



**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN**  
**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN**



Jl. Medan Merdeka Timur No. 5  
Jakarta 10110

Telp. : (021) 345 6585  
386 5064

384 7403  
384 7519

384 7404  
384 7539  
Email : sekretariat-bpsdmp@dephub.go.id  
Website : bpsdm.dephub.go.id

**KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENGEMBANGAN**  
**SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN**  
**NOMOR : KP-BPSDMP 239 Tahun 2025**  
**TENTANG**  
**PETUNJUK TEKNIS SISTEM KERJA FLEKSIBEL DI LINGKUNGAN**  
**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**KEPALA BADAN PENGEMBANGAN**  
**SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN**

Menimbang : a. bahwa dalam rangka mewujudkan sistem kerja yang adaptif, produktif, dan berorientasi pada hasil, serta untuk mendukung transformasi tata kelola kelembagaan yang modern dan efisien di lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan, perlu ditetapkan kebijakan sistem kerja fleksibel yang dapat memberikan keleluasaan dalam pelaksanaan tugas dengan tetap mengedepankan akuntabilitas dan kinerja;

b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan tentang Petunjuk Teknis Sistem Kerja Fleksibel Di Lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 61 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 225, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6994);

2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6897);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);

4. Peraturan...



4. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6718);
5. Peraturan Presiden Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 33);
6. Peraturan Presiden Nomor 173 Tahun 2024 tentang Kementerian Perhubungan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 369);
7. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 46 Tahun 2023 tentang Tata Cara Perhitungan dan Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Perhubungan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 781);
8. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 115);
9. Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM 168 Tahun 2024 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi dan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Perhubungan;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN TENTANG PETUNJUK TEKNIS SISTEM KERJA FLEKSIBEL DI LINGKUNGAN BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN.

PERTAMA : Menetapkan Petunjuk Teknis Sistem Kerja Fleksibel Di Lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan yang untuk selanjutnya disebut FWA sebagaimana tercantum pada Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dalam Keputusan Badan ini.

KEDUA : Pelaksanaan FWA sebagaimana dimaksud dalam Diktum PERTAMA menerapkan prinsip sistem kerja yang memberikan pengaturan keleluasaan untuk menentukan waktu dan/atau lokasi kerja, namun tetap memenuhi standar kinerja dan tanggung jawab yang telah ditetapkan, dengan penyesuaian jadwal kerja dan tempat kerja, yang harus didukung oleh teknologi dan harus tetap mengutamakan pencapaian target pekerjaan, mempertimbangkan aspek pelayanan publik yang prima dan efektivitas pelayanan.

KETIGA : Pelaksanaan FWA sebagaimana dimaksud dalam Diktum PERTAMA mengacu pada prinsip-prinsip berdasarkan perencanaan, bukan merupakan suatu hak pegawai namun lebih didasarkan kepada pencapaian efektifitas kinerja organisasi, menerapkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), menghindari konflik kepentingan (*conflict of interest*), serta dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

KEEMPAT...

KEEMPAT : Keputusan Kepala Badan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 8 Desember 2025

KEPALA BADAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN,



DJAROT TRI WARDHONO

Salinan Keputusan Kepala Badan ini disampaikan kepada :

1. Menteri Perhubungan;
2. Sekretaris Jenderal Perhubungan;
3. Inspektur Jenderal Perhubungan;
4. Para Kepala Pusat Pengembangan SDM Perhubungan;
5. Para Pimpinan UPT di Lingkungan BPSDM Perhubungan.



LAMPIRAN  
KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN  
NOMOR : KP-BPSDMP 239 Tahun 2025  
TENTANG  
PETUNJUK TEKNIS SISTEM KERJA FLEKSIBEL  
DI LINGKUNGAN BADAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN

PETUNJUK TEKNIS SISTEM KERJA FLEKSIBEL DI LINGKUNGAN BADAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN

I. PENDAHULUAN

Perubahan lanskap dunia kerja di era digital telah mendorong transformasi dalam pengelolaan sumber daya manusia, termasuk lahirnya *Flexible Working Arrangement (FWA)*. FWA memberikan keleluasaan bagi pegawai dalam mengatur waktu, lokasi, dan metode kerja sesuai kebutuhan, tanpa mengurangi produktivitas. Dukungan teknologi informasi seperti *cloud computing*, *video conference*, dan aplikasi kolaborasi daring memungkinkan pekerjaan dapat dilakukan secara efektif tanpa dibatasi ruang fisik. Perubahan karakteristik angkatan kerja, khususnya generasi Milenial dan Gen Z, juga meningkatkan tuntutan terhadap fleksibilitas sebagai bagian dari pencapaian *work-life balance*, sebagaimana ditunjukkan survei Deloitte (2020) yang menyebutkan 64% (enam puluh empat persen) milenial menjadikan fleksibilitas kerja sebagai faktor utama dalam memilih pekerjaan.

Sejalan dengan dinamika tersebut, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Perhubungan menetapkan kebijakan FWA bagi ASN untuk menyesuaikan pengaturan hari dan jam kerja, dengan tujuan mendorong efektivitas, produktivitas, serta menjaga kualitas pelayanan publik. Kebijakan ini dirancang tidak untuk mengurangi tanggung jawab, disiplin, dan kinerja pegawai, melainkan untuk memperkuat kolaborasi, meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, serta mempertahankan talenta terbaik di era kompetitif. Penerapan FWA juga mempertimbangkan kondisi dan karakteristik tiap unit kerja, termasuk Unit Pelaksana Teknis (UPT), agar implementasinya berjalan efektif, terukur, serta tidak mengganggu fungsi utama organisasi maupun pelayanan kepada masyarakat.

II. PENGERTIAN

Dalam aturan ini yang dimaksud dengan :

1. Pelaksanaan Tugas Kedinasan Pegawai Aparatur Sipil Negara secara Fleksibel yang selanjutnya disebut dengan Fleksibilitas Kerja adalah pola atau metode kerja tertentu yang diterapkan pegawai ASN dalam menjalankan tugas kedinasan secara lokasi dan/atau waktu tertentu untuk mencapai target kinerja organisasi dengan mengoptimalkan penggunaan sistem pemerintahan berbasis elektronik.
2. WFA adalah *Work from Anywhere* atau bekerja dari mana saja.
3. WFH adalah *Work from Home* atau bekerja dari rumah/tempat tinggal lain yang merupakan kedudukan tinggal pegawai.
4. *Hybrid* adalah kombinasi dari WFA dan WFH dalam satu minggu kerja.
5. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada Instansi Pemerintah.
6. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian



Kerja yang diangkat oleh PPK dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

7. Hari Kerja adalah hari pelaksanaan tugas kedinasan bagi Pegawai ASN.
8. Jam Kerja adalah rentang waktu yang digunakan untuk melaksanakan tugas kedinasan di tempat yang ditugaskan bagi Pegawai ASN.
9. Pejabat Pembina Kepegawaian selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang memiliki wewenang untuk menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Aparatur Sipil Negara (ASN), serta melakukan pembinaan manajemen ASN di instansi pemerintahnya sesuai peraturan yang berlaku.
10. Daftar Hadir adalah naskah dinas yang dipergunakan untuk mencatat dan mengetahui kehadiran Pegawai ASN.
11. Daftar Hadir Elektronik adalah sistem pencatatan kehadiran Pegawai ASN yang dilakukan melalui jejaring internet.
12. Daftar Hadir Biometrik adalah sistem pencatatan kehadiran Pegawai ASN yang dilakukan melalui perekaman, pemindaian, dan pengenalan sidik jari dan/atau geometri tangan.
13. Pimpinan Unit Kerja adalah pejabat struktural dan/atau fungsional yang berwenang mengatur pelaksanaan tugas di unit masing-masing.
14. Kondisi Kahar adalah suatu keadaan yang terjadi di luar kendali manusia dan tidak dapat diperkirakan sebelumnya, sehingga menyebabkan suatu perjanjian atau kewajiban tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.
15. Dialog Kerja adalah komunikasi antara atasan dan bawahan untuk menyalurkan kinerja secara terstruktur dan berkelanjutan guna mendukung pencapaian kinerja individu dan organisasi.

### III. MAKSUD DAN TUJUAN

1. Maksud Surat Keputusan ini yaitu untuk memberikan acuan pelaksanaan FWA di lingkungan BPSDM Perhubungan secara efektif, efisien, dan terukur.
2. Tujuan Surat Keputusan ini yaitu :
  - a. Menyediakan dasar pengaturan pelaksanaan FWA di lingkungan BPSDM Perhubungan;
  - b. Meningkatkan fleksibilitas kinerja, produktivitas, dan motivasi pegawai;
  - c. Meningkatkan performa pelayanan kepada masyarakat, namun juga menumbuhkan integritas, etika kerja, dan tanggung jawab ASN dalam menjalankan tugasnya;
  - d. Mendorong implementasi kerja berbasis digital dan hasil (*result-oriented*); dan
  - e. Mendukung digitalisasi birokrasi.

### IV. RUANG LINGKUP

Pedoman ini berlaku bagi seluruh unit kerja di lingkungan BPSDM Perhubungan dengan memperhatikan karakteristik dan kebutuhan masing-masing unit.

### V. PRINSIP

Pelaksanaan FWA di lingkungan BPSDM Perhubungan berlandaskan pada prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Orientasi Kinerja



- FWA dilaksanakan dengan fokus pada pencapaian target kinerja yang jelas, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan.
2. **Disiplin dan Tanggung Jawab**  
Pegawai tetap menjaga kedisiplinan, tanggung jawab, dan integritas dalam menjalankan tugas, meskipun tidak bekerja dari kantor.
  3. **Aksesibilitas dan Kolaborasi**  
FWA tidak menghambat komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi antarpegawai maupun antarunit kerja.
  4. **Transparansi dan Akuntabilitas**  
FWA wajib dilaporkan secara berkala dan dapat diaudit untuk memastikan integritas pelaksanaannya.
  5. **Keadilan dan Kelayakan**  
Pemberlakuan FWA mempertimbangkan kesetaraan akses, kelayakan jenis pekerjaan, serta keseimbangan antara hak dan kewajiban pegawai.
  6. **Kepatuhan Regulasi**  
Pelaksanaan FWA wajib mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebijakan internal yang berlaku.

#### VI. PERSIAPAN

Dalam upaya menerapkan Fleksibilitas Sistem Kerja, perlu dilakukan identifikasi kesiapan dengan mempertimbangkan 3 (tiga) aspek utama, sebagai berikut :

1. **Aspek Dukungan Pimpinan**  
Aspek ini menjadi faktor penentu karena pimpinan memegang peran kunci dalam pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, penciptaan budaya kerja yang mendukung, dan pengawasan terhadap penerapan.
2. **Aspek Infrastruktur Teknologi**  
Infrastruktur teknologi diperlukan untuk mendukung Fleksibilitas Kerja. Infrastruktur teknologi dimaksud setidaknya berupa sistem pemerintahan berbasis elektronik yang terkait persuratan, presensi, pemantauan, pelaporan, dan penilaian kinerja.
3. **Aspek Kinerja**  
Kinerja menjadi salah satu aspek penting dalam penerapan Fleksibilitas Kerja. Penilaian kinerja yang jelas dan terukur diperlukan untuk memastikan bahwa Pegawai ASN tetap produktif dan akuntabel meskipun bekerja secara fleksibel. Penilaian kinerja bagi Pegawai ASN yang diberikan Fleksibilitas Kerja, dilaksanakan sesuai dengan ketentuan identifikasi ini penting dilakukan karena tidak semua tugas kedinasan dapat diberikan Fleksibilitas Kerja, baik secara lokasi maupun waktu.

#### VII. KOMPONEN DAN PERSYARATAN

Komponen FWA terdiri atas dua bentuk fleksibilitas utama yang dapat diterapkan sesuai dengan karakteristik pekerjaan dan kebutuhan organisasi, yaitu:

1. **Fleksibilitas Tempat Bekerja**, yaitu fleksibilitas dalam memilih lokasi kerja yang dapat berupa bekerja dari rumah/tempat tinggal (*WFH*), bekerja dari tempat, fasilitas, gedung lainnya yang memiliki sarana dan fasilitas yang memadai (*WFA*) dan/atau gabungan keduanya (*hybrid*) dengan tetap memperhatikan aspek keamanan dan kenyamanan. Fleksibilitas tempat kerja dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut :



- a. Fleksibilitas tempat bekerja berlaku pada unit kerja yang memiliki kriteria pekerjaan/jabatan tertentu yang dapat dilaksanakan melalui :

1) Pimpinan menetapkan fleksibilitas tempat bekerja kepada ASN di lingkungan masing-masing:

a) Pimpinan Tinggi Madya sesuai arahan Menteri, Pimpinan Tinggi Pratama sesuai arahan Kepala BPSDM/Sekretaris Jenderal dan Pejabat Administrator dan atau Pengawas sesuai dengan arahan pimpinan masing-masing;

b) Fleksibilitas tempat bekerja yang ditetapkan oleh pimpinan kerja masing-masing dalam bentuk:

(1) Bekerja dari lokasi kedinasan yang tidak menuntut kehadiran fisik di kantor, dapat dilakukan di ruang kerja bersama (*open space*) di lingkungan Kementerian Perhubungan atau fasilitas/gedung pemerintah lainnya yang memiliki sarana memadai di wilayah yang menjadi kedudukan penugasan pegawai biasa dengan tetap memperhatikan keamanan, kesehatan, keselamatan, serta citra ASN dan institusi mekanisme ini dikenal dengan istilah *Work From Anywhere* (WFA).

Contoh :

Seorang Pegawai ASN yang mendapatkan penempatan di kantor pusat kementerian dapat melaksanakan tugasnya di kantor pusat tersebut sesuai dengan penempatannya. Namun, jika diperlukan untuk mendukung efektivitas tugas, Pegawai ASN tersebut dapat mengajukan Fleksibilitas Kerja dari kantor vertikal, Unit Pelaksana Teknis atau kantor perwakilan lainnya di lingkungan instansinya.

(2) Bekerja dari rumah atau tempat tinggal, indekos, kontrakan, dan sejenisnya di wilayah yang menjadi kedudukan penugasan pegawai biasa atau bisa disebut dengan WFH (*Work From Home*).

Contoh :

(a) Seorang Pegawai ASN yang bertugas sebagai peneliti pada sebuah badan penelitian dapat melaksanakan tugas penelitian dan penulisan laporan dari rumah, terutama jika tugas tersebut tidak memerlukan kehadiran fisik di laboratorium atau kantor;

(b) Seorang Pegawai ASN yang bertugas sebagai analis kebijakan pada instansi pemerintah dapat melaksanakan tugasnya dari rumah karena tugas yang diberikan lebih banyak bersifat analitis dan dapat dikerjakan secara mandiri dengan memanfaatkan teknologi informasi. Misalnya: menyusun laporan, menganalisis data, atau mengikuti rapat virtual dari rumah. Fleksibilitas ini disesuaikan dengan karakteristik tugas dan kebutuhan pencapaian kinerja dan diberikan setelah mendapat persetujuan dari atasan langsung.

(3) Tempat, fasilitas, gedung lainnya yang memiliki sarana dan fasilitas yang memadai untuk menunjang



pelaksanaan fleksibilitas kerja yang tidak membahayakan keamanan, kesehatan, keselamatan dan/atau dapat merugikan citra Aparatur Sipil Negara dan Institusi (WFA).

Contoh:

Seorang Pegawai ASN yang bertugas sebagai pejabat fungsional Widyaiswara dapat melaksanakan tugas rutin sehari-harinya di lokasi lain, seperti pusat pelatihan atau balai diklat yang berada di luar kantor di lingkungan instansinya. Misalnya, ia memberikan pelatihan keterampilan teknis kepada Pegawai ASN di balai diklat daerah. Lokasi ini ditetapkan oleh PPK sebagai tempat kerja sementara karena kegiatan pelatihan memerlukan fasilitas khusus. Fleksibilitas Kerja secara lokasi ditetapkan secara resmi oleh PPK dan disesuaikan dengan kebutuhan tugas serta karakteristik tugas kedinasan. Pegawai ASN wajib memastikan bahwa pelaksanaan tugas di lokasi lain tetap mematuhi prinsip Fleksibilitas Kerja.

(4) *Hybrid* WFH-WFA kombinasi kerja dari tempat tinggal dan luar tempat tinggal.

- b. Kriteria pekerjaan/jabatan tertentu yang dapat dilaksanakan secara fleksibilitas tempat bekerja untuk unit kerja yaitu :
  - 1) Pekerjaan yang bersifat perumusan kebijakan atau rekomendasi kebijakan;
  - 2) Pekerjaan yang tidak memerlukan interaksi langsung/tatap muka dengan pengguna layanan, baik layanan internal maupun layanan eksternal;
  - 3) Pekerjaan yang dapat dilakukan dengan menggunakan fasilitas daring atau dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi;
  - 4) Pekerjaan yang tidak memerlukan ruang kerja khusus dan/atau peralatan khusus;
  - 5) Pekerjaan yang tidak memerlukan supervisi atasan secara terus menerus;
  - 6) Pegawai yang memiliki tingkat pemahaman terkait teknologi informasi dan komunikasi yang memadai;
  - 7) Pelaksanaan fleksibilitas tempat bekerja dapat dilakukan paling banyak 4 (empat) kali dalam 1 (satu) bulan, dengan ketentuan maksimal 1 (satu) hari kerja dalam 1 (satu) minggu selain hari Senin; dan
  - 8) Pekerjaan dengan kriteria tertentu sesuai usulan masing-masing Unit Pelaksana Teknis di lingkungan BPSDM Perhubungan yang terlebih dahulu dikoordinasikan dengan Sekretariat BPSDM Perhubungan.
- c. Fleksibilitas lokasi kerja dilaksanakan dengan memenuhi ketentuan:
  - 1) Hari kerja selama 5 (lima) hari dalam 1 (satu) minggu terhitung mulai hari Senin sampai dengan hari Jumat dan/atau;
  - 2) Jam kerja ditentukan selama 37,5 jam (tiga puluh tujuh koma lima jam), dengan waktu istirahat dalam 1 (satu) minggu terhitung :



- a) Hari Senin sampai dengan Kamis pukul 07.30 sampai dengan pukul 16.00 dengan waktu istirahat pukul 12.00 s.d. 13.00;
  - b) Hari Jumat pukul 07.30 sampai dengan pukul 16.30 dengan waktu istirahat pukul 11.30 s.d. 13.00.
  - 3) Pegawai dapat melakukan rekam kehadiran masuk kerja melalui aplikasi SKEMARAJA atau presensi digital sejenis paling cepat 60 (enam puluh) menit sebelum jam kerja dimulai dan paling lambat 60 (enam puluh) menit setelah jam kerja yang ditentukan sebagaimana dimaksud pada huruf 2);
  - 4) Ketentuan sebagaimana dimaksud pada huruf 2) dan 3) dikecualikan bila pimpinan kantor, pejabat administrator dan atau ketua tim kerja menginstruksikan ASN untuk masuk kerja pada jam tertentu sesuai dengan kebutuhan organisasi, namun status tetap dianggap bekerja FWA.
2. **Fleksibilitas Waktu Bekerja**, yaitu keleluasaan bagi pegawai untuk menentukan waktu mulai dan berakhirnya jam kerja harian secara mandiri, tanpa terikat pada jam kerja standar instansi, selama tetap memenuhi akumulasi waktu kerja yang diwajibkan yaitu 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam per minggu dan mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Fleksibilitas ini memungkinkan pegawai bekerja di pagi, siang, sore, atau malam hari sesuai dengan ritme kerja individu maupun kebutuhan tugasnya. Jenis-jenis fleksibilitas waktu bekerja adalah:
- a. **Fleksibilitas Kerja *Shift***  
Fleksibilitas Kerja *Shift* adalah pengaturan kerja pegawai secara bergantian melalui pembagian hari dan/atau jam kerja pada unit kerja tertentu. Sistem ini umumnya diterapkan pada unit organisasi dengan hari kerja lebih dari 5 (lima) hari per minggu atau jam kerja lebih dari 8 (delapan) jam 30 (tiga puluh) menit per hari. Pembagian tersebut bertujuan untuk memastikan terpenuhinya jam kerja efektif Pegawai ASN, yaitu 37,5 jam (tiga puluh tujuh koma lima jam) per minggu sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.  
Contoh :  
Suatu unit kerja memiliki hari kerja sebanyak 7 (tujuh) hari dalam 1 (satu) minggu dengan jam kerja instansi selama 15 (lima belas) jam dalam 1 (satu) hari, yaitu dari pukul 07.00 sampai dengan pukul 22.00. Untuk memenuhi jumlah jam kerja efektif Pegawai ASN, pimpinan unit organisasi mengatur hari dan jam kerja Pegawai ASN dalam sistem *shift* sebagai berikut:
    - 1) Pengaturan jadwal Pegawai ASN yang masuk pada *Shift* hari kerja I (hari Senin sampai dengan hari Jumat);
    - 2) *Shift* hari kerja II (hari Rabu sampai dengan hari Minggu);
    - 3) *Shift* jam kerja pagi (pukul 07.00 sampai dengan pukul 15.00);
    - 4) *Shift* jam kerja siang (pukul 15.00 sampai dengan pukul 23.00) atau
    - 5) *Shift* jam kerja malam (pukul 23.00 sampai dengan pukul 07.00 hari berikutnya).Diatur oleh pimpinan unit organisasi setiap bulan bagi unit-unit tertentu yang melaksanakan tugas selama 24 (dua puluh empat) jam, seperti Pusat Pengembangan Karakter (Pusbangkar) dan tenaga medis, yang memiliki tanggung jawab pengawasan terhadap peserta didik. Fleksibilitas kerja *shift* diterapkan untuk menjamin kelancaran layanan



publik dan efektivitas pelaksanaan tugas, dengan tetap memperhatikan kesejahteraan pegawai serta ketentuan jam kerja ASN sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam penyusunan jadwal *shift*, pimpinan unit organisasi wajib menerapkan asas keadilan agar setiap Pegawai ASN dapat memenuhi jam kerja minimum 37,5 jam (tiga puluh tujuh koma lima jam) per minggu sesuai ketentuan. Pengaturan jadwal juga harus memperhatikan kesehatan pegawai serta keseimbangan antara tugas kedinasan dan kehidupan pribadi, sehingga selain mendukung pencapaian kinerja organisasi, juga menjaga kesejahteraan Pegawai ASN.

b. **Fleksibilitas Kerja Dinamis**

Fleksibilitas kerja dinamis merupakan pelaksanaan kerja pegawai yang menyesuaikan dengan kebutuhan pencapaian target kinerja dan pemenuhan jumlah Jam Kerja Pegawai ASN dalam 1 (satu) minggu Jam Kerja. Fleksibilitas Kerja ini disesuaikan dengan kebutuhan pemberian layanan, memungkinkan penyesuaian jam masuk dan jam pulang untuk mendukung efektivitas dan efisiensi pelayanan. Pengecualian diberikan bagi pegawai yang berhubungan langsung dengan pengguna layanan, di mana prinsipnya tidak diperkenankan menerapkan FWA penuh. Namun, bagi pegawai tersebut yang bertugas lebih dari 7,5 (tujuh koma lima) jam per hari, dapat menerapkan FWA melalui sistem kerja *shift*. Untuk unit kerja dengan pelayanan 24 (dua puluh empat) jam, seperti pengasuh taruna atau klinik, wajib menggunakan sistem fleksibel kerja *shift* agar tidak terjadi kekosongan layanan.

Contoh:

Seorang pejabat fungsional Dokter yang bekerja tetap di salah satu rumah sakit pemerintah dapat menggunakan jam kerja fleksibel. Penghitungan jam kerja dimulai pada setiap saat presensi masuk (*clock in*) dan presensi keluar (*clock out*). Dengan demikian pejabat fungsional Dokter tersebut dapat melakukan presensi masuk dan presensi keluar kapan saja pada saat melakukan kunjungan pasien atau melakukan tugas kedinasan lain sesuai dengan bidang tugasnya. Jam kerja pejabat fungsional Dokter tersebut dihitung berdasarkan akumulasi durasi waktu presensi masuk (*clock in*) dan presensi keluar (*clock out*) dalam 1 (satu) minggu dan harus memenuhi minimum 37,5 jam (tiga puluh tujuh koma lima jam) dalam 1 (satu) minggu.

c. **Pengganti Hari Libur**

Skema pengganti hari libur adalah pengaturan waktu kerja yang memungkinkan Pegawai ASN yang telah bekerja selama 7 (tujuh) hari berturut-turut untuk mendapatkan hari libur pengganti sebagai kompensasi. Skema ini diterapkan untuk memastikan keseimbangan antara beban kerja dan hak istirahat Pegawai ASN, terutama dalam situasi di mana pelayanan atau tugas kedinasan mengharuskan Pegawai ASN bekerja secara terus-menerus tanpa jeda.

Contoh 1 :

Pemanfaatan hari libur yang dapat diberikan pengganti hari libur. Seorang Pegawai ASN karena adanya penugasan penting yang bersangkutan harus bekerja lembur tanpa kompensasi sehingga membawa konsekuensi yang bersangkutan bekerja selama 7 (tujuh) hari berturut-turut (Senin sampai dengan Minggu).



Setelah periode tersebut, Pegawai ASN yang bersangkutan berhak mendapatkan 1 (satu) hari libur pengganti pada hari kerja berikutnya sebagai kompensasi atas waktu kerja yang telah dilaksanakan dari contoh tersebut, skema pengganti hari libur hanya berlaku jika Pegawai ASN melaksanakan tugas kedinasan yang bertepatan pada hari libur.

Contoh 2 :

Pemanfaatan hari libur yang tidak dapat diberikan pengganti hari libur. Seorang Pegawai ASN melaksanakan tugas kedinasan ke luar daerah yang mengharuskan berangkat pada hari Minggu untuk menghadiri acara kedinasan pada hari Senin. Pemanfaatan hari Minggu oleh Pegawai ASN bersangkutan tersebut tidak dapat diganti untuk mendapatkan 1 (satu) hari libur dengan alasan :

- 1) Pegawai ASN pada hari Minggu tersebut tidak melaksanakan tugas kedinasan; dan
- 2) Hari Minggu tersebut Pegawai ASN telah diperhitungkan untuk mendapatkan kompensasi.

d. Penyesuaian Jam Masuk dan Pulang Kerja Pegawai ASN.

Skema penyesuaian jam masuk dan jam pulang merupakan pengaturan waktu kerja yang memungkinkan Pegawai ASN untuk menyesuaikan jam masuk dan jam pulang dengan memperhatikan pemenuhan akumulasi jam kerja harian tetap terpenuhi sesuai ketentuan. Dalam skema ini, jika seorang Pegawai ASN masuk lebih awal dari jam kerja reguler, maka Pegawai ASN tersebut dimungkinkan untuk pulang lebih awal dari jam pulang reguler. Sebaliknya, jika Pegawai ASN masuk lebih lambat dari jam masuk reguler, maka Pegawai ASN tersebut harus pulang lebih lambat untuk memenuhi total jam kerja yang ditetapkan. Setiap instansi mengatur penyesuaian jam masuk dan jam pulang Pegawai ASN sesuai dengan kebutuhan organisasi dan karakteristik tugas. Setiap instansi dapat menetapkan pengaturan penyesuaian jam masuk dan jam pulang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan karakteristik tugas.

Contoh :

Suatu kementerian telah menetapkan hari dan jam kerja reguler untuk hari Senin hingga Kamis adalah pukul 07.30 sampai dengan pukul 16.00, dengan fleksibilitas penyesuaian jam masuk dan jam pulang selama 30 (tiga puluh) menit. Berdasarkan penerapan skema ini, seorang Pegawai ASN dapat memilih untuk masuk kerja lebih awal, misal pukul 07.00 sehingga jam pulang dapat lebih awal, yaitu pukul 15.30 sebaliknya, Pegawai ASN juga dapat memilih untuk masuk lebih lambat, misal pukul 08.00 sehingga jam pulang lebih lambat, yaitu pukul 16.30 presensi masuk dan pulang tetap mengikuti ketentuan jam kerja yang telah disepakati dalam pola FWA masing-masing pegawai.

Fleksibilitas waktu kerja memiliki pengaturan :

- a. Pimpinan menetapkan fleksibilitas waktu bekerja kepada ASN di lingkungan masing-masing.
- b. Dalam hal diperlukan, fleksibilitas kerja dapat dilaksanakan melalui kombinasi fleksibel secara lokasi dan secara waktu.
- c. Pengaturan ini memberikan fleksibilitas dalam :
  - 1) Menyesuaikan jam kerja dengan ritme dan kondisi pribadi pegawai sesuai kebutuhan dan layanan organisasi;



- 2) Melaksanakan pekerjaan di luar jam kerja standar instansi, misalnya mulai lebih awal atau lebih lambat dari jam kerja biasa;
  - 3) Presensi masuk dan pulang tetap mengikuti ketentuan jam kerja yang telah disepakati dalam pola FWA masing-masing pegawai;
  - 4) FWA waktu kerja harus terjadwal dan mendapat pengawasan dari pimpinan langsung serta memiliki *output* kerja yang terukur setiap harinya, serta telah melakukan dialog kerja dengan pimpinan masing-masing.
- d. Fleksibilitas waktu kerja dilaksanakan dengan memenuhi ketentuan:
- 1) ASN wajib menyesuaikan jam pulang kerja sesuai dengan ketentuan jumlah jam kerja selama 7,5 (tujuh koma lima) jam di luar waktu istirahat pada hari yang sama;
  - 2) Setiap pegawai yang melaksanakan FWA waktu kerja wajib menyampaikan laporan hasil kerja harian (*log book*) yang memuat capaian kegiatan utama dan durasi waktu kerja aktual, yang diverifikasi oleh atasan langsung;
  - 3) Ketentuan sebagaimana dimaksud pada huruf 1) dan 2) dikecualikan bila pimpinan kantor, pejabat administrator dan atau ketua tim kerja menginstruksikan ASN untuk masuk kerja pada jam tertentu sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Kombinasi Fleksibilitas Kerja Secara Lokasi dan Fleksibilitas Kerja Secara Waktu
- Kombinasi ini dimungkinkan dengan mempertimbangkan karakteristik tugas yang sangat tergantung pada waktu dan lokasi yang dinamis. Contoh: Pegawai ASN sedang melaksanakan tugas untuk menyusun rancangan peraturan terkait isu tertentu. Untuk mendukung optimalisasi pelaksanaan tugas, Pegawai ASN dituntut untuk mengumpulkan data dari berbagai lokasi yang tersebar. Dalam pengumpulan data ini Pegawai ASN dihadapkan pada ketersediaan waktu yang diberikan oleh narasumber atau pemilik data, bahkan di luar jam kerja reguler. Konsekuensi dari kondisi ini, Pegawai ASN tersebut dimungkinkan menerapkan kombinasi Fleksibilitas Kerja secara lokasi dan waktu. Kombinasi fleksibilitas ini memungkinkan Pegawai ASN untuk menyelesaikan tugasnya secara efektif sambil tetap memenuhi kewajiban jam kerja yang telah ditetapkan.
3. Kriteria persyaratan pegawai yang melaksanakan FWA:
- a. Jumlah ASN yang dapat melaksanakan FWA dalam 1 (satu) hari kerja paling banyak 25% (dua puluh lima persen) dari jumlah ASN, dengan penjadwalan pada ASN sesuai kebutuhan dan transparan;
  - b. Pelaksanaan fleksibilitas lokasi kerja hanya dapat dilakukan oleh pegawai sesuai perencanaan dan penugasan dari Pimpinan Unit Kerja setelah melakukan dialog kerja;
  - c. Selama melaksanakan FWA, pegawai wajib tetap berada di wilayah kedudukan unit kerja masing-masing. Pegawai harus memastikan keberadaannya memungkinkan untuk melaksanakan tugas, menghadiri panggilan pimpinan, serta memenuhi kehadiran kerja apabila dipanggil secara mendadak oleh atasan;
  - d. Penugasan fleksibilitas lokasi kerja ditetapkan untuk jangka waktu 1 (satu) bulan yang dimulai pada tanggal 1 setiap bulannya dengan mengeluarkan Surat Tugas yang ditandatangani oleh Pejabat Pembina Kepegawaian;



- e. Memiliki masa kerja minimal 1 (satu) tahun sejak pengangkatan sebagai CPNS atau P3K;
  - f. Bagi pegawai yang mendapatkan penugasan/mutasi :
    - 1) Dalam instansi Kementerian Perhubungan, memiliki masa kerja minimal 6 (enam) bulan;
    - 2) Antar instansi Kementerian/Lembaga, memiliki masa kerja minimal 12 (dua belas) bulan.
  - g. Memiliki nilai hasil evaluasi kinerja dengan rating hasil kerja dan rating perilaku kerja paling rendah sesuai ekspektasi untuk 3 (tiga) bulan hasil penilaian sebelumnya secara berturut-turut;
  - h. Tidak sedang dalam proses pemeriksaan terkait dengan pelanggaran disiplin atau tidak sedang menjalani hukuman disiplin berdasarkan ketentuan yang berlaku;
  - i. Dapat bekerja secara mandiri, bertanggung jawab, berkomunikasi efektif dengan atasan, rekan kerja dan pihak lain serta responsif terhadap instruksi penugasan;
  - j. Tidak terdapat catatan kehadiran terlambat masuk kerja, pulang cepat, dan/atau tidak masuk kerja (alpa) pada 1 (satu) bulan terakhir;
  - k. Kepatuhan pengisian laporan harian pegawai (*log book*) 1 (satu) bulan sebelumnya minimal  $\geq 80\%$  (lebih dari atau sama dengan delapan puluh persen);
  - l. Kepatuhan penyusunan rencana aksi untuk setiap rencana hasil kerja dan indikator kerja individu dalam sasaran kinerja pada tahun pelaksanaan kinerja;
  - m. Pegawai yang melaksanakan FWA tidak diperkenankan mengambil cuti sebelum dan sesudah hari pelaksanaan FWA, kecuali cuti karena alasan penting dan/atau cuti sakit. Pengajuan cuti hanya dapat dilakukan paling cepat 3 (tiga) hari sebelum atau sesudah hari pelaksanaan FWA;
  - n. Pelaksanaan FWA lokasi kerja maupun waktu kerja hanya diberlakukan pada hari Selasa sampai dengan hari Jumat;
  - o. Pelaksanaan FWA lokasi kerja maupun waktu kerja **bukan merupakan hak pegawai**, namun semata lebih kepada peningkatan sistem kerja yang lebih fleksibel dan efisien dengan tetap mendukung efektivitas kerja pemerintahan serta pelayanan publik, sehingga jika pelaksanaan FWA harus berbenturan dengan Surat Perintah Tugas (SPT) maka hari FWA yang tidak selesai dituntaskan tidak akan menjadi suatu perhitungan akumulasi pada hari/bulan/tahun berikutnya.
4. Kriteria pendukung kerja yang memadai untuk memenuhi FWA di masing-masing unit kerja yang akan menerapkan FWA perlu memperhatikan standar pendukung :
- a. Komputer/laptop, meja kerja, kursi kerja, dan jaringan internet yang stabil;
  - b. Aman dari risiko kesehatan serta keselamatan bagi pegawai;
  - c. Memenuhi unsur kepatutan/kepantasan dan etika sosial;
  - d. Aman dari risiko keamanan data serta jaringan teknologi informasi;
  - e. Kedap suara/tidak terdengar oleh pihak yang tidak berkepentingan apabila tengah membahas hal yang bersifat rahasia;
  - f. Daftar jabatan atau pekerjaan yang memenuhi syarat untuk FWA;
  - g. Sistem monitoring kinerja dan pelaporan hasil kerja yang transparan dan/atau berbasis digital; dan
  - h. Menjamin pelaksanaan FWA tidak mengganggu layanan publik atau fungsi utama organisasi.



5. Kriteria kewajiban yang harus dipenuhi/dipatuhi oleh ASN dalam melaksanakan FWA :
- a. Memberikan informasi kepada masyarakat terkait jadwal layanan, *output* layanan, baik daring maupun luring, dan memastikan tetap sesuai dengan standar yang ditetapkan;
  - b. Melaksanakan kerja secara profesional, mengutamakan kedisiplinan kerja sebagai bentuk tanggung jawab moral dan administratif terhadap pelayanan publik, dan setiap bentuk pelanggaran waktu kerja akan dicatat dan direkapitulasi secara berkala oleh masing-masing pengelola kepegawaian di akhir bulan;
  - c. Memastikan ketersediaan sarana dan prasarana pendukung serta memperhatikan keamanan data dan informasi selama pelaksanaan fleksibilitas lokasi dan atau waktu;
  - d. Melaksanakan rencana aksi dan memenuhi target kinerja ASN yang menjadi tanggung jawabnya;
  - e. Melaporkan realisasi rencana aksi melalui *logbook*/laporan harian/catatan harian pegawai;
  - f. Dapat dihubungi setiap saat dan wajib merespon panggilan pimpinan dan/atau rekan kerja maksimal (enam puluh) menit selama jam kerja, jika dalam waktu 60 (enam puluh) menit tidak merespon maka dianggap tidak masuk kerja;
  - g. Menjaga dan menjunjung kode etik dan kode perilaku ASN di lingkungan BPSDM Perhubungan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - h. Bersedia dipanggil untuk bekerja di kantor apabila terdapat kepentingan dinas mendadak dengan ketentuan lokasi FWA berada dalam wilayah kedudukan kantor;
  - i. Masing-masing Pimpinan satker, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian, Kepala Seksi, Koordinator/Ketua Tim **wajib** memastikan pekerjaan harian telah terbagi habis ke seluruh pegawai terkait, sehingga mereka memiliki kinerja harian terukur selama FWA;
  - j. Masing-masing Pimpinan satker, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian, Kepala Seksi, Koordinator/Ketua Tim **wajib** memastikan bahwa lokasi kerja yang dipilih, dipastikan aman, nyaman, sehat, selamat dan memenuhi standar sarana prasarana FWA;
  - k. Memenuhi jumlah jam kerja harian sesuai dengan ketentuan yang berlaku di lingkungan BPSDM Perhubungan;
  - l. Melaksanakan rekam kehadiran, dan apabila terbukti melakukan pemalsuan kehadiran, atau meninggalkan tugas selama fleksibel waktu bekerja lebih dari 60 (enam puluh) menit tanpa izin atasan mendapatkan pembatalan kehadiran pada hari itu dan dikenai sanksi disiplin sesuai klasifikasi pelanggaran;
  - m. Melakukan rekam kehadiran sesuai ketentuan dan jam kerja sesuai dengan lokasi kerja, dengan menggunakan pakaian PDH/batik atau diperkenankan menggunakan pakaian baju/kemeja yang sopan dan rapih dengan *nametag* pegawai yang memilih luar lokasi kantor/luar rumah;
  - n. Kepala Bagian/Kepala Bidang **wajib** menyampaikan jadwal FWA bulan berikutnya melalui nota dinas kepada Bagian Umum/SDMO paling lambat tgl 20 bulan berjalan; dan
  - o. Setiap pelaksanaan FWA masing-masing unit kerja **wajib** dilaporkan secara resmi kepada para Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan masing masing matra 1 (satu)



minggu setelah jadwal terbit setiap bulannya, tembusan Sekretariat BPSDM Perhubungan, untuk selanjutnya dilakukan evaluasi oleh masing-masing Pusat Pengembangan. Hasil evaluasi Pusat Pengembangan agar disampaikan secara berkala untuk diproses oleh Sekretariat kepada Kepala BPSDM Perhubungan terkait efektivitas pelaksanaan FWA.

6. Kondisi Tertentu

a. Kondisi Tertentu (kahar) meliputi keadaan yang terjadi di luar kendali organisasi, antara lain:

- 1) kondisi eksternal seperti cuaca ekstrim, bencana alam, bencana non alam, wabah penyakit menular yang membahayakan jika berada pada ruang radius tertentu, bencana sosial, kerusuhan/demo yang berdampak pada akses transportasi ke lokasi kerja terhambat, dan/atau keadaan tertentu lainnya yang ditetapkan oleh instansi berwenang, dan atau telah dinyatakan sebagai bencana nasional;
- 2) kondisi individu yang bersifat mendesak, antara lain anggota keluarga inti sakit dan memerlukan pendampingan intensif namun tidak mengajukan cuti; dan pegawai dengan keterbatasan fisik sementara, seperti patah tulang, dalam masa pemulihan setelah operasi atau sakit berkepanjangan yang dibuktikan dengan surat keterangan dokter pemerintah, dimungkinkan untuk mengajukan fleksibilitas secara lokasi maupun waktu.
- 3) Pelaksanaan FWA dalam kondisi kahar wajib dilengkapi dengan bukti dukung resmi yang sah dan dilaporkan segera kepada bagian SDM/Umum pada hari yang sama atau paling lambat 1 (satu) hari kerja setelah kejadian;
- 4) Bukti dukung resmi sebagaimana dimaksud dapat berupa surat keterangan dokter/rumah sakit, surat dari instansi berwenang, laporan kepolisian, atau dokumen resmi lainnya, sesuai dengan jenis kejadian kahar. Laporan pelaksanaan FWA kondisi kahar wajib disampaikan kepada bagian SDM/Umum paling lambat 1 (satu) hari kerja setelah kondisi tersebut terjadi;
- 5) Seluruh pelaksanaan FWA dalam kondisi kahar tetap wajib dicatat dalam sistem elektronik presensi dan pelaporan seperti SKEMARAJA atau presensi sejenis untuk keperluan monitoring, validasi, dan pembayaran tunjangan kinerja;
- 6) Pimpinan unit kerja wajib melakukan verifikasi atas kebenaran dokumen pendukung FWA kondisi kahar, mengarsipkannya secara digital/fisik, serta melaporkannya kepada Bagian SDM/Kepegawaian untuk pengawasan dan dokumentasi.

b. Dalam hal terdapat kondisi tertentu (kahar) merupakan kondisi nasional, penerapan FWA dapat dilakukan dengan pengecualian terhadap ketentuan umum mengenai komponen, persyaratan, maupun mekanisme pelaksanaannya, sepanjang tetap menjamin keberlangsungan pelayanan publik dan akuntabilitas kinerja organisasi serta menyesuaikan kembali dengan batas waktu maksimum masing-masing pegawai dalam unit kerja hingga 100% namun tetap menjamin untuk menjaga pelayanan publik dan diatur melalui Surat Edaran Kepala Badan.

## VIII. MEKANISME PELAKSANAAN FWA

### 1. Inisiasi dari Unit Kerja



- a. Kepala Bagian SDM/Umum yang menangani urusan sumber daya manusia menentukan pengaturan pegawainya melalui usulan FWA kepada Pimpinan Unit Kerja (Sesbadan/Kapus/Ketua/Direktur/Kepala) disertai dengan jadwal, pertimbangan dan rencana pelaksanaan tugas;
- b. Rencana pelaksanaan tugas paling sedikit memuat :
  - 1) lokasi pelaksanaan tugas;
  - 2) durasi pelaksanaan tugas; dan
  - 3) rencana dan target kerja yang harus dicapai dalam pelaksanaan tugas.
- c. Jumlah maksimal Pegawai ASN yang melaksanakan tugas kedinasan secara fleksibel paling banyak 25% (dua puluh lima persen), kecuali dalam kondisi kahar;
- d. Pimpinan Unit Kerja dapat memberikan persetujuan atau penolakan dengan mempertimbangkan pemenuhan kriteria pegawai pada persyaratan FWA;
- e. Dalam hal usulan disetujui, maka Pimpinan Unit Kerja menerbitkan Surat Tugas pelaksanaan tugas kedinasan secara fleksibel dengan menggunakan formulir sebagaimana tercantum dalam format di bawah ini :

SURAT TUGAS PELAKSANAAN TUGAS KEDINASAN SECARA FLEKSIBEL NOMOR :	
Dasar	1. Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM ... Tahun ... tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi dan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Perhubungan; 2. ...)
	Memberi Tugas
Kepada	Daftar nama terlampir
Untuk	1. Melaksanakan tugas kedinasan secara fleksibel di (rumah/tempat tinggal pegawai/ruang kerja bersama (open space/lokasi lain*) pada tanggal ...; 2. Mengisi kehadiran pegawai dengan menggunakan pencatatan kehadiran secara online; dan 3. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan dimaksud dengan seksama dan melaporkan hasilnya kepada pimpinan.
Jakarta, Pimpinan Unit Kerja,	
..... NIP. ....	

- f. Pimpinan Unit Kerja dan/atau Pejabat Penilai Kinerja melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan tugas kedinasan secara fleksibel;
  - g. Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi dapat ditindaklanjuti dengan perubahan dan/atau pencabutan surat tugas. Selain itu, hasil monitoring dan evaluasi juga dapat digunakan sebagai dasar pembinaan bagi pegawai yang menunjukkan penurunan kinerja atau ketidakpatuhan, sebelum dilakukan pencabutan Surat Tugas FWA.
2. Inisiasi dari Pegawai ASN
- a. Pegawai ASN yang akan melaksanakan FWA menyampaikan surat usulan kepada masing-masing Kepala Bagian untuk selanjutnya dipetakan di masing-masing bagian sesuai syarat maksimum jumlah pegawai. Selanjutnya disusun nota dinas perihal jadwal rencana pelaksanaan FWA yang ditandatangani oleh Kepala Bagian masing-masing dan disampaikan kepada Kepala Bagian SDM/Umum yang menangani urusan sumber daya manusia paling lambat tanggal 20 bulan berjalan. Selanjutnya Bagian



SDM/Umum menyampaikan usulan pegawai yang akan melaksanakan FWA kepada Pimpinan Unit Kerja. Dalam hal usulan disetujui, maka Pimpinan Unit Kerja menerbitkan Surat Tugas pelaksanaan FWA. Jadwal setiap bagian FWA sebagai berikut :

JADWAL FLEKSIBILITAS KERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT BADAN PENGEMBANGAN SDM  
PERHUBUNGAN BULAN OKTOBER 2025

No	Nama NIP	Pangkat/gol	Oktober																														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
2			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
3			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
4			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
5			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
6			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
7			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
8			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
9			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
10			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
11			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
12			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
13			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
14			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO
15			WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO	WFO			WFO	WFO	WFO	WFO

Kepala Bagian SDM,

td

Nama

NIP.

- b. Dalam pengusulan pelaksanaan FWA, setiap pegawai wajib melalui tahapan **perencanaan** serta melakukan **dialog kerja** dengan pimpinan sebagai dasar persetujuan;
- c. Usulan FWA paling sedikit memuat :

1) lokasi pelaksanaan tugas;

2) durasi pelaksanaan tugas; dan

3) rencana dan target kerja yang harus dicapai dalam pelaksanaan tugas.
- d. Surat usulan pelaksanaan FWA disusun dengan menggunakan formulir di bawah ini :

Kepada  
Yth. ...  
di ...

FORMULIR USULAN PELAKSANAAN TUGAS KEDINASAN  
SECARA FLEKSIBEL

I. DATA PEGAWAI

Nama : ...

NIP : ...

Jabatan : ...

Unit Kerja : ...

II. WAKTU DAN TEMPAT PELAKSANAAN

Hari : ...

Tanggal : ...

Jam : ...

Tempat : ...

III. RENCANA TUGAS

1. ...

2. ...

3. ... dst.

IV. ALASAN PELAKSANAAN TUGAS KEDINASAN SECARA FLEKSIBEL  
...

V. CATATAN PELAKSANAAN TUGAS KEDINASAN SECARA FLEKSIBEL

Tahun : ...

Sisa : ...

Pegawai yang melakukan tugas  
kedinasan secara fleksibel,  

.....  
NIP.....

- e. Pimpinan Unit Kerja dapat memberikan persetujuan atau penolakan dengan mempertimbangkan pemenuhan kriteria;



- f. Dalam hal usulan disetujui, maka Pejabat Penilai Kinerja menerbitkan surat tugas pelaksanaan tugas kedinasan secara fleksibel.
3. Pembayaran Tunjangan Kinerja atau Remunerasi dan Uang Makan
- a. Pegawai yang mengambil FWA berhak untuk memperoleh tunjangan kinerja atau remunerasi dan uang makan sepanjang telah memenuhi ketentuan dan kewajiban pelaksanaan FWA;
  - b. Ketidakpatuhan terhadap ketentuan dan kewajiban FWA, termasuk keterlambatan presensi dan penyampaian laporan harian, dapat mempengaruhi pembayaran tunjangan/remunerasi sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan tentang Tata Cara Perhitungan dan Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Perhubungan.
4. Sistem Presensi dan Absensi
- a. Pegawai yang melaksanakan FWA wajib melakukan presensi harian melalui SKEMARAJA Kementerian Perhubungan atau sistem informasi kehadiran elektronik (*online*) yang disediakan oleh Unit Kerja;
  - b. Presensi dilakukan dengan mencantumkan lokasi kerja (WFO/WFH/WFA/Hybrid) sesuai pola FWA masing-masing pegawai;
  - c. Ketidakhadiran atau keterlambatan akan dikenai sanksi sesuai ketentuan yang berlaku; dan
  - d. Bagi pegawai yang melaksanakan FWA dengan pola kerja *shift* malam atau diluar jam kerja reguler, presensi dan pelaporan kegiatan disesuaikan dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan unit kerja. Sistem presensi dan *logbook* harus tetap dapat merekam aktivitas dan capaian kerja dalam rentang waktu tersebut.
5. Bukti Pelaporan Kegiatan FWA
- a. Bukti pelaporan kegiatan FWA berupa laporan harian (*logbook*), dokumentasi digital yang menunjukkan aktivitas kerja dan wajib menampilkan lokasi pelaksanaan;
  - b. Setiap pegawai yang melaksanakan FWA wajib melengkapi presensi dengan bukti pelaporan kegiatan harian yang disahkan oleh atasan langsung setiap harinya selama pelaksanaan FWA dengan format :

LAPORAN HARIAN KINERJA PEGAWAI WORK FROM ANYWHERE (WFA)

Nama :  
NIP :  
Status :  
Pangkat/Golongan :  
Jabatan :

Bagian :  
Sub Bagian :

No	Hari/Jam/lokal	Urutan Kegiatan	Hasil Pelaksanaan	Keterangan
1				

Koordinator Mutasi dan Desain

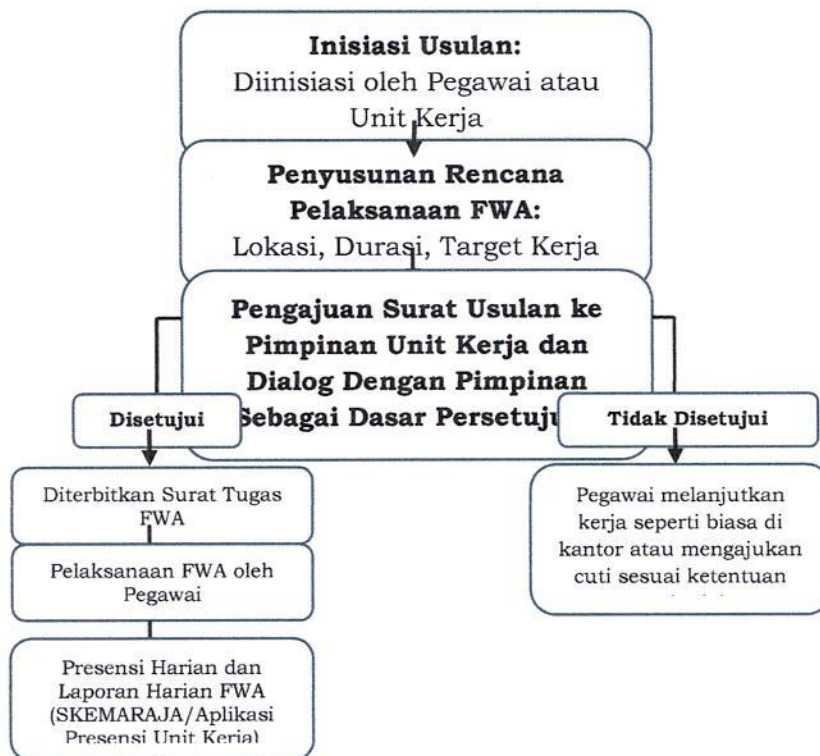
Pegawai yang melaksanakan WFA

DOKUMENTASI

Pagi pukul 08.00  
Siang pukul 13.00  
Sore pukul 16.00



### Mekanisme Pengajuan FWA



### IX. PENGAWASAN DAN EVALUASI

Dalam pelaksanaan FWA, setiap pimpinan unit kerja dan atasan langsung harus:

1. Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pegawai yang melaksanakan FWA dan dampaknya terhadap peningkatan keterikatan kerja (*engagement*) pegawai, kinerja pegawai dan kinerja unit kerja yang bersangkutan, berdasarkan target kinerja yang dituangkan dalam indikator kinerja utama unit kerja;
2. Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pegawai di masing-masing unit kerja yang melaksanakan FWA;
3. Menyusun laporan pemantauan, evaluasi, pembinaan, dan pengawasan kepada Sekretariat, dengan ketentuan sebagai berikut :
  - a. Unit Kerja mengevaluasi dampak FWA terhadap kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai;
  - b. Evaluasi dilaporkan paling sedikit 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun, semester 1 dan semester 2;
  - c. Laporan evaluasi disampaikan oleh masing-masing Pimpinan Unit Kerja kepada Sekretaris BPSDMP.
4. Evaluasi penerapan Fleksibilitas Kerja pada Instansi BPSDMP dilakukan terhadap :
  - a. Capaian kinerja organisasi;
  - b. Capaian kinerja Pegawai ASN dalam mendukung kinerja unit organisasi;
  - c. Disiplin Pegawai ASN, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
  - d. Kualitas hidup Pegawai ASN dan unsur lain sesuai karakteristik instansi.
5. Evaluasi kualitas hidup Pegawai ASN dilakukan melalui umpan balik (survei dan/atau wawancara), paling sedikit mencakup aspek:
  - a. Kepuasan kerja;
  - b. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi; dan
  - c. Tingkat stres/beban mental.



6. Laporan evaluasi akan disampaikan secara periodik kepada Biro SDMO sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan FWA di BPSDMP;
7. Dalam hal pelaksanaan FWA di suatu unit kerja tidak sesuai dengan ketentuan dalam Keputusan Kepala Badan ini, maka pegawai yang bersangkutan dapat dikenai hukuman disiplin sesuai dengan aturan yang berlaku dan menjadi bahan pertimbangan dalam penetapan fleksibilitas kerja berikutnya.

#### X. SISTEM INFORMASI

Pelaksanaan FWA di lingkungan BPSDM Perhubungan didukung oleh sistem informasi kepegawaian dan presensi elektronik, seperti SKEMARAJA atau aplikasi sejenis yang ditetapkan oleh unit kerja. Sistem informasi digunakan untuk :

1. Mencatat data pegawai yang melaksanakan FWA;
2. Melakukan presensi harian dengan mencantumkan lokasi kerja;
3. Mengunggah laporan kinerja harian yang diverifikasi atasan; dan
4. Menyimpan data sebagai dasar evaluasi dan penilaian kinerja pegawai.

Setiap pegawai wajib menggunakan sistem informasi resmi yang telah ditetapkan, baik untuk kehadiran, pelaporan kinerja, maupun komunikasi kedinasan. Atasan langsung bertanggung jawab penuh untuk:

1. Melakukan verifikasi dan validasi atas data yang diunggah pegawai;
2. Memastikan keakuratan, kebenaran, serta kelengkapan informasi yang tercatat; dan
3. Memberikan pembinaan apabila ditemukan ketidaksesuaian atau pelanggaran terhadap ketentuan penggunaan sistem informasi.

Dalam hal terjadi gangguan teknis pada sistem, pelaporan dan presensi dapat dilakukan melalui mekanisme alternatif sementara yang ditetapkan oleh unit kerja, tetap menjamin keabsahan dan keterlacakan data pegawai.

#### XI. PENUTUP

Keputusan Kepala Badan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan, dengan ketentuan seluruh pihak terkait agar melaksanakan Keputusan Badan ini dengan penuh tanggung jawab. Seluruh pimpinan di unit kerja, atasan langsung, dan unit terkait dihimbau untuk mensosialisasikan, melaksanakan, dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan ketentuan Keputusan Badan ini.

KEPALA BADAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN



DJAROT TRI WARDHONO