

Implementasi Aplikasi *Cuti-E* (Cuti Pegawai Berbasis Sistem Elektronik) Guna Memudahkan Pegawai dalam Pengusulan Hak Cutinya di Lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia

Nurul Husna¹, Sri Sundari², Sudarwanto³

^{1, 2, 3} Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

³ sudarwanto@stiami.ac.id

* corresponding author

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Article history :

Received :

Revised :

Accepted :

Keywords :

Cuti-E;

Policy Implementation;

Secretariat General of DPD RI

This research aims to: (1) analyze the condition of employee leave services prior to the implementation of the electronic leave system (Cuti-E); (2) analyze the process of implementing the electronic leave system (Cuti-E); (3) examine the obstacles encountered in the implementation of the electronic leave system (Cuti-E); and (4) assess the efforts required to improve the quality of the electronic leave system (Cuti-E) within the Secretariat General of the House of Regional Representative. This study's research method is descriptive qualitative, with informants chosen using purposive sampling. Interviews, literature reviews, observation, and documentation are some of the data collection techniques used. The interactive model developed by Miles, Huberman, and Saldana was used to analyze data. The study confirmed that implementing the Cuti-E system is more effective than the manual (paper-based) leave method. Cuti-E's success depends on effective communication, which ensures consistent understanding and optimal adaptation among stakeholders. In terms of resources, Cuti-E's implementation emphasizes the importance of effective human resource, digital facility, and budget management. The disposition of stakeholders also influences policy success, with good communication and technological adaptation facilitating effective implementation. Furthermore, well-established SOPs and effective task fragmentation management within the Setjen DPD RI bureaucracy ensure that Cuti-E is implemented smoothly. Although the Cuti-E system is designed to simplify processes for employees, several challenges still need to be addressed, such as uneven internet access, limited accessibility for non-civil servants, and difficulties in archiving and communication. Efforts to enhance the quality of the Cuti-E system in the Secretariat General of the DPD RI should employ the principles of George C. Edward III's policy implementation theory (1980). These include improving standard operating procedures (SOPs), developing technological infrastructure, enhancing user experience, and implementing performance monitoring and evaluation. With these measures, the Cuti-E system is expected to operate optimally and contribute to the overall organizational performance.

PENDAHULUAN

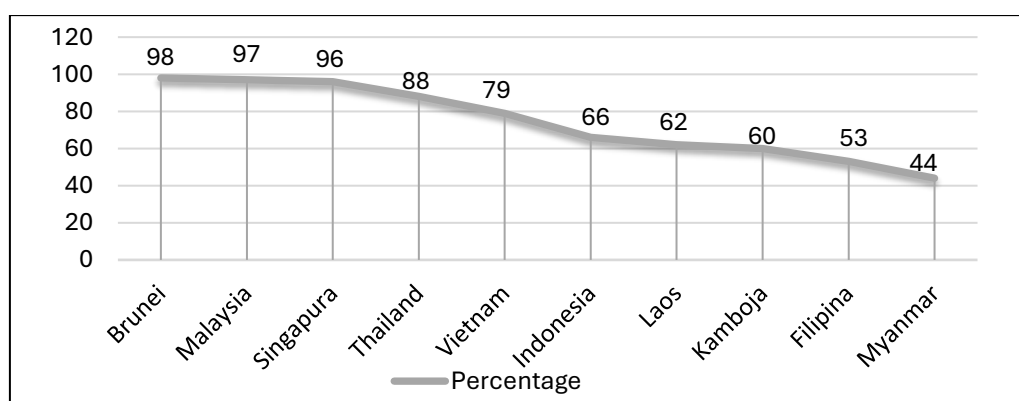
Revolusi industri 4.0 telah menghadirkan tantangan bagi berbagai sistem, termasuk pemerintahan, yang kemudian memunculkan konsep *e-government* atau pemerintahan elektronik (Purba et al., 2021). *E-government* menggunakan teknologi informasi modern bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Maulana et al., 2020; Rusdy & Flambonita, 2023). Penggunaan sistem informasi dalam pemerintahan juga dianggap penting untuk memudahkan pegawai dan meningkatkan kinerja lembaga pemerintah. Inovasi dalam pemerintahan, termasuk model *e-government*, menjadi fokus untuk mencapai *good governance* (World Bank Group, 2019). Salah satu landasan hukum untuk pemerintahan berbasis teknologi adalah Perpres 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Perpres Nomor 95 Tahun 2018 mencakup rencana strategis untuk infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi yang memadai, termasuk pusat data, sistem pelayanan berbasis pemerintah atau *sharing system*, dan jaringan intra pemerintah. Dalam upaya percepatan SPBE, ada program yang harus diselesaikan secepatnya, salah satunya adalah jaringan intra pemerintah (Rusdy & Flambonita, 2023).

Perpres Nomor 95 Tahun 2018 diharapkan dapat meningkatkan pelayanan publik serta partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Namun, penerapan SPBE masih menghadapi beberapa tantangan, seperti proses yang belum terintegrasi dengan baik, rendahnya tingkat berbagi data dan informasi antar instansi, infrastruktur TIK yang belum menjangkau seluruh instansi, serta pengelolaan keamanan informasi yang masih lemah di banyak instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah (Arief & Abbas, 2021; Kencono et al., 2024).

Berdasarkan data dari *e-government* Development Index (EGDI), Indonesia berada di peringkat ke-77 dengan skor 0.7160 pada tahun 2022 (The United Nations, 2022). Sebagai contoh lain, pada 9 Maret 2020, WHO mengumumkan pandemi Covid-19, yang kemudian ditetapkan sebagai kedaruratan kesehatan masyarakat melalui Keputusan Presiden No. 11 Tahun 2020. Dampaknya, sektor pemerintahan dan pendidikan mengubah pola kerja menjadi work from home dengan memanfaatkan teknologi informasi (Anukoonwattaka et al., 2021).

Pada tahun 2022, tingkat penggunaan internet global tercatat mencapai 66 persen. Di kawasan ASEAN, terdapat ketimpangan yang signifikan dalam tingkat penggunaan internet antar negara, terlihat pada grafik berikut:



Gambar 1. Persentase Pengguna Internet di ASEAN

Sumber: The World Bank (2022)

Dari data tersebut, terlihat bahwa ada kesenjangan besar dalam adopsi informasi digital di negara-negara ASEAN, yang berimplikasi pada tantangan dalam konektivitas dan integrasi *e-government*. Lima negara (Myanmar, Filipina, Kamboja, Laos, Indonesia) memiliki tingkat penggunaan internet yang masih di bawah 70% dari total populasi.

Sebagai upaya untuk mempercepat implementasi *e-government* di Indonesia, pemerintah melalui program Reformasi Birokrasi mengeluarkan Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Desain Reformasi Birokrasi 2010–2025 (Rahman et al., 2021). Program ini bertujuan menciptakan birokrasi yang berkelas dunia dengan tata kelola pemerintahan yang efisien, transparan, dan akuntabel, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik yang mudah, cepat, dan terjangkau (Hayat, 2020).

Sebagai kelanjutannya, Perpres No. 95 Tahun 2018 diterbitkan untuk mewajibkan seluruh instansi pemerintah menggunakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai upaya integrasi *e-government*. SPBE melibatkan penerapan sistem, proses, dan prosedur kerja yang transparan, efektif, efisien, dan terukur, yang juga didukung oleh pemantauan dan evaluasi sesuai dengan Permen PAN&RB No. 59 Tahun 2020.

Sejalan dengan hal tersebut, Setjen DPD RI terus berupaya meningkatkan layanan SPBE di lingkungan DPD RI. Untuk itu, Setjen DPD RI menyadari bahwa di masa revolusi industri 4.0 yang berbasis internet seperti saat ini, teknologi berbasis *web* sudah banyak digunakan untuk membantu proses bisnis di suatu perusahaan atau instansi pemerintahan. Salah satu sistem pelayanan digital yang dikembangkan oleh Setjen DPD RI adalah Cuti-E. Dengan dikembangkannya aplikasi cuti online terintegrasi diharapkan mampu memberikan layanan cuti kepada ASN dengan lebih baik, cepat dan

transparan. Dengan model layanan *paperless* juga diharapkan layanan cuti pegawai menjadi lebih efisien.

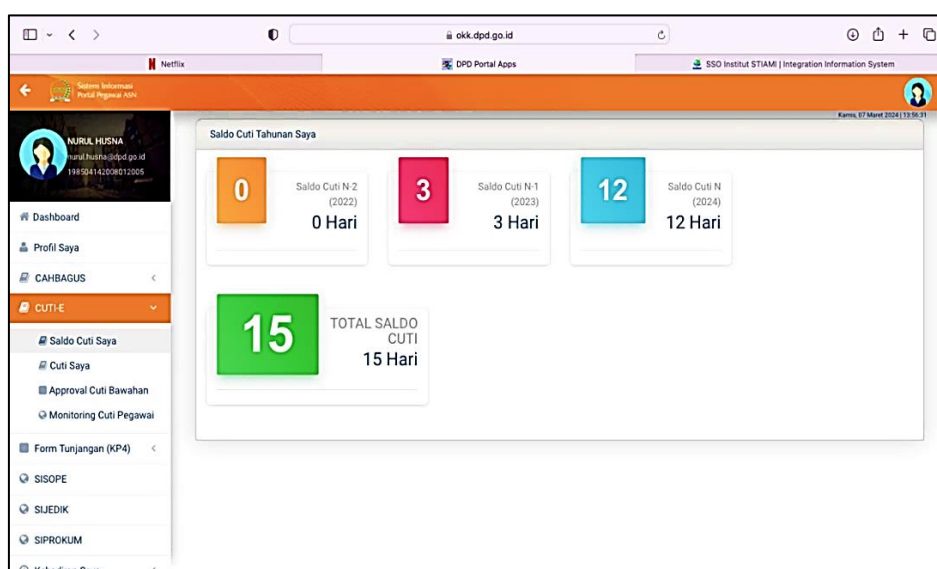
Sebelum Cuti-E mulai diterapkan, pengajuan cuti pegawai di lingkungan Setjen DPD RI masih bersifat manual. Fakta menunjukkan bahwa proses pengajuan cuti yang masih dilakukan secara manual ternyata menimbulkan beberapa masalah yaitu:

1. Lambatnya proses pengajuan cuti bagi pegawai setjen DPD RI yang ditempatkan di kantor daerah/ibukota provinsi, karena terkendala jarak dan waktu;
2. Membutuhkan biaya dalam proses pengiriman form cuti dari kantor daerah/ibu kota provinsi ke Kantor Pusat;
3. Setiap pengajuan cuti harus mendapatkan persetujuan dari pejabat pembina kepegawaian, jika terdapat satu dan lain hal yang mengakibatkan pengajuan cuti ditolak/ditangguhkan atau pun dibatalkan, admin unit kerja menemui kesulitan untuk menginformasikan kepada pegawai terkait status pengajuan cutinya.
4. Status pengajuan cuti belum bisa dipantau secara langsung oleh pegawai yang mengajukan cuti;
5. Saldo cuti tidak dapat dipantau secara langsung oleh pegawai yang ingin mengajukan cuti.

Permasalahan dalam pelayanan pemberian cuti memberikan dampak bukan hanya pada pegawai yang mengajukan cuti tetapi juga bagi unit kerja secara keseluruhan, antara lain:

1. Penyusunan rekapitulasi kehadiran pegawai terhambat terutama dengan adanya pengajuan cuti yang masih harus memeriksa satu persatu lembar pengajuan cuti yang masuk ke unit kerja.
2. Terhambatnya pembayaran tunjangan kinerja di Setjen DPD RI.
3. Monitoring dan evaluasi pengajuan cuti pegawai tidak dapat dilakukan secara cepat dan tepat.

Fakta dan kondisi aktual tersebut menimbulkan adanya kesenjangan dengan tujuan utama konsep pelayanan prima Setjen DPD RI yang menjadi pendukung ideal bagi Anggota DPD RI dalam menjalankan perannya sebagai wakil daerah. Untuk mengatasi problematika tersebut, Setjen DPD RI telah membuat sebuah fitur berbasis *website* untuk layanan cuti yang dikenal dengan nama Cuti-E.



Gambar 2. Tampilan Dashboard *Website* Cuti-E Setjen DPD RI

Cuti-E adalah solusi digital yang memudahkan pengelolaan cuti pegawai, diintegrasikan ke Portal Kepegawaian Setjen DPD RI melalui okk.dpd.go.id dan sipena.dpd.go.id, sesuai dengan

Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE. Portal ini mencakup berbagai fitur manajemen SDM, termasuk pengajuan cuti online.

Implementasi Cuti-E relevan dengan kebutuhan efisiensi kerja dan perkembangan teknologi, sehingga layak diteliti lebih lanjut untuk mengidentifikasi tantangan, peluang, dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan memberikan dasar yang kokoh untuk penerapan sistem yang efektif, mendukung transformasi manajemen SDM, serta mendorong tata kelola organisasi yang modern dan adaptif.

Penelitian ini memfokuskan kajiannya pada implementasi Cuti-E di Setjen DPD RI dengan menggunakan teori implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh George C. Edward III (1980) sebagai kerangka analisis. Penelitian ini tidak hanya membahas proses implementasi secara teknis tetapi juga mendalami aspek kebijakan yang melingkupinya.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kondisi layanan pemberian cuti pegawai sebelum adanya sistem Cuti-E, mengevaluasi proses implementasinya, menelaah kendala-kendala yang dihadapi selama implementasi, serta merumuskan upaya-upaya yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas layanan tersebut. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis.

Secara akademis, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya literatur tentang implementasi sistem pemerintahan berbasis elektronik, khususnya dalam konteks manajemen sumber daya manusia di Setjen DPD RI. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi rekomendasi bagi Setjen DPD RI untuk melakukan evaluasi dan perbaikan sistem manajemen SDM agar lebih modern, akuntabel, dan sesuai dengan roadmap reformasi birokrasi nasional. Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu mendukung pencapaian visi Setjen DPD RI sebagai supporting system yang profesional dalam mendukung tugas-tugas DPD RI.

LANDASAN TEORETIS

Dalam menyusun kebutuhan penelitian dalam menganalisis Implementasi Pemberian Cuti Pegawai Berbasis Sistem Elektronik (Cuti-E) di Lingkungan Setjen DPD RI, beberapa landasan teoretis yang digunakan meliputi *grand theory*, *middle range theory*, dan *applied theory*. Dalam penelitian ini, *grand theory* yang dijadikan dasar adalah teori kebijakan publik, sedangkan *middle range theory* mencakup teori-teori implementasi kebijakan. *Applied theory* yang digunakan adalah teori implementasi kebijakan George C. Edward III (1980), yang menjadi bagian akhir dari teori yang siap untuk dioperasionalisasikan.

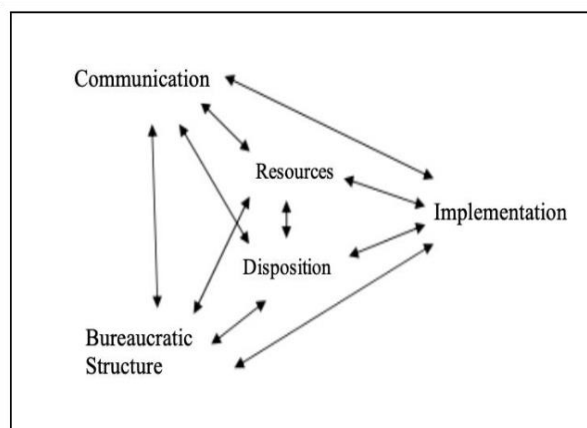
Antonio Lassance (dalam *What is a Policy, and what is a Government Program?*) mendefinisikan kebijakan publik "*an institutionalized proposal to solve a central problem, guided by a conception*" (proposal yang dilembagakan untuk memecahkan suatu masalah utama, dipandu oleh sebuah konsepsi) (Lassance, 2022). Perspektif dan keprihatinan Lassance didasarkan pada teori perubahan atau teori program yang ia yakini dapat diuji secara empiris.

Salah satu konsep kebijakan publik yang paling dikenal dan kontroversial adalah konsep Thomas R. Dye (dalam *Understanding Public Policy*), yang menyatakan bahwa: "*public policy is whatever governments choose to do or not to do*" (Dye, 2017). Jadi, menurutnya kebijakan publik adalah apa pun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Meskipun digunakan secara luas, konsep Thomas R. Dye juga dikritik sebagai konsep kosong. Dye sendiri mengakui bahwa konsepnya mengurangi diskusi akademis yang rumit mengenai definisi kebijakan publik.

Pakar lain menjelaskan bahwa kebijakan publik berfokus pada keputusan yang menghasilkan keluaran suatu sistem politik, seperti kebijakan transportasi, pengelolaan layanan kesehatan masyarakat, penyelenggaraan sistem pendidikan, dan pengorganisasian kekuatan pertahanan (Hamdi, 2014; Wahab, 2010). Keluaran kebijakan yang dapat diukur secara langsung, yaitu tindakan yang benar-benar diambil sesuai dengan keputusan dan pernyataan kebijakan, dapat dibedakan dari hasil kebijakan yang lebih luas, yang berfokus pada konsekuensi kebijakan terhadap masyarakat (Situmorang, 2016).

Kebijakan publik muncul untuk menyelaraskan isu-isu ekonomi dan sosial demi mendorong pembangunan negara. Bidang ini penting terutama karena pertanyaan-pertanyaan ekonomi, bukan kebijakan belanja terbatas; sektor sosial baru kemudian masuk dalam agenda pemerintah (Subianto, 2020). James E. Anderson (dalam *Public Policymaking: An Introduction*), menyatakan bahwa di Amerika Serikat, studi kebijakan publik sebagai bidang akademis menekankan tindakan pemerintah tanpa hubungan kuat dengan teori peran negara. Sementara di Eropa, studi lebih fokus pada analisis negara dan lembaganya dibandingkan produksi pemerintah, berdasarkan teori penjelasan peran negara dan pemerintahan (Anderson, 2006).

Dalam *Implementing Public Policy* (1980), model implementasi kebijakan George C. Edward III menyatakan bahwa: “*The model has four variables that determine the success of implementing a policy, namely: (1) communication, (2) resources, (3) disposition, and (4) bureaucratic structure.*” (Edward III, 1980). Dari pernyataan tersebut, terlihat ada empat variabel penting dalam implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau perilaku, dan struktur birokrasi. Menurut George C. Edward III, konteks kecenderungan dan perilaku berarti kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pengambil kebijakan untuk melaksanakannya dengan sungguh-sungguh sehingga tujuan kebijakan dapat terwujud (Edward III, 1980).



Gambar 3. Model Implementasi Kebijakan George C. Edward III
Sumber: Edward III (1980)

Fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga diperlukan koordinasi dalam pelaksanaannya. Struktur birokrasi yang terfragmentasi (terfragmentasi/tersebar) dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya kegagalan komunikasi, karena kemungkinan terjadinya distorsi informasi akan sangat besar. Semakin terdistorsi suatu informasi maka diperlukan koordinasi yang lebih intensif.

Meskipun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan sudah cukup dan para pelaksana kebijakan mengetahui apa dan bagaimana melakukannya, serta mempunyai keinginan untuk melakukannya, Edward menyatakan bahwa implementasi kebijakan mungkin masih belum efektif karena tidak efisiennya struktur birokrasi. Menurut Edward, struktur birokrasi ini mencakup aspek-aspek seperti struktur birokrasi, pembagian wewenang, serta hubungan antar unit.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan induktif. Melalui pendekatan ini, peneliti menciptakan gambaran yang kompleks, menelaah kata-kata, melaporkan detail dari pandangan informan, dan melakukan studi dalam situasi alami (Creswell, 2015). Dengan menggunakan metode ini, peneliti juga memerlukan kedekatan yang intensif antara subjek penelitian dengan peneliti (Sugiyono, 2017).

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara terstruktur, observasi dan dokumentasi. Sedangkan validasi data menggunakan teknik triangulasi. Data primer diperoleh dengan cara memilih informan yang dianggap memahami masalah penelitian (*purposive sampling*). Informan yang dipilih

secara *purposive* adalah informan yang dianggap mengetahui kebenaran yang terjadi di lapangan dan dapat memberikan informasi yang dibutuhkan, yaitu:

Tabel 1. Daftar Informan/Narasumber

No.	Nama	Jabatan
Kluster I (Pejabat Pembuat Kebijakan)		
1.	Fitriani	Kepala Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian
2.	Poedji Widjanarko	Kepala Bagian Administrasi Keanggotaan dan Kepegawaian, Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian
Kluster II (Pegawai Setjen DPD RI di Kantor Pusat)		
3.	Sarrah Indah Chairunisa	Kepala Subbagian Perbendaharaan Belanja Sekretariat Jenderal, Bagian Perbendaharaan, Biro Perencanaan dan Keuangan
4.	Wirdatul Zanah	Auditor Ahli Pertama, Inspektorat
Kluster III (Pegawai Setjen DPD RI di Kantor Perwakilan di Ibu Kota Provinsi)		
5.	Elis Nurdian	Kepala Kantor DPD RI di Ibu Kota Provinsi Kalbar
6.	Sasram Jaya	Kepala Kantor DPD RI di Ibu Kota Provinsi Sultra

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan interaktif Miles, Huberman & Saldana (2014), yang mencakup tiga tahap utama: (1) reduksi data dengan menyaringnya untuk mendapatkan informasi yang relevan; (2) menyajikan data dan informasi yang terkumpul; dan (3) menarik kesimpulan dari hasil analisis.

Fokus penelitian adalah panduan utama dalam pengamatan penelitian, sehingga observasi dan analisis hasil penelitian menjadi lebih terarah. Oleh karena itu, digunakan indikator-indikator agar pembahasan tidak terlalu luas dan tetap sesuai dengan judul penelitian, sebagaimana ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel, Dimensi dan Indikator Penelitian

Variabel	Aspek (Dimensi)	Indikator
Implementasi Cuti-E di Lingkungan Setjen DPD RI	<i>Communication</i>	1. Informasi 2. Komunikasi
	<i>Resource</i>	1. Staf Pendukung 2. Fasilitas
	<i>Disposition</i>	1. Peran <i>Stakeholder</i> 2. Komitmen <i>Stakeholder</i>
	<i>Bureaucratic Structure</i>	1. Fragmentasi Tupoksi 2. <i>Standard Operating Procedure (SOP)</i>
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Cuti-E di Lingkungan Setjen DPD RI		1. Pendukung 2. Penghambat

Sumber: Teori Implementasi Kebijakan Publik George C. Edward III (1980)

PEMBAHASAN

Situasi Layanan Pengajuan Cuti Pegawai Sebelum Implementasi Cuti-E

Cuti adalah salah satu hak fundamental yang dimiliki oleh pegawai dalam sebuah instansi atau perusahaan. Hak ini memberikan keleluasaan bagi pegawai untuk tidak masuk kerja dengan alasan-alasan tertentu yang telah diatur dalam kebijakan organisasi (Purwati et al., 2023; Rozikin et al., 2023). Alasan-alasan tersebut mencakup berbagai kebutuhan personal seperti refreshing atau istirahat, pemulihan dari sakit, melahirkan, menunaikan kewajiban agama, dan keperluan-keperluan lain yang diakui oleh organisasi.

Cuti dianggap sebagai hak setiap pekerja yang diberikan setiap tahun. Biasanya, hak cuti ini setara dengan dua belas hari kerja dalam satu tahun, dan selama waktu tersebut, pegawai tetap menerima gaji penuh. Selain itu, masa cuti ini juga dihitung sebagai bagian dari masa kerja aktif, yang nantinya akan diperhitungkan dalam kalkulasi hak pensiun.

Peraturan BKN Nomor 24 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pemberian Cuti Pegawai Negeri Sipil mengatur lebih rinci tentang hak cuti bagi pegawai negeri sipil (PNS). Dalam peraturan tersebut, cuti didefinisikan sebagai keadaan tidak masuk kerja yang diizinkan dalam jangka waktu tertentu. Peraturan ini mencerminkan pendekatan yang sistematis dan terstruktur dalam pengelolaan cuti, di mana setiap jenis cuti diatur dengan jelas, baik dari segi syarat, durasi, maupun prosedur pengajuannya.

Pelaksanaan cuti di lingkungan Setjen DPD RI diatur secara ketat oleh Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS). PP ini, yang disahkan oleh Presiden Joko Widodo pada 30 Maret 2017, merupakan landasan hukum yang mengatur berbagai aspek terkait manajemen kepegawaian, termasuk cuti bagi PNS. Aturan ini memposisikan Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) sebagai otoritas yang berwenang dalam pemberian cuti, dengan hak untuk mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada pejabat lain, kecuali diatur berbeda oleh peraturan perundang-undangan lain.

Pasal 309 ayat (3) dalam PP Nomor 11 Tahun 2017 menjelaskan bahwa cuti bagi PNS yang bertugas di lembaga non-kementerian, seperti Setjen DPD RI, diatur oleh pimpinan lembaga tersebut, kecuali untuk cuti di luar tanggungan negara. Hal ini menekankan pentingnya pemahaman dan penerapan aturan cuti di lingkungan Setjen DPD RI.

Dalam praktek di Setjen DPD RI, regulasi internal juga mencerminkan penerapan pendelegasian wewenang sesuai dengan PP Nomor 11 Tahun 2017. Misalnya, dalam Surat Keputusan Sekretaris Jenderal DPD RI Nomor 406 Tahun 2019, disebutkan bahwa pendelegasian wewenang untuk menyetujui dan memproses pengajuan cuti telah diberikan kepada Kepala Biro Organisasi, Keanggotaan, dan Kepegawaian (OKK) serta Kepala Bagian Administrasi Keanggotaan dan Kepegawaian. Wewenang ini memungkinkan proses pengajuan cuti berjalan dengan acuan yang jelas.

Sebelum cuti pegawai berbasis sistem elektronik diterapkan, pelayanan cuti pegawai di Setjen DPD RI dilakukan secara manual hingga akhir tahun 2023. Setiap tahunnya, ratusan pegawai mengajukan permohonan cuti, dan proses ini dikelola tanpa bantuan sistem otomatis. Data mengenai jumlah pengajuan cuti yang telah diproses dapat ditemukan pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Jumlah Layanan Cuti Pegawai Berdasarkan Jenis Cuti

Tahun	Cuti Tahunan	Cuti Alasan Penting	Cuti Bersalin	Cuti Besar	Cuti Sakit
2022	931	244	8	1	400
2023	1858	382	9	2	702
2024*)	334	259	4	5	581

*) Sampai Juni 2024

Sumber: Database Cuti di Setjen DPD RI (2024)

Sistem pengajuan cuti berbasis kertas di lingkungan Setjen DPD RI menghadapi berbagai kendala yang menghambat efisiensi kerja dan operasional. Proses rekapitulasi kehadiran pegawai menjadi lambat karena setiap lembar pengajuan cuti harus diperiksa secara manual. Kondisi ini diperburuk oleh keterlambatan dalam perhitungan dan pembayaran tunjangan kinerja, yang sering kali baru bisa dilakukan setelah seluruh dokumen cuti terkumpul. Situasi ini mengakibatkan proses yang memakan waktu, terutama saat banyak pegawai mengambil cuti secara bersamaan.

Monitoring dan evaluasi pengajuan cuti juga mengalami hambatan besar karena tidak adanya sistem digital. Kesulitan memantau pengajuan cuti secara real-time membuat evaluasi sering terlambat, sehingga masalah baru disadari ketika sudah sulit untuk diatasi. Selain itu, birokrasi panjang dalam pengajuan cuti berbasis surat manual menambah beban administrasi, sementara pegawai di kantor daerah harus mengeluarkan biaya tambahan dan waktu yang tidak sedikit untuk mengajukan cuti ke kantor pusat. Waktu pengurusan bisa mencapai tujuh hari, dengan biaya bervariasi hingga Rp75.000, tergantung lokasi kantor daerah.

Sistem manual ini juga menyebabkan penumpukan arsip di kantor pusat, menyulitkan pengelolaan dokumen dan memperlambat proses pemeriksaan. Dengan berbagai keterbatasan

tersebut, semakin jelas perlunya solusi digital yang dapat mengintegrasikan dan mempercepat pengajuan cuti sekaligus meningkatkan efisiensi operasional.

Implementasi sistem Cuti-E di Setjen DPD RI menunjukkan adanya kemajuan signifikan dibandingkan dengan proses manual sebelumnya. Sistem ini telah mengurangi banyak kerumitan administrasi dan mempercepat proses pengajuan cuti. Namun, tantangan seperti pemahaman prosedur digital, aksesibilitas, dan pengelolaan persaingan cuti masih perlu ditangani secara efektif. Untuk itu, sangat penting bagi Setjen DPD RI untuk terus melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap sistem Cuti-E, termasuk memberikan pelatihan tambahan, memperbaiki aksesibilitas, dan menyempurnakan mekanisme pengelolaan cuti agar sesuai dengan prinsip-prinsip yang diatur dalam PP Nomor 11 Tahun 2017.

Dengan melakukan evaluasi berkelanjutan dan merespons umpan balik dari pegawai, Setjen DPD RI dapat memastikan bahwa sistem Cuti-E berfungsi secara optimal dan memenuhi kebutuhan seluruh pegawai. Langkah-langkah ini akan mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan, memastikan bahwa hak-hak cuti pegawai dilindungi, dan meningkatkan efisiensi serta transparansi dalam pengelolaan cuti di lingkungan Setjen DPD RI.

Proses Implementasi Cuti Kepegawaian Berbasis Elektronik (Cuti-E)

a. Komunikasi yang Jelas, Konsisten, dan Transparan

Implementasi Cuti-E di Setjen DPD RI menggambarkan pentingnya komunikasi dalam penerapan kebijakan publik, terutama dalam transisi dari sistem manual ke sistem digital. Keberhasilan Cuti-E tidak hanya tergantung pada teknologi yang digunakan, tetapi juga pada bagaimana informasi disampaikan dan dipahami oleh semua pihak yang terlibat. Dalam konteks ini, komunikasi memainkan peran strategis sebagai jembatan antara kebijakan dan pelaksanaannya, yang sejalan dengan pandangan Harold Lasswell (1960) dalam teori kebijakan komunikasinya. Harold Lasswell (1960) menyatakan bahwa kebijakan merupakan hasil dari interaksi antara aktor-aktor yang terlibat dalam komunikasi, di mana setiap elemen komunikasi –termasuk aliran informasi dan pembentukan keputusan– berperan dalam keberhasilan kebijakan. Dalam hal ini, komunikasi yang efektif menjadi kunci untuk memastikan bahwa pesan kebijakan, dalam hal ini kebijakan Cuti-E, dapat dipahami dengan baik dan diimplementasikan secara optimal.

Komunikasi yang efektif adalah fondasi utama dalam memastikan kebijakan dapat diimplementasikan dengan baik. Mengacu pada pandangan George C. Edward III (1980) bahwa komunikasi adalah variabel penting dalam implementasi kebijakan publik, kita dapat melihat bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan sering kali bergantung pada sejauh mana komunikasi dijalankan secara efektif. Dalam konteks Cuti-E, komunikasi yang jelas dan konsisten adalah kunci untuk memastikan bahwa semua pegawai memahami dan menerima perubahan yang terjadi. Hal ini selaras dengan prinsip yang diajukan oleh Harold Lasswell (1960), yakni pentingnya identifikasi aktor dalam kebijakan, melalui pertanyaan "Siapa yang mengatakan apa?", mencakup siapa yang menyampaikan informasi kebijakan dan otoritas mereka dalam mengomunikasikan perubahan tersebut. Tanpa komunikasi yang baik, informasi mungkin tidak sampai dengan benar, menyebabkan resistensi terhadap perubahan, dan menghambat proses implementasi.

Kejelasan dalam komunikasi sangat penting untuk menghindari kesalahpahaman yang dapat merugikan sebuah kebijakan. Sebagai contoh, dalam pengenalan Cuti-E, jika petunjuk atau panduan tidak disampaikan dengan jelas, pegawai mungkin mengalami kebingungan dalam menggunakan sistem baru ini.

Hal ini sesuai dengan salah satu prinsip Harold Lasswell (1960) yang menekankan pentingnya penggunaan saluran komunikasi yang tepat, dalam hal ini, informasi harus disampaikan melalui saluran yang dapat menjangkau seluruh pegawai secara efektif, baik itu melalui pelatihan langsung, panduan tertulis, atau media internal lainnya. Jika komunikasi tidak jelas, hasilnya bisa berakibat pada penurunan kualitas sistem, yang pada akhirnya merugikan tujuan kebijakan tersebut. Oleh karena itu, informasi harus disampaikan secara detail dan terstruktur, memastikan

bahwa setiap pegawai tidak hanya menerima informasi, tetapi juga memahami cara kerja sistem tersebut.

Konsistensi dalam penyampaian informasi juga memainkan peran penting. Informasi yang diberikan harus sejalan di semua level organisasi, baik melalui pelatihan, sosialisasi, maupun panduan tertulis. Ini terkait dengan aspek "Konsistensi komunikasi" yang ditekankan oleh Harold Lasswell (1960) dalam teori komunikasi kebijakan, di mana pesan yang disampaikan harus seragam untuk menghindari perbedaan interpretasi yang dapat menimbulkan ketidakpastian dalam pelaksanaan kebijakan. Konsistensi ini membantu menjaga keselarasan pemahaman di seluruh unit kerja, yang sangat penting dalam memastikan bahwa tujuan dari Cuti-E dapat dicapai secara kolektif.

Komunikasi yang efektif juga mendorong transparansi dan akuntabilitas dalam implementasi kebijakan. Dalam pelaksanaan Cuti-E, arus informasi yang terbuka antara pengambil keputusan, pelaksana, dan pegawai memungkinkan identifikasi cepat terhadap tantangan atau hambatan yang muncul.

Ini juga mencerminkan salah satu prinsip Harold Lasswell (1960), yakni pentingnya mengamati "Apa efeknya?" dalam komunikasi kebijakan, yaitu dampak dari informasi yang disampaikan terhadap perilaku audiens (dalam hal ini pegawai). Transparansi ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap sistem baru, tetapi juga memastikan bahwa setiap masalah yang muncul dapat segera diatasi, sehingga tidak mengganggu proses implementasi secara keseluruhan. Akuntabilitas dalam komunikasi juga berarti bahwa setiap pihak bertanggung jawab atas informasi yang disampaikan dan tindakan yang diambil berdasarkan informasi tersebut.

Dalam konteks Cuti-E, komunikasi yang efektif membantu mengurangi ketakutan atau kekhawatiran pegawai terhadap penggunaan teknologi baru, serta mempersiapkan mereka untuk mengadopsi sistem baru dengan lebih percaya diri. Hal ini mencerminkan pentingnya waktu dan konteks dalam implementasi kebijakan, yang juga ditekankan oleh Harold Lasswell (1960) melalui pertanyaan "Kapan dan di mana?"—menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif harus mempertimbangkan faktor waktu dan konteks sosial dalam mencapai tujuannya.

Secara keseluruhan, peran komunikasi dalam implementasi Cuti-E di Setjen DPD RI tidak dapat diabaikan. Komunikasi yang efektif memastikan bahwa semua pihak yang terlibat memiliki pemahaman yang sama, siap untuk beradaptasi dengan perubahan, dan dapat berkontribusi secara optimal dalam proses implementasi. Dengan komunikasi yang baik, Cuti-E tidak hanya menjadi sistem yang efisien dan efektif, tetapi juga menjadi contoh bagaimana kebijakan publik dapat diimplementasikan dengan sukses melalui strategi komunikasi yang tepat. Ini menegaskan bahwa komunikasi bukan sekadar alat bantu, tetapi merupakan mekanisme kunci yang mendukung keberhasilan kebijakan publik dan tata kelola yang baik di lingkungan Setjen DPD RI.

b. Sumber Daya dalam Implementasi Cuti-E di Setjen DPD RI

Implementasi sistem Cuti-E di Setjen DPD RI mencerminkan penerapan teori George C. Edward III (1980) mengenai faktor-faktor sumber daya yang penting dalam implementasi kebijakan publik. Dalam kerangka ini, tiga faktor utama—sumber daya manusia (SDM), fasilitas, dan anggaran—berperan krusial dalam menentukan keberhasilan sistem ini. Analisis berdasarkan teori George C. Edward III (1980) dapat menguraikan bagaimana masing-masing faktor ini berkontribusi terhadap implementasi sistem Cuti-E.

Dalam konteks implementasi Cuti-E, SDM yang terlatih dan kompeten menjadi kunci utama keberhasilan. Menurut George C. Edward III (1980), SDM merupakan elemen sentral dalam pelaksanaan kebijakan, karena mereka adalah pelaksana yang mengimplementasikan kebijakan dan teknologi baru. Di Setjen DPD RI, meskipun ada keterbatasan jumlah staf, sistem Cuti-E memfasilitasi pengajuan cuti secara efisien, mengurangi beban administratif, dan memungkinkan staf untuk fokus pada tugas strategis yang lebih penting.

Sistem Cuti-E memungkinkan pegawai untuk mengurus cuti secara online, yang mengurangi kebutuhan untuk interaksi fisik dan tugas manual yang berat. Dengan kata lain, sistem ini

mengoptimalkan penggunaan tenaga kerja dengan meminimalkan kegiatan yang memakan waktu. Seperti yang dinyatakan oleh salah satu informan, proses pengajuan cuti yang lebih mudah dan fleksibel merupakan salah satu keuntungan utama dari sistem ini. Implementasi teknologi seperti ini menunjukkan bagaimana SDM yang ada dapat diarahkan untuk tugas yang lebih produktif, meningkatkan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

George C. Edward III (1980) juga menekankan pentingnya fasilitas dan infrastruktur dalam mendukung implementasi kebijakan. Dalam hal ini, fasilitas digital seperti komputer, laptop, smartphone, dan jaringan internet merupakan infrastruktur kritis yang mendukung sistem Cuti-E. Fasilitas ini memungkinkan proses pengajuan dan persetujuan cuti dilakukan secara online, kapan saja dan di mana saja, selama ada koneksi internet.

Keberadaan data real-time dalam sistem Cuti-E juga memungkinkan manajemen cuti dilakukan dengan lebih efisien dibandingkan dengan sistem manual. Informasi yang disajikan secara digital mengurangi waktu dan tenaga yang diperlukan untuk pengelolaan data, seperti yang dijelaskan oleh salah satu informan mengenai beban kerja tambahan yang dihadapi dengan sistem manual. Infrastruktur digital ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memberikan fleksibilitas yang tidak dimiliki oleh sistem konvensional.

Dalam hal anggaran, teori George C. Edward III (1980) menggarisbawahi bahwa alokasi sumber daya finansial yang tepat sangat penting untuk keberhasilan kebijakan. Implementasi sistem Cuti-E memerlukan investasi awal yang signifikan dalam perangkat keras, perangkat lunak, dan pelatihan staf. Meskipun biaya awalnya besar, keuntungan jangka panjang dari penghematan biaya operasional dan peningkatan efisiensi administratif sangat signifikan.

Pernyataan dari pejabat yang menyebutkan bahwa investasi awal diperlukan untuk manfaat jangka panjang menggambarkan bagaimana alokasi anggaran yang tepat dapat membawa efisiensi dan penghematan. Pengurangan penggunaan dokumen fisik dan peningkatan dalam proses administrasi diharapkan menghasilkan penghematan biaya yang lebih besar dalam jangka panjang. Ini sejalan dengan pandangan George C. Edward III (1980) bahwa anggaran yang dikelola dengan baik dapat menghasilkan manfaat substansial dan meningkatkan efektivitas kebijakan.

Implementasi Cuti-E di Setjen DPD RI mengilustrasikan penerapan teori George C. Edward III (1980) mengenai pentingnya sumber daya dalam implementasi kebijakan publik. Pengelolaan SDM yang efektif, pemanfaatan fasilitas digital yang memadai, dan alokasi anggaran yang tepat adalah pilar-pilar utama yang mendukung keberhasilan sistem ini. Analisis ini menunjukkan bahwa integrasi teknologi, didukung oleh sumber daya yang memadai, dapat membawa efisiensi operasional yang signifikan dan mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. Implementasi Cuti-E bukan hanya contoh dari penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga bukti dari penerapan prinsip-prinsip manajemen sumber daya yang efektif dalam konteks kebijakan publik.

c. Disposisi Stakeholder dalam Keberhasilan Implementasi Cuti-E

Implementasi sistem Cuti-E di Setjen DPD RI menyoroti pentingnya disposisi—kesediaan dan kecenderungan dari para pemangku kepentingan (stakeholders)—dalam keberhasilan kebijakan publik, sesuai dengan pemahaman George C. Edward III (1980). Disposisi stakeholder mempengaruhi sejauh mana mereka mendukung dan berkomitmen terhadap pelaksanaan kebijakan.

Dalam konteks ini, disposisi terbagi menjadi beberapa kategori: *Promoters*, *Latents*, *Defenders*, dan *Apathetics*.

1. **Promoters**: Pejabat tinggi seperti Sekretaris Jenderal dan Deputi Administrasi yang memiliki kekuatan besar dan motivasi tinggi. Mereka menyediakan sumber daya dan menciptakan lingkungan kondusif untuk keberhasilan sistem.
2. **Latents**: Pemangku kepentingan dengan kekuatan besar namun kurang terlibat, seperti Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di luar Biro OKK. Komunikasi yang baik dapat mengarahkan mereka untuk mendukung kebijakan meski tanpa keterlibatan langsung.

3. **Defenders:** Pengguna utama seperti PNS dan admin Cuti-E yang berkomitmen tinggi meski memiliki pengaruh kebijakan terbatas. Dukungan operasional mereka adalah kunci keberhasilan sistem.
4. **Apathetics:** Pegawai non-ASN dengan ketertarikan rendah. Sosialisasi dan pelatihan dapat meningkatkan pemahaman mereka terhadap manfaat Cuti-E sehingga lebih mendukung implementasi.

Tabel 4. Pemetaan *Stakeholders* Pelayanan Cuti-E

LATENS (HIGH POWER LOW INTEREST)	PROMOTORS (HIGH POWER HIGH INTEREST)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di luar Biro OKK, 2. Pejabat Administrator, 3. Pejabat Pengawas, 4. Pejabat Fungsional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sekretaris Jenderal DPD RI, 2. Deputi Bidang Administrasi 3. Deputi Bidang Persidangan 4. Kepala Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian (OKK) 5. Kepala Bagian Administrasi Keanggotaan dan Kepegawaian 6. Kasubbag Administrasi Kepegawaian 7. Kepala Bagian Gaji 8. Kepala Sub bagian Kepegawaian
APHATETICS (LOW POWER LOW INTEREST)	DEFENDERS (LOW POWER HIGH INTEREST)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Staf Khusus Pimpinan DPD RI 2. Staf Ahli Alat Kelengkapan DPD RI 3. Staf Ahli Setjen DPD RI, serta Staf Anggota DPD RI Bidang Keahlian dan Bidang Administrasi 4. PPNPN 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PNS yang berada di pusat dan di daerah dan 2. Admin Cuti-E

Sumber: Hasil Analisis (2024)

Meskipun Cuti-E telah mengalami digitalisasi, penanganan pengaduan dan masukan masih dilakukan secara manual, yang menjadi hambatan bagi efisiensi sistem secara keseluruhan. Disposisi para pelaksana kebijakan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam sistem pengaduan sangat penting. Menyelaraskan penanganan pengaduan dengan kemajuan teknologi dapat meningkatkan responsivitas dan transparansi dalam pelayanan publik. Adopsi teknologi dalam aspek ini juga mencerminkan disposisi positif dari pelaksana dalam beradaptasi dengan perubahan, sehingga seluruh sistem pelayanan dapat berfungsi secara harmonis dan efisien.

Disposisi pelaksana kebijakan juga tercermin dalam kesiapan mereka untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Pengembangan sistem penanganan pengaduan yang terintegrasi secara digital dapat memperkuat implementasi Cuti-E dengan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan responsivitas. Adaptasi terhadap teknologi baru menunjukkan disposisi pelaksana yang fleksibel dan proaktif dalam menghadapi perubahan, mendukung penerapan kebijakan yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Implementasi Cuti-E di Setjen DPD RI mencerminkan pentingnya disposisi stakeholder dalam keberhasilan kebijakan publik. Kesiapan, komitmen, dan motivasi dari kelompok Promoters, Latents, Defenders, dan Apathetics memainkan peran kunci dalam efektivitas dan efisiensi implementasi Cuti-E. Melalui komunikasi yang efektif dan adaptasi terhadap teknologi, disposisi stakeholder dapat dikelola untuk mendukung implementasi kebijakan dengan lebih baik, membawa manfaat signifikan bagi organisasi dan pegawai. Integrasi dan adaptasi terhadap kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh masing-masing kelompok stakeholder menjadi faktor penentu dalam mencapai tujuan kebijakan secara keseluruhan.

d. Struktur Birokrasi dan Keberhasilan Implementasi Cuti-E

Implementasi sistem Cuti-E di Setjen DPD RI memberikan gambaran mendalam tentang bagaimana struktur birokrasi yang terorganisir dengan baik dapat mempengaruhi keberhasilan kebijakan publik. Dalam konteks ini, teori George C. Edward III (1980), yang menekankan

pentingnya Standar Operasional Prosedur (SOP) dan fragmentasi tugas pokok dan fungsi (Tupoksi), sangat relevan untuk memahami efektivitas dan efisiensi implementasi Cuti-E.

SOP adalah instrumen vital dalam struktur birokrasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa proses-proses penting dilaksanakan dengan konsistensi dan keakuratan. Dalam implementasi Cuti-E, SOP memainkan peran krusial dalam merancang dan menerapkan proses pengajuan, verifikasi, dan persetujuan cuti secara online.

Menurut teori George C. Edward III (1980), SOP yang baik akan memastikan bahwa semua langkah dalam proses kebijakan dijalankan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, mengurangi variasi dan ketidakpastian. Dalam kasus Cuti-E, SOP yang telah diterapkan mencakup langkah-langkah digital yang memungkinkan pengunggahan dan verifikasi dokumen secara online. Hasil survei menunjukkan bahwa sistem ini memiliki predikat "Sangat Baik", menandakan bahwa SOP yang diterapkan telah berhasil meningkatkan kualitas sistem dan proses pengajuan cuti.

Selanjutnya, fragmentasi tupoksi melibatkan pembagian tugas yang jelas di antara berbagai unit dalam organisasi. George C. Edward III (1980) menyarankan bahwa fragmentasi dapat mendukung kinerja birokrasi jika unit-unit yang berbeda memiliki tugas yang jelas dan saling terkait untuk mencapai tujuan bersama. Fragmentasi Tupoksi dalam konteks Cuti-E terlihat pada pembagian tugas pengelolaan cuti antara berbagai unit di Biro OKK dan unit-unit lainnya di Setjen DPD RI. Sebelum Cuti-E, proses pengurusan cuti memerlukan koordinasi yang kompleks antara unit pengirim dan penerima, sering kali mengakibatkan ketidakefisienan akibat bolak-baliknya berkas dan ketidaklengkapan dokumen.

Melalui penerapan SOP yang ketat dan penyederhanaan fragmentasi Tupoksi, Cuti-E berhasil membuat proses pengajuan cuti menjadi lebih efisien dan efektif. Pengurangan waktu penyelesaian dan kemudahan dalam proses pengajuan tidak hanya memperbaiki kinerja birokrasi tetapi juga meningkatkan kepuasan pegawai. Penggunaan teknologi digital dalam Cuti-E membuktikan bahwa dengan struktur birokrasi yang tepat, implementasi kebijakan dapat dilakukan dengan lebih baik, mengurangi hambatan-hambatan yang biasanya muncul dari ketidakefisienan birokrasi tradisional.

Sistem baru ini tentu sangat efisien untuk mengelola cuti pegawai yang jumlahnya sangat banyak. Berdasarkan pertimbangan tersebut maka penulis menilai bahwa ide gagasan Pelayanan Cuti melalui aplikasi Cuti-E pegawai di lingkungan Setjen DPD RI merupakan sebuah inovasi dalam pelayanan publik dengan lima komponen kriteria inovasi yang dapat dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Kriteria inovasi

Kriteria	Pelayanan
<i>Novelty</i>	Pelayanan cuti secara digital merupakan inovasi terbaru dalam proses pengajuan cuti yang sebelumnya dilakukan secara manual.
<i>Effectiveness</i>	Pelaksanaan sangat efektif baik dari waktu, biaya dan proses pelaksanaannya
<i>Beneficial</i>	Fitur cuti ini memberikan kemudahan dalam pengajuan cuti berjenjang bagi pegawai, admin, dan atasan. penerapan fitur ini akan mempercepat pengajuan cuti digital dan meningkatkan efisiensi layanan di Biro OKK melalui implementasi Portal Biro OKK (okk.dpd.go.id). Pada jangka pendek, fitur ini memberi kemudahan internal di Biro OKK dan meningkatkan efisiensi layanan. Jangka menengah, seluruh pegawai Setjen DPD RI dapat memanfaatkannya. Jangka panjang, fitur ini menjadi sarana utama pengajuan cuti digital di Setjen DPD RI.
<i>Sustainable</i>	Layanan pengajuan cuti ini dirancang untuk digunakan secara berkelanjutan oleh para pegawai, sehingga dapat diadopsi dan disesuaikan dengan kebutuhan instansi lainnya.

Sumber: Hasil Analisis Penulis (2024)

Kesimpulannya, penerapan SOP yang baik dan pengelolaan fragmentasi Tupoksi yang efisien dalam struktur birokrasi Setjen DPD RI telah memberikan dampak positif terhadap implementasi Cuti-E. Hal ini memperlihatkan bahwa struktur birokrasi yang efisien, yang didukung oleh SOP dan fragmentasi yang tepat, mampu mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, memastikan bahwa proses berjalan lancar dan memberikan manfaat maksimal bagi semua pemangku kepentingan.

Hambatan Implementasi Sistem Cuti-E di Setjen DPD RI

Meski dirancang untuk meningkatkan efisiensi, pelaksanaan sistem pengajuan cuti digital (Cuti-E) di Setjen DPD RI masih menghadapi berbagai kendala. Salah satu tantangan utama adalah akses internet yang tidak merata, terutama di daerah terpencil dengan infrastruktur jaringan yang minim. Pegawai di wilayah seperti Sulawesi Tenggara sering kesulitan mengakses portal Cuti-E, mengakibatkan keterlambatan dalam proses pengajuan cuti.

Selain itu, sistem ini terbatas hanya untuk pegawai berstatus PNS, sehingga pegawai non-PNS harus tetap menggunakan metode manual. Hal ini menciptakan ketidakadilan dan membuat proses pengajuan cuti bagi non-PNS menjadi lebih lambat.

Kendala berikutnya terletak pada proses pengarsipan dan komunikasi. Meskipun digitalisasi dimaksudkan untuk mengurangi penggunaan kertas, terkadang dokumen yang diunggah belum diproses tepat waktu oleh pihak terkait di pusat, menyebabkan keterlambatan persetujuan cuti.

Sistem ini juga belum dilengkapi dengan fitur pemantauan dan evaluasi yang memungkinkan pengawasan data secara real-time. Akibatnya, proses evaluasi kinerja sistem sering tertunda, sehingga pengelolaan cuti belum berjalan optimal.

Terakhir, muncul masalah persaingan pegawai untuk jatah cuti pada periode tertentu, seperti libur hari raya. Kuota terbatas menyebabkan beberapa pegawai terpaksa menunda atau bahkan membatalkan rencana cuti mereka.

Hambatan-hambatan ini menunjukkan bahwa meskipun Cuti-E memiliki potensi besar untuk mempermudah pengelolaan cuti, masih diperlukan peningkatan infrastruktur, pelatihan pengguna, dan penyesuaian prosedur operasional untuk memastikan sistem ini berfungsi maksimal di seluruh unit kerja Setjen DPD RI.

Upaya-upaya yang Diperlukan untuk Meningkatkan Kualitas Aplikasi Cuti-E di Lingkungan Setjen DPD RI.

Dalam meningkatkan kualitas aplikasi Cuti-E di Setjen DPD RI, penerapan prinsip-prinsip teori kebijakan George C. Edward III (1980) memberikan kerangka kerja yang berharga. Teori ini menekankan pentingnya Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Fragmentasi Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) dalam struktur birokrasi untuk meningkatkan kualitas kebijakan publik. Melalui pendekatan ini, kita dapat mengidentifikasi upaya-upaya strategis yang diperlukan untuk memaksimalkan kualitas dan efisiensi sistem Cuti-E, yaitu:

1) Peningkatan Standar Operasional Prosedur (SOP).

SOP adalah pilar utama dalam implementasi kebijakan publik yang efektif, sebagaimana dijelaskan oleh George C. Edward III (1980). Dalam konteks Cuti-E, SOP berfungsi sebagai panduan rinci untuk pengajuan, verifikasi, dan persetujuan cuti. Peningkatan SOP mencakup evaluasi berkala untuk memastikan relevansi dan efisiensi prosedur. Evaluasi ini harus didasarkan pada umpan balik pengguna dan perubahan dalam kebutuhan organisasi, memastikan bahwa prosedur yang ada tetap efektif dan sesuai dengan perkembangan terkini. Proses ini sejalan dengan teori George C. Edward III (1980) yang menekankan bahwa SOP yang baik akan mengurangi variasi dan ketidakpastian, serta memastikan konsistensi dalam penerapan kebijakan.

2) Pengembangan dan Pemeliharaan Infrastruktur Teknologi.

Dalam teori George C. Edward III (1980), infrastruktur yang mendukung implementasi kebijakan harus diperhatikan secara mendalam. Pengembangan dan pemeliharaan infrastruktur

teknologi yang digunakan dalam sistem Cuti-E merupakan aspek kunci untuk meningkatkan kualitas sistem. Peningkatan fitur sistem, seperti penambahan notifikasi otomatis dan dashboard yang intuitif, dapat memperbaiki fungsionalitas dan kenyamanan penggunaan. Fitur-fitur ini tidak hanya mempercepat proses pengajuan cuti tetapi juga memudahkan administrasi dalam memantau dan mengelola pengajuan. Keamanan data juga merupakan faktor penting yang harus dipastikan dalam pengembangan sistem. Dengan meningkatnya ancaman siber, perlindungan data pribadi dan informasi sensitif harus menjadi prioritas utama. Selain itu, pemeliharaan rutin sistem penting untuk menghindari gangguan teknis dan memastikan bahwa sistem berfungsi dengan optimal. Dengan infrastruktur yang baik, sistem Cuti-E dapat beroperasi dengan lancar, mendukung efisiensi dan efektivitas proses administrasi cuti.

3) Peningkatan Pengalaman Pengguna.

Peningkatan pengalaman pengguna adalah bagian integral dari teori George C. Edward III (1980), yang menyarankan bahwa kebijakan harus diterapkan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kenyamanan pengguna. Mengumpulkan umpan balik dari pengguna secara teratur membantu memahami tantangan dan masalah yang mereka hadapi. Informasi ini dapat digunakan untuk melakukan perbaikan pada antarmuka dan proses pengguna, memastikan bahwa sistem lebih user-friendly dan mudah diakses.

Sederhanakan proses pengajuan cuti dengan mengidentifikasi dan menghilangkan langkah-langkah yang tidak perlu. Proses yang rumit dapat menjadi hambatan bagi pengguna dan mengurangi efisiensi sistem secara keseluruhan. Dengan menyederhanakan proses, pegawai dapat mengajukan cuti dengan lebih cepat dan mudah, meningkatkan kepuasan pengguna dan mengurangi beban administratif.

4) Peningkatan Komunikasi dan Koordinasi.

Komunikasi dan koordinasi yang efektif antara unit-unit terkait merupakan elemen penting dalam struktur birokrasi yang efisien, sesuai dengan prinsip-prinsip George C. Edward III (1980). Memperkuat komunikasi internal memastikan bahwa setiap bagian yang terlibat dalam pengelolaan cuti memahami peran dan tanggung jawab mereka. Hal ini penting untuk menghindari kebingungan dan meningkatkan koordinasi dalam pengelolaan cuti. Koordinasi dengan stakeholders, termasuk pegawai dan manajemen, juga penting untuk memastikan dukungan yang konsisten. Menjalinkan hubungan yang baik dengan semua pihak terkait memungkinkan identifikasi potensi masalah sejak dini dan mengambil tindakan korektif sebelum masalah berkembang lebih besar.

5) Monitoring dan Evaluasi Kinerja

George C. Edward III (1980) menekankan pentingnya evaluasi kinerja dalam memastikan keberhasilan implementasi kebijakan. Dalam konteks Cuti-E, menetapkan indikator kinerja utama (IKU) untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi sistem sangat penting. IKU seperti waktu pemrosesan pengajuan cuti, tingkat kesalahan, dan kepuasan pengguna dapat memberikan gambaran yang jelas tentang kinerja sistem. Audit dan penilaian berkala terhadap sistem dan proses harus dilakukan untuk memastikan kepatuhan terhadap SOP dan mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan. Dengan monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan, sistem Cuti-E dapat diperbaiki dan ditingkatkan secara terus-menerus, memastikan bahwa kebijakan dijalankan dengan efisien dan efektif.

6) Pengelolaan Masukan dan Pengaduan

Sistem pengaduan yang efektif dan terintegrasi dengan Cuti-E adalah langkah penting dalam meningkatkan kualitas sistem. Mengembangkan sistem pengaduan yang memungkinkan penanganan keluhan dan masalah dengan cepat dan efektif akan meningkatkan responsivitas sistem terhadap kebutuhan pengguna. Integrasi masukan dari pengguna dalam pengembangan dan pemeliharaan sistem memastikan bahwa Cuti-E terus berkembang sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna.

Secara keseluruhan, penerapan prinsip-prinsip teori George C. Edward III (1980) dalam meningkatkan SOP, infrastruktur teknologi, pengalaman pengguna, komunikasi, monitoring kinerja, pengelolaan masukan, dan pengembangan SDM akan memastikan bahwa sistem Cuti-E berfungsi dengan optimal, memberikan manfaat maksimal bagi semua pemangku kepentingan, dan berkontribusi pada efisiensi dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis pada bab hasil penelitian dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Implementasi sistem cuti digital (Cuti-E) lebih efektif untuk memudahkan pegawai dibandingkan dengan metode cuti manual (*paper-based*).

Dari aspek komunikasi, secara keseluruhan komunikasi yang efektif memainkan peran krusial dalam implementasi sistem Cuti-E di Setjen DPD RI. Komunikasi yang baik memastikan pemahaman yang konsisten, kesiapan adaptasi, dan kontribusi optimal dari semua pihak terkait, menjadikan Cuti-E sebagai contoh keberhasilan implementasi kebijakan publik melalui strategi komunikasi yang tepat.

Dari aspek sumber daya, penerapan Cuti-E menekankan pentingnya sumber daya seperti SDM, fasilitas digital, dan anggaran dalam kebijakan publik. Sistem ini menunjukkan bahwa teknologi dan manajemen sumber daya yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mendukung tujuan organisasi.

Dari aspek disposisi, implementasi Cuti-E menunjukkan bagaimana disposisi stakeholder – seperti *Promoters, Latents, Defenders, dan Apathetics*– mempengaruhi keberhasilan kebijakan publik. Dengan komunikasi yang baik dan adaptasi teknologi, disposisi stakeholder dapat dikelola untuk mendukung implementasi kebijakan yang lebih efektif.

Dari aspek birokrasi, penerapan SOP yang baik dan pengelolaan fragmentasi Tupoksi yang efektif dalam birokrasi Setjen DPD RI juga telah berdampak positif, memastikan implementasi Cuti-E berjalan lancar dan memberikan manfaat maksimal bagi semua pemangku kepentingan.

Meskipun sistem Cuti-E dirancang untuk memudahkan pegawai, terdapat beberapa hambatan yang perlu diatasi. Hambatan-hambatan tersebut meliputi: akses internet yang tidak merata (sering *down* di daerah), keterbatasan akses untuk non-PNS, proses pengarsipan dan komunikasi, keterbatasan dalam pemantauan dan evaluasi, persaingan dengan pegawai lain untuk cuti di hari-hari tertentu.

Upaya-upaya peningkatan kualitas sistem Cuti-E di Setjen DPD RI menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip teori kebijakan George C. Edward III (1980) memberikan landasan yang kuat untuk perbaikan sistem. Berdasarkan teori ini, beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan adalah: Peningkatan Standar Operasional Prosedur (SOP) secara berkala, Pengembangan dan Pemeliharaan Infrastruktur Teknologi, Peningkatan Pengalaman Pengguna, Peningkatan Komunikasi dan Koordinasi, Monitoring dan Evaluasi Kinerja, Pengelolaan Masukan dan Pengaduan. Dengan mengintegrasikan langkah-langkah ini, Setjen DPD RI dapat meningkatkan kualitas sistem Cuti-E, memastikan sistem berfungsi optimal, memberikan manfaat maksimal bagi semua pemangku kepentingan, serta mendukung efisiensi dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

REKOMENDASI

1. Peningkatan Infrastruktur Teknologi.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah akses internet yang tidak merata. Di beberapa daerah, terutama di kawasan terpencil, akses internet yang buruk menjadi penghalang utama dalam penggunaan sistem Cuti-E. Untuk mengatasi masalah ini, penting untuk melakukan perbaikan infrastruktur internet di daerah-daerah tersebut. Dengan meningkatkan kualitas koneksi internet, Setjen DPD RI dapat memastikan bahwa semua pegawai, tanpa memandang lokasi, dapat mengakses sistem Cuti-E dengan lancar.

Selain itu, upgrade sistem merupakan langkah krusial berikutnya. Penambahan fitur-fitur baru dan pembaruan berkala akan meningkatkan fungsionalitas dan keamanan sistem. Dengan

demikian, Cuti-E tidak hanya akan lebih responsif terhadap kebutuhan pengguna tetapi juga lebih aman dari potensi ancaman siber. Ini adalah langkah penting untuk memastikan bahwa sistem tetap relevan dan efektif dalam jangka panjang.

2. Penyesuaian Akses dan Keadilan.

Masalah akses bagi pegawai non-PNS juga menjadi perhatian. Saat ini, sistem Cuti-E hanya dapat diakses oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS), meninggalkan pegawai non-PNS dengan opsi yang kurang efisien. Pertimbangan untuk mengembangkan solusi yang memungkinkan pegawai non-PNS mengakses sistem ini atau menyediakan metode alternatif yang lebih efisien sangat penting. Ini tidak hanya akan meningkatkan keadilan dalam proses pengajuan cuti tetapi juga memastikan bahwa semua pegawai dapat memanfaatkan kemudahan yang ditawarkan oleh Cuti-E.

Keadilan dalam pengajuan cuti, terutama pada periode puncak seperti hari raya, juga perlu diperhatikan. Implementasi sistem yang adil dalam penjadwalan cuti dapat mengurangi persaingan yang tidak sehat di antara pegawai dan memastikan distribusi cuti yang merata. Dengan cara ini, sistem Cuti-E akan lebih memenuhi kebutuhan semua pegawai tanpa menimbulkan ketidakpuasan.

3. Penguatan Monitoring dan Evaluasi.

Untuk memastikan bahwa sistem Cuti-E berfungsi dengan baik, penguatan fitur monitoring dan evaluasi sangat diperlukan. Pengembangan fitur monitoring yang dapat memantau kinerja sistem secara real-time akan membantu dalam mengidentifikasi dan mengatasi masalah dengan cepat. Selain itu, penetapan indikator kinerja utama (IKU) akan memberikan gambaran yang jelas tentang efektivitas dan efisiensi sistem dan memfasilitasi perbaikan berkelanjutan.

4. Pengelolaan Masukan dan Pengaduan.

Akhirnya, pengelolaan masukan dan pengaduan merupakan aspek penting dalam meningkatkan kualitas sistem. Mengembangkan sistem pengaduan yang terintegrasi dengan Cuti-E akan memungkinkan penanganan keluhan dan masalah secara cepat dan efektif. Selain itu, integrasi masukan dari pengguna dalam pengembangan sistem akan memastikan bahwa Cuti-E terus berkembang sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J. E. (2006). *Public Policymaking : An Introduction* (6th Ed.). Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.
- Anukoonwattaka, W., Romao, P., Bhogal, P., Bentze, T., Lobo, R. S., & Vaishnav, A. (2021). Digital Economy Integration in Asia and the Pacific: Insights from DigiSRII 1.0. *Asia-Pacific Sustainable Development Journal*, 28(2), 113–148.
- Arief, A., & Abbas, M. Y. (2021). Kajian Literatur (Systematic Literature Review): Kendala Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). *PROtek : Jurnal Ilmiah Teknik Elektro*, 8(1), 1–6. <https://doi.org/10.33387/protk.v8i1.1978>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (Fourth Edition)* (4 ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dye, T. R. (2017). *Understanding Public Policy*. In *Inc, Upper Saddle River, New Jersey, USA*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Inc.
- Hamdi, M. (2014). *Kebijakan Publik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Hayat. (2020). Paradigma Good Governance Menuju Shared Governance Melalui Reformasi Birokrasi dan Inovasi Pelayanan Publik. *Aristo (Social, Politic, Humaniora)*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.24269/ars.v8i1.2270>
- Kencono, B. D., Putri, H. H., & Handoko, T. W. (2024). Transformasi Pemerintahan Digital: Tantangan dalam Perkembangan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di

- Indonesia. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1498–1506.
<https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3519>
- Lassance, A. (2022). What is a policy, and what is a government program? A simple question with no clear answer, until now. *Revista Simetria do Tribunal de Contas do Município de São Paulo*, 1(8), 140–148. <https://doi.org/10.61681/revistasimetria.v1i8.110>
- Lasswell, H. (1960). *The Structure and Function of Communication in Society*. Chicago: University of Illinois Press.
- Maulana, A., Aryaputri, H., & Rosyari, F. R. (2020). Application of E-Government System As An Effort to Create A Conducive Investment Climate in Banyuwangi Regency. *NATAPRAJA : Kajian Ilmu Administrasi Negara*, 08(2), 106–119. <https://doi.org/10.21831/jnp.v8i2.34023>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook [Edition 3] (Terjemahan)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Purba, N., Yahya, M., & Nurbaiti. (2021). Revolusi Industri 4.0 : Peran Teknologi Dalam Eksistensi Penguasaan Bisnis Dan Implementasinya. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 9(2), 91–98. <https://ejournal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/JPSB/article/view/2103>
- Purwati, N., Fadhlurrahman, O. R., Iswahyuni, D., Kiswati, S., & Faqih, H. (2023). Sistem Informasi Cuti Karyawan Menggunakan Berbasis Web dengan Metode Rapid Application Development (RAD). *Infomatek: Jurnal Informatika, Manajemen dan Teknologi*, 25(1), 61–68. <https://doi.org/10.23969/infomatek.v25i1.7822>
- Rahman, A. A., Amir, M., & Tawai, A. (2021). Reformasi Birokrasi Melalui Penataan Kelembagaan Pada Sekretariat Daerah Kota Kendari. *Publica: Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 12(1), 51–59. <https://doi.org/10.33772/publica.v12i1.14784>
- Rozikin, M., Rohman, A., & Samudra, A. D. (2023). Efektivitas Layanan Cuti Online (La-Cuti) Sebagai Respon Pelayanan Cuti Pegawai Berbasis Digital. *REFORMASI: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 13(2), 327–339.
- Rusdy, R. M. I. R., & Flambonita, S. (2023). Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Pemerintah Daerah Untuk Mewujudkan Good Governance. *Lex LATA: Jurnal Ilmiah Hukum*, 5(2), 218–239. <https://doi.org/10.28946/lexl.v5i2.2351>
- Situmorang, C. H. (2016). *Kebijakan Publik (Teori Analisis, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan)*. Depok: Social Security Institute.
- Subianto, A. (2020). *Kebijakan Publik*. Surabaya: Brilliant.
- Sugiyono. (2017). *Methods of Quantitative, Qualitative and Combination Writing (mixed methods)*. Bandung: Alfabeta Press.
- The United Nations. (2022). *2022 E-Government Development Index*. 2022. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center>
- The World Bank. (2020). *Individuals Using the Internet (% of Population)*. https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS?name_desc=false
- Wahab, S. A. (2010). *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Bumi Aksara. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=mHorEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=k+ebijakan+publik&ots=O6_b2-vZD5&sig=Mavz0x_sjz90mBi7v3CFAtuTgU0
- World Bank Group. (2019). *The Digital Economy in Southeast Asia : Strengthening the Foundations for Future Growth*. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/31803>