makna sebagai berikut:

- a. Evaluasi sebagai *judgmenta professional*
- b. Evaluasi sebagai pengukuran
- c. Evaluasi sebagai analisis kesesuaian antara kinerja dengan tujuan, sasaran atau standar kerja
- d. Evaluasi berorientasi pada keputusan
- e. Evaluasi responsif atau bebas tujuan

Sedangkan program merupakan sebuah unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan yang berlangsung di dalam proses yang berkesinambungan dan terjadi di dalam organisasi yang melibatkan sekelompok orang (Arikunto dan Jabar, 2009:4). Di dalam sebuah program terdapat hal yang penting dan perlu ditekankan dalam menentukan program yaitu:

1. Realisasi atau implementasi kebijakan
2. Terjadi dalam waktu relatif lama dan bukan kegiatan tunggal tetapi jamak dan berkesinambungan
3. Terjadi di dalam organisasi dan melibatkan sekelompok orang

Menurut Suherman dan Sukjaya (1990:24) program adalah suatu rencana kegiatan yang dirumuskan secara operasional dengan memperhitungkan segala faktor yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pencapaian program tersebut. evaluasi program menurut Brikerhoff et-al (1983:2) sebuah proses untuk menemukan sejauhmana tujuan dan sasaran program telah terealisasi dengan memberikan informasi untuk pengambilan keputusan, membandingkan kinerja dengan standar atau patokan untuk melihat kesenjangan, penilaian harga dan

kualitas dan penyelidikan sistematis tentang nilai atau kualitas suatu objek dalam (Ananda & Rafida, 2017).

Dengan pengertian lain evaluasi program adalah suatu proses atau kegiatan ilmiah yang dilakukan secara berkelanjutan dan menyeluruh sebagai upaya pengendalian, penjaminan dan penetapan mutu (nilai atau arti) sebuah program, berdasarkan kriteria dan pertimbangan tertentu untuk membuat suatu keputusan dan pertanggungjawaban dalam melaksanakan program (Arifin, 2019).

Arikunto (2005:291) mengatakan bahwa evaluasi program adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat keberhasilan dari kegiatan yang direncanakan. Sedangkan Moekijat (1995:180) mendefinisikan evaluasi program suatu proses yang dilakukan untuk menentukan nilai (value) untuk mengukur betapa baik penyelesaian yang sesungguhnya dari program yang berlangsung (atau kurang sering, program yang sudah selesai) sesuai dengan penyelesaian yang diharapkan.

Dari berbagai definisi diatas evaluasi program adalah sebuah proses atau kegiatan yang dilakukan untuk melihat sejauh mana tujuan, sasaran dan tingkat keberhasilan program untuk dapat menentukan nilai (value) keberhasilan program tersebut sesuai dengan rencana yang telah dibuat atau ditetapkan. Dengan begitu hasil dari evaluasi program dapat dijadikan sebagai pengambilan keputusan terhadap program tersebut apakah program dapat diteruskan, dikembangkan atau dihentikan.

Dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan sebuah kegiatan yang dimana evaluator melakukan pengumpulan, pengelolaan, penyelidikan dan mendapatkan informasi yang akan digunakan dalam mengambil sebuah keputusan di dalam proses evaluasi. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana nilai atau tingkat keberhasilan sebuah program yang berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan.

### 2.2.2.1 Tujuan Evaluasi

Di dalam melakukan sebuah evaluasi program yang namanya tujuan dari dilaksanakannya sebuah evaluasi program. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana program berjalan, apakah tepat sasaran dan sesuai dengan rencana. Mutrofin (2010:157) tujuan evaluasi program untuk mengumpulkan informasi yang akan digunakan pada saat memilih berbagai kebijakan atau alternatif program untuk mencapai tujuan sosial.

Weiss (1972:4) dalam (Ananda & Rafida, 2017) mengatakan bahwa tujuan dilaksanakannya evaluasi program yaitu:

1. Memperlihatkan pada penggunaan metode penelitian
2. Menekankan pada suatu hasil program
3. Penggunaan kriteria untuk menilai
4. Kontribusi dalam pengambilan keputusan dan perbaikan program di masa yang akan datang

Selain itu Purwanto dan Suparman (1999:30-33) menjelaskan tujuan dari adanya evaluasi sebagai berikut:

- a. Mensosialisasikan program kepada masyarakat

Laporan hasil atau informasi dari evaluasi program yang dilakukan dapat memberikan pemahaman kepada khalayak mengenai program atau mengenai kinerja/perfoma. Dengan adanya informasi yang terbuka kepada publik mengenai hasil evaluasi akan memiliki keuntungan terhadap program yang di evaluasi.

- b. Menyediakan informasi bagi pembuat keputusan

Informasi – informasi yang dihasilkan akan berguna bagi setiap tahapan evaluasi program. Informasi hasil evaluasi bagi pembuat keputusan tidak terbatas pada keputusan oleh pejabat pemegang otoritas dalam institusi saja, tetapi bisa meliputi pembuatan keputusan dalam berbagai level pihak – pihak yang terkait.

c. Menyempurnakan program yang ada

Jika suatu evaluasi program berjalan dengan baik maka akan dapat membantu upaya – upaya dalam rangka penyempurnaan program sehingga lebih efektif. Dengan munculnya unsur – unsur di dalam sistem yang menunjukkan kelemahan dan kekurangan dapat dipelajari dan dicari solusinya.

d. Meningkatkan Partisipasi

Hasil evaluasi yang diberikan informasi nya kepada publik atau masyarakat akan menimbulkan partisipasi tersendiri bagi masyarakat, dengan begitu masyarakat akan merasa bahwa diri nya memiliki kontribusi pada proses program tersebut.

### 2.2.3 Model – Model Evaluasi Program

Setiap program memiliki karakteristik yang berbeda – beda dan setiap model evaluasi memiliki asumsi, pendekatan, Teknik dan logika berpikir yang berbeda pula. Berikut model – model evaluasi menurut para ahli.

- I. William N Dunn dalam Huda et, al yang dikutip dari (Siregar & Febrina, 2022) antara lain:
  - A. Efektivitas dilihat dari sejauh mana sebuah kebijakan yang ditetapkan mencapai keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.
  - B. Efisiensi dapat digunakan untuk mengetahui apakah sumberdaya yang ada telah secara optimal digunakan untuk mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.
  - C. Kecukupan dapat diartikan apakah kebijakan yang telah ditetapkan sudah cukup untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
  - D. Perataan, dalam hal ini apakah kebijakan yang ditetapkan telah diberikan secara merata pada setiap sasaran kebijakan publik
  - E. Responsivitas, dalam hal ini kebijakan publik dapat menjawab tanggapan dari para sasaran kebijakan.

- F. Ketepatan, kebijakan yang ditetapkan ini merupakan Langkah terbaik yang tepat untuk mencapai tujuan.

## II. Model Criven

Scriven (1973) dalam (Ananda & Rafida, 2017) merancang dua model evaluasi yaitu:

### A. *Goal – Free Evaluation Approach*

Model evaluasi *goal-free evaluation* merupakan evaluasi yang berfokus kepada adanya perubahan perilaku yang terjadi sebagai dampak dari program yang di implementasikan, dengan adanya dampak baik yang diharapkan maupun tidak dan membandingkan program dengan sebelum program dilakukan. Model *goal free evaluation* merupakan titik evaluasi program yang dimana objek yang di evaluasi tidak perlu berkaitan dengan tujuan dari objek atau subjek tersebut melainkan langsung kepada implikasi keberadaan program apakah bermanfaat atau tidak. Hal tersebut berdasarkan penilaian kebutuhan yang ada.

Scriven memberikan penjelasan terhadap evaluasi yang bebas tujuan yaitu:

1. Evaluator sengaja menghindar untuk mengetahui tujuan program.
2. Tujuan yang telah dirumuskan terlebih dahulu tidak dibenarkan menyempitkan fokus evaluasi.
3. Evaluasi bebas tujuan berfokus pada hasil yang sebenarnya bukan pada hasil yang direncanakan.
4. Hubungan evaluator dan manajer atau dengan karyawan proyek seminimal mungkin.
5. Evaluasi menambah kemungkinan ditemukannya dampak yang tidak diramalkan.

Model *Goal Free Evaluation* berfokus pada hasil tanpa melihat *goal* (tujuan) sementara model evaluasi lainnya berfokus pada proses pengambilan keputusan dan menyediakan administrator kunci dengan analisis mendalam untuk membuat keputusan yang adil dan tidak biasa.

## B. Model *Formative – Sumative*

Evaluasi formatif diartikan sebagai proses menyediakan dan menggunakan informasi untuk dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam meningkatkan kualitas produk atau program yang telah direncanakan. Evaluasi formatif memiliki tujuan untuk menentukan apa yang harus ditingkatkan atau direvisi agar produk atau program tersebut lebih sistematis, efektif dan efisien.

Evaluasi formatif dilaksanakan selama program berjalan untuk memberikan informasi yang berguna kepada pimpinan program untuk melakukan perbaikan. Setiap Langkah pada tahap evaluasi formatif akan menghasilkan umpan balik yang segera kepada perancang program yang kemudian menggunakan informasi tersebut untuk merevisi program apabila diperlukan. Langkah – Langkah pada evaluasi formatif adalah sebagai berikut:

### 1. *One – to – one evaluation*

*One – to – one evaluation* yang dilakukan oleh *expert* prosedur yang dilakukan adalah: a. Mendatangi *expert* (ahli materi, ahli desain, ahli bahasan dan ahli lainnya). b. Pengembang menjelaskan proses yang dilaksanakan dan c. Meminta *Judgment* dari *expert*. Instrument yang digunakan adalah wawancara dan lembar penilaian dalam bentuk kuesioner.

### 2. *Small Group Evaluation*

*Small Group Evaluation* yang dilakukan kepada sepulu subjek pengguna. Prosedur yang ditempuh adalah sebagai berikut:

- a. Menyampaikan diadakannya evaluasi yaitu mendapatkan umpan balik dalam rangka merevisi produk atau program.
- b. Menjelaskan kegiatan yang akan dilakukan dan mendorong subjek pengguna untuk memberikan catatan masukan dan arahan.
- c. Memberikan produk atau program yang akan di evaluasi kepada subjek pengguna.
- d. Mencatat seluruh masukan dan saran.

- e. Melakukan wawancara untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam.

### 3. *Field Trial Evaluation*

*Field Trial Evaluation* atau evaluasi lapangan dilakukan dengan prosedur sebagai berikut:

- a. Menentukan subjek pengguna menjadi sasaran uji coba lapangan.
- b. Menyiapkan fasilitas, alat – alat dan lingkungan sesuai dengan strategi dan bentuk kegiatan yang telah ditentukan.
- c. Melaksanakan kegiatan sesuai dengan materi atau bahan dalam bentuk kegiatan.
- d. Mencatat informasi tentang kualitas proses dan bahan materi atau materi yang dilakukan dengan memberikan kuesioner dan pedoman wawancara.
- e. Melakukan test awal dan test akhir untuk mengetahui efektivitas kegiatan.

Sedangkan evaluasi sumatif dilakukan pada saat akhir program untuk memberikan informasi kepada pengguna atau konsumen potensial tentang manfaat atau kegunaan program. Menurut Scriven yang dikutip oleh Stufflebeam dan Shinkfield (2007) mendefinisikan evaluasi sumatif adalah proses menilai suatu objek, dalam hal ini apabila ternyata produk atau program yang dirancang ternyata sama efektifnya dengan yang lama, maka produk atau program yang dirancang dapat digunakan atau dilanjutkan.

### III. Model D. Stufflebeam's (Model CIPP)

Model CIPP ini merupakan model evaluasi yang melihat program yang sedang di evaluasi sebagai sebuah sistem. Model CIPP ini dikembangkan oleh Stufflebeam (Stufflebeam & Zhang, 2017) memiliki empat proses evaluasi yaitu:

#### 1. *Context Evaluation* (Evaluasi Konteks)

Evaluasi konteks memberikan rencana keputusan dengan menentukan kebutuhan yang akan dicapai oleh program dan merumuskan tujuan program tersebut.

2. *Input Evaluation* (Evaluasi Masukan)

Evaluasi masukan memberikan pengaturan terhadap keputusan, sumber – sumber yang ada, alternatif keputusan, rencana dan strategi untuk mencapai tujuan, dan prosedur kerja.

3. *Process Evaluation* (Evaluasi Proses)

Evaluasi proses digunakan untuk melihat sejauh mana rencana yang telah diterapkan dan komponen apa saja yang harus diperbaiki. Evaluasi proses memberikan umpan balik selama implementasi program dan memberikan laporan terhadap pelaksanaan program sudah sesuai dengan kebutuhan dan tujuan program.

4. *Product Evaluation* (Evaluasi produk/hasil)

Tahap selanjutnya merupakan evaluasi program atau hasil yang dimana evaluasi ini akan menghasilkan suatu keputusan terhadap program yang akan dilanjutkan, tidak dilanjutkan atau diperbaiki.

IV. Model Alkin

Marvin Alkin (1969) dalam (Ananda & Rafida, 2017:65-67) mengatakan evaluasi adalah suatu proses untuk mengambil keputusan, mendapatkan informasi, memilih informasi yang tepat, dan menganalisis informasi sehingga dapat disusun menjadi sebuah laporan untuk mengambil keputusan dalam beberapa pilihan alternatif. Jenis evaluasi menurut Alkin ada lima yaitu.

1. Sistem *assesment* merupakan bentuk informasi tentang keadaan atau posisi dari suatu sistem.
2. Program *planning* merupakan proses pemilihan program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhan program.

3. Program *implementation* proses penyimpanan informasi kepada kelompok yang tepat sesuai dengan rencana.
4. Program *improvement* memberikan informasi mengenai suatu program dapat berfungsi, bekerja atau berjalan.
5. Program *certification* memberikan informasi tentang nilai atau manfaat suatu program.

Di dalam penelitian ini penulis menggunakan model evaluasi CIPP yang dikembangkan oleh Daniel Stufflebeam & Zhang (2017). Model evaluasi CIPP ini digunakan karena relevan dengan penelitian yang sedang peneliti teliti saat ini, yang dimana Stufflebeam's mengatakan bahwa cara memandang program sama dengan seperti sebuah sistem yang dimana program *Work From Home* merupakan sebuah sistem kerja yang digunakan pada masa pandemi Covid-19. Maka dari itu model evaluasi CIPP sangat relevan dalam penelitian ini.

#### **2.2.4 Konsep Work From Home**

*Work From Home* atau dengan kata lain bekerja dari rumah merupakan sistem kerja yang dapat dilakukan dari rumah. Dengan adanya sistem kerja *Work From Home* ini pekerja tidak perlu datang ke kantor untuk melakukan pekerjaan mereka namun bisa bekerja dari rumah pegawai masing – masing. Skema *Work From Home* merupakan bagian dari konsep bekerja jarak jauh (*Telecommuting*) yang sebenarnya bukan hal baru dalam dunia kerja dan perencanaan kota, bahkan dikenal sejak tahun 1970 an sebagai salah satu upaya mengatasi kemacetan lalu lintas dari perjalanan rumah ke kantor pulang pergi setiap hari (Mungkasa, 2020) dalam (Nasution et al., 2020).

Konsep bekerja jarak jauh mulai banyak digunakan pada akhir abad ke 20 seiring dengan munculnya teknologi komunikasi dan komputer pribadi. *Telecommucating* atau *telework* semakin dikenal pada tahun 80 an Ketika para pekerja diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dari rumah dibandingkan dengan datang ke kantor (Potter,2003) dalam (Mungkasa, 2020). Menurut Allen, 2015 yang dikutip oleh (Sutrisno et al., 2022) *Work From Home* dapat dipahami sebagai sistem kerja yang dimana seorang karyawan dapat

melakukan aktivitas pekerjaannya dari rumah, tanpa harus hadir secara fisik di kantor melainkan menggunakan teknologi digital.

Namun tiga tahun belakangan ini *Work From Home* menjadi pilihan dari seluruh organisasi untuk melakukan pekerjaan baik instansi pemerintah maupun swasta di Indonesia. Hal ini terjadi karena adanya pandemi global yang bernama *Coronavirus Deseas 2019* atau biasa di sebut Covid-19. Pada awalnya setiap orang tidak terbiasa untuk melakukan pekerjaan secara *online* karena tidak semua paham akan penggunaan teknologi digital. Namun seiring dengan berjalannya waktu penerapan dari sistem *work from home* ini menjadi hal yang mudah dan akan menjadi pilihan bagi setiap perusahaan untuk memilih sistem kerja mereka.

Bekerja dari rumah merupakan kebijakan dimana seorang pekerja dapat memenuhi tanggung jawab dan tugasnya sambil tetap berada di rumah dengan menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Istilah *work from home* merujuk pada *teleworking* sebagai alternative kebijakan sementara atau istilah lain bagi para pekerja dengan bekerja jarak jauh. Pekerjaan yang dilakukan di rumah dengan minimal waktu bekerja selama 20 jam perminggu menurut Crosbie & Moore (2014) dalam (Pasaribu et al., 2021).

Kebijakan *work from home* disusun melalui proses diskusi berkelanjutan yang dimulai dengan ekspresi kepentingan umum dan berakhir pada keputusan konkret (Majone, 2006) dalam (Kusumaningsih et al., 2022).

Untuk saat ini dengan adanya pandemi covid-19 pemerintah Indonesia menerapkan kebijakan *Work From Home* bagi seluruh pekerja, mahasiswa dan pengajar di seluruh Indonesia. Meskipun sebelum adanya pandemi covid-19 terjadi cara bekerja dari rumah atau jarak jauh sudah di implementasikan oleh beberapa pekerja atau perusahaan *Start Up*, namun hanya di keadaan tertentu saja. Dengan adanya pandemi covid-19 ini seluruh perusahaan dan pekerja mau tidak mau harus menerapkan sistem bekerja dengan *Work From Home* atau bekerja dari rumah.

Namun sampai saat ini sistem *Work From Home* masih terus digunakan oleh perusahaan, selain untuk menghindari kerumunan dan peningkatan penularan

covid-19 para pekerja sudah mulai terbiasa untuk bekerja dari rumah atau *Work From Home*. Dalam melakukan *Work From Home* biasanya perusahaan menggunakan media telekomunikasi seperti ZOOM, Whatsapp dan Google Meet yang lebih sering digunakan oleh karyawan dalam melakukan komunikasi dan melakukan aktivitas pekerjaan mereka.

#### **2.2.4.1 Indikator *Work From Home***

Di dalam sistem kerja *Work From Home* tentu terdapat beberapa indikator, seperti yang dikemukakan oleh Timbal dan Mustabat dalam Farrel Kathleen (2007) dalam (Paramban & Hutapea, 2022) indikator dari pelaksanaan *Work From Home* yakni:

1. Lingkungan kerja *fleksible*, mengartikan bahwa apabila seorang karyawan memiliki hak untuk bisa mendapatkan lingkungan kerja yang *fleksible* seperti bagaimana, dimana dan kapan karyawan tersebut dapat melakukan aktivitas pekerjaannya.
2. Gangguan stress, di dalam individu seseorang pasti akan mendapatkan keterbatasan dan kemampuan yang dimiliki nya. Maka dari itu seorang karyawan tidak bisa melakukan beban pekerjaan yang terlalu besar, yang nanti nya akan mengakibatkan tumpang tindih antara masalah hidup dan gangguan sehari – hari.
3. Kedekatan dengan keluarga, saat sedang melakukan *Work From Home* dukungan dari keluarga sangat lah penting bagi seorang karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya.
4. Waktu perjalanan, diperlukan nya waktu dalam mencapai jarak tertentu.
5. Kesehatan dan keseimbangan, dalam melakukan *Work From Home* seorang karyawan juga perlu memperhatikan Kesehatan dan keseimbangan dalam beraktivitas di rumah selama melakukan pekerjaan dengan *Work From Home*.
6. Kreativitas dan produktivitas tinggi, walaupun seorang karyawan melakukan pekerjaan dengan sistem *Work From Home*. Karyawan juga dituntut untuk tetap bisa menyalurkan ide – ide kreatif mereka dalam

memecahkan sebuah masalah di dalam lingkungan kerja sehingga akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

7. Pemisah pekerjaan rumah dan kantor, dalam melakukan *Work From Home* karyawan tidak bisa mencampurkan pekerjaan rumah dengan kantor. Hal ini akan mengganggu kinerja dan produktivitas karyawan tersebut.

### 2.3 Kerangka Berpikir

*Work From Home* merupakan sebuah kebijakan dari pemerintah akibat adanya pandemi Covid-19 dengan adanya kebijakan tersebut membuat sistem bekerja di Indonesia menjadi berubah. Yang semula semua pegawai bekerja secara konvensional datang ke kantor dan melakukan kegiatan pekerjaan di lingkungan kantor maka dengan adanya pandemi Covid-19 sistem bekerja menjadi jarak jauh dan dilakukan di rumah masing – masing secara daring. Namun dengan adanya perubahan sistem kerja secara *work from home* terdapat ragam kendala dan dampak yang dirasakan oleh pegawai selama melaksanakan *work from home*.

Untuk memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian mengenai Evaluasi *Work From Home* Selama Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang, maka peneliti membuat kerangka berpikir sebagai acuan dalam melakukan penelitian dan memberikan batasan terhadap penelitian untuk meminimalisir pembahasan peneliti yang lebih luas, sehingga tujuan penelitian dapat tercapai sesuai dengan rencana.

Penelitian ini ingin mengetahui hasil Evaluasi *Work From Home* di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, penelitian tentang Evaluasi *Work From Home* Selama Masa Pandemi Covid-19 yang akan dianalisis berdasarkan model evaluasi CIPP menurut Stufflebeam : *Context, Input, Proses* dan *Product evaluation*.

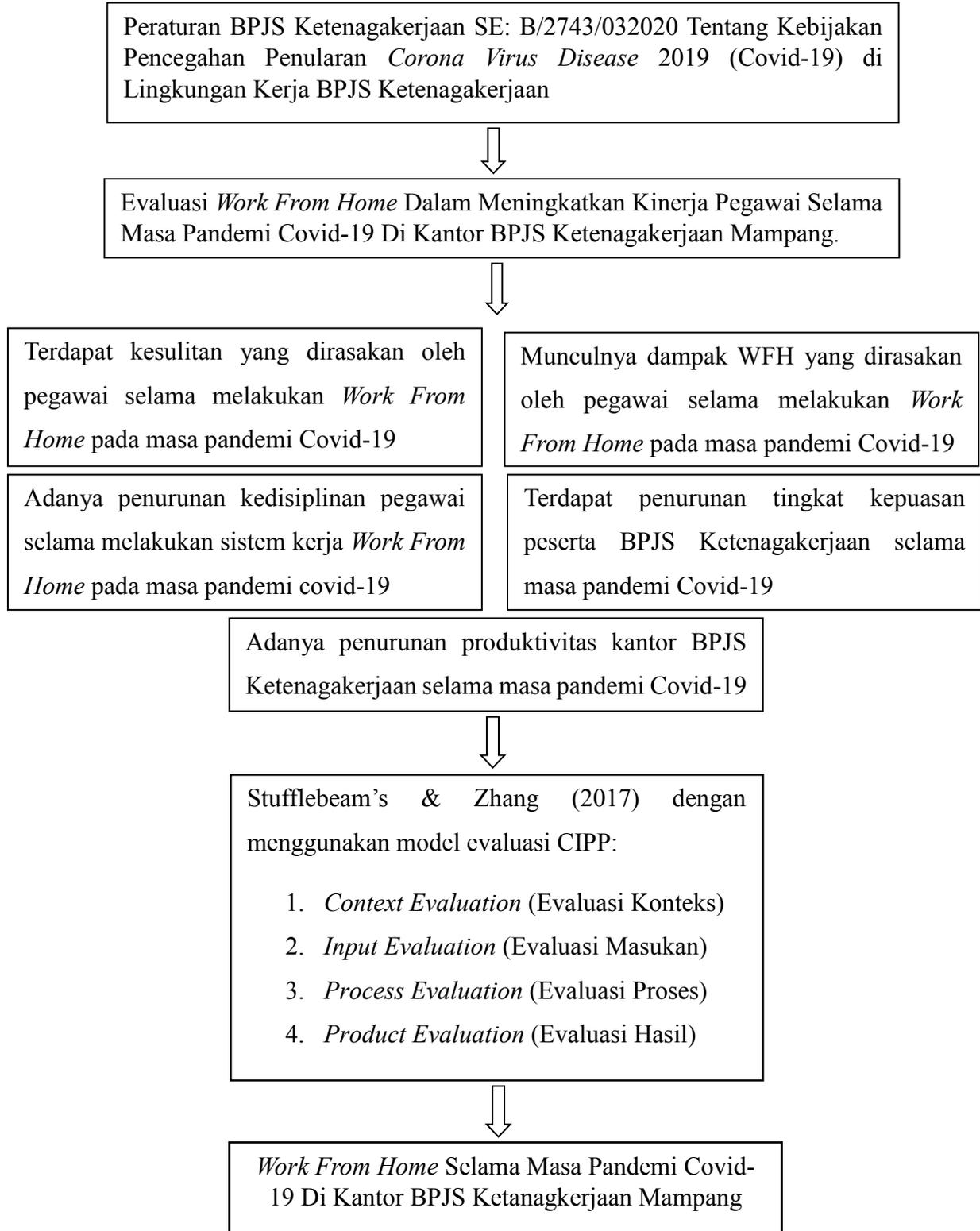
Dalam model evaluasi tersebut terdapat empat proses evaluasi yaitu *Context Evaluation* yang dimana dalam evaluasi ini dilihat melalui kebijakan ataupun regulasi yang melandasi dari pelaksanaan program *Work From Home* di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang lalu tujuan dari dilaksanakannya

program *Work From Home* di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang.

Dalam *Input Evaluation* di dalam penelitian ini melihat melalui indikator peraturan dan prosedur pelaksanaan program dari Dewan Direksi BPJS Ketenagakerjaan, sumber daya manusia dan sarana dan prasarana. Lalu untuk *process evaluation* di dalam penelitian ini melihat melalui pelaksanaan program *Work From Home* sesuai dengan regulasi dan prosedur kerja yang diberikan oleh Dewan Direksi BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat dan hambatan – hambatan yang terjadi selama pelaksanaan program.

Dan yang terakhir yaitu *product evaluation* yang dimana terdapat dua indikator penilaian yaitu pencapaian dari pelaksanaan program *Work From Home* dan dampak dari pelaksanaan program *Work From Home* di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang.

Keterangan Gambar:



Sumber : Diolah Peneliti Tahun 2023