

**PENGARUH POLA KERJA *WORK FROM ANYWHERE*
TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN**

Oleh:

ANDANG PRIHASNOWO ¹⁾
DESY TRI ANGGARINI ²⁾

¹⁾ Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka

²⁾ Universitas Bina Sarana Informatika
desy.dra@bsi.ac.id

ABSTRAK

Pandemi Covid pada tahun 2020 telah menimbulkan dampak luar biasa. Masyarakat harus melakukan penyesuaian dalam melakukan kegiatan sehari-hari, termasuk adaptasi dengan pola bekerja yang baru. Sebagai bentuk adaptasi tersebut, Kementerian Keuangan melakukan perubahan pola bekerja semula dengan cara bekerja di kantor diubah dengan pola bekerja secara *Work From Anywhere (WFA)*. Pola bekerja WFA adalah kombinasi dari beberapa pola bekerja yaitu bekerja di kantor sendiri, bekerja di kantor satelit, dan bekerja dari rumah. Setiap orang yang bekerja berdasarkan motivasi yang berbeda-beda, dan ditentukan oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun faktor Eksternal. Faktor internal termasuk perasaan jenuh, keinginan berkumpul dengan teman kerja, dan kebahagiaan bersama keluarga. Faktor eksternal adalah ketersediaan sarana bekerja baik saat di kantor, di kantor satelit ataupun saat bekerja dari rumah. Kinerja pegawai berpengaruh besar pada kinerja organisasi. Tujuan organisasi akan tercapai jika ada dukungan dari pegawai dalam bentuk selesainya tugas yang diberikan kepada pegawai. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pola bekerja WFA terhadap motivasi pegawai dan kinerja pegawai. Metode penelitian yang dilakukan adalah kualitatif deskriptif. Data diolah berdasarkan kuesioner dari 26 orang responden. Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar responden setuju dengan pola bekerja WFA, terdapat peningkatan kinerja pegawai (91%) dan peningkatan motivasi pegawai (91%). Untuk preferensi bekerja sebagian besar responden memilih bekerja secara hybrid (56 %), yaitu sebagian waktu bekerja di kantor dan sebagian waktu bekerja dari rumah, dengan memilih 2 hari bekerja dari rumah (48 %) dan memilih jadwal bekerja selama 8 jam efektif pada interval pukul 08.00- 17.30 (60 %).

Kata kunci: bekerja dari rumah, bekerja dari kantor, kinerja, motivasi. Work From Anywhere.

ABSTRACT

The Covid pandemic in 2020 has had an extraordinary impact. Communities must make adjustments in carrying out their daily activities, including adaptation to new patterns of work. As a form of adaptation, the Ministry of Finance changed the pattern of work from the beginning by working in an office to a Work From Anywhere (WFA) pattern. The WFA work pattern is a combination of several work patterns, namely working in office, working in a satellite office, and working from home. Everyone who works is based on different motivations, and is determined by various factors, both internal and external factors. Internal factors include feelings of boredom, the desire to gather with co-workers, and happiness with family. The external factor is the availability of working facilities both in the office, at a satellite office or when working from home. Employee performance has a big influence on organizational performance. Organizational goals will be achieved if there is support from employees in the form of completing tasks assigned to employees. The purpose of this study was to determine the effect of WFA work patterns on employee Motivation and employee performance. The research method used is descriptive qualitative. The data is processed based on a questionnaire from 26 respondents. The results showed that the majority of respondents agreed with the WFA work pattern that there was an increase in employee performance (91%) and an increase in employee motivation (91%). For work preference, most of the respondents chose to work in a hybrid manner (56%), namely working part of the time in the office and part of the time working from home, by choosing 2 days to work from home (48%) and choosing a working schedule for 8 hours effective at intervals 08.00- 17.30 (60 %)

Keywords : *motivation, performance, Work From Anywhere, Work From Home, Work From Office.*

I. PENDAHULUAN

Penyebaran pandemi Covid-19 memaksa pemerintah negara-negara di Asia dan Pasifik untuk menerapkan kebijakan penguncian wilayah dan pembatasan sosial berskala besar. Hal ini mengganggu kegiatan ekonomi dan sosial (Kementerian Keuangan, 2021). Dengan kondisi demikian lingkungan instansi pemerintah harus menyesuaikan cara bekerja karena adanya *lock down* tersebut.

Kementerian Keuangan sebagai salah satu unit pemerintahan, juga mengalami dampak dari pandemi covid-19. Beberapa orang yang harus berbagi dengan sebagian bekerja dari kantor (*work from office*) dan sebagian bekerja dari rumah (*work from home*). *Work From Home* merupakan sebuah cara bekerja yang mulai populer sejak era internet. Istilah yang digunakan bervariasi mulai dari *telecommuting*, *teleworking*, juga *remote working*. Istilah yang digunakan di Kementerian Keuangan adalah *Flexible Working Space* merujuk pada Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK.01/2019 (Harmaji, 2022).

Kepala Biro SDM Kementerian Keuangan, Rukijo menyampaikan kepada Media online Warta Pemeriksa, Kementerian Keuangan pada saat ini sedang menyiapkan bisnis proses untuk penerapan pola bekerja secara *Work From Anywhere* (Warta Pemeriksa, 2022).

Otomatisasi office untuk lingkup Kementerian Keuangan juga disiapkan dalam hal penatausahaan dokumen surat menyurat dan layanan kepegawaian seperti cuti yang berbasis web. Pada tahun 2023, Kementerian Keuangan telah menyiapkan pola kerja *work from anywhere*, dengan menyiapkan kantor-kantor bersama, dan layanan *satelit office*. Dengan model seperti ini, seseorang bisa bekerja tidak hanya di tempat lokasi kantor bekerja tetapi bisa bekerja dari kantor lainnya dalam lingkup Kementerian Keuangan yang lokasinya berbeda dari kantor dimana pegawai tersebut bekerja (Warta Pemeriksa, 2022).

Konsep *work from anywhere* ini merupakan adaptasi dari konsep *work from home* dan konsep *work from office*. Rapat-rapat diselenggarakan secara *online* dengan menggunakan Zoom Meeting atau Microsoft Team. Namun demikian tetap ada pekerjaan yang harus dikerjakan dari kantor dengan alasan keamanan data dalam hal ini data pengelolaan keuangan negara. (*Work from Anywhere* adalah konsep pola bekerja untuk pegawai lingkup Kementerian Keuangan yang dapat melaksanakan pekerjaan rutin, di kantor, di rumah, di *satelit office* maupun tempat lain yang secara prasarana/laptop, jaringan komunikasi data, dan aplikasi memungkinkan. Sebagai bentuk implementasi dari WFA adalah *Flexible Working Space*, *Satelit Office*, *Flexible Time for Work*, *Work From Office* dan *Work From Home*. (KementrianKeuangan, 2022).

Keberhasilan perubahan dalam organisasi untuk tujuan ini, haruslah didukung oleh sumber daya manusia. Pegawai harus mempunyai kemampuan yang cukup memadai agar dapat beradaptasi dengan pola kerja baru. Salah satu kompetensi yang dimiliki adalah kemampuan untuk menggunakan komputer, memiliki kemampuan untuk mengoperasikan program aplikasi dan program tata persuratan, dapat bekerja mandiri (walaupun tidak ada pengawasan atasan langsung). Pimpinan ataupun atasan langsung harus berperan secara langsung untuk mengawal perubahan pola bekerja ini. Kerjasama sesama pegawai dan kerjasama pegawai dengan pimpinan harus tetap berjalan dengan baik. Hal ini tentunya merupakan tantangan yang besar. Apalagi pada saat ini di lingkungan pemerintahan terdapat pegawai dengan generasi yang berbeda yaitu gen X, Gen Y, Gen Z dan Gen Milenial (KementrianKeuangan, 2022).

WFA atau bekerja dari mana saja itu membutuhkan infrastruktur atau sarana pendukung. Pada sebuah proses analisis data yang dilakukan seseorang sebagai contoh, proses harus diberikan fasilitas berupa suatu sistem untuk mendukung kegiatan pertukaran data secara aman. Kemudian, pada saat karyawan harus membuat analisis atau rekomendasi diperlukan dukungan sistem elektronik yang mendukung kegiatan tersebut (Warta Pemeriksa, 2022).

Implementasi *Flexible Working Space* (FWS) sebagai Pelaksanaan *Work From Anywhere* di Kemenkeu sesuai KMK Nomor 223 Tahun 2020 tentang Implementasi fleksibilitas tempat bekerja (*Flexible Working Space*) bagi pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan (Harmaji, 2022).

Selain istilah WFA, beberapa istilah lainnya yang sering muncul dalam kaitannya dengan WFA adalah *Remote Teams* dan *A Telecommuter*.

Remote Teams are groups of people who work together on a project : some times for the same companies, some times a group of freelancers, and sometimes as a combination of both (Sutherland & Janene, 2018), diterjemahkan dalam bahasa indonesia, " **Remote Team** adalah kelompok pegawai atau karyawan yang bersama-sama bekerja untuk mengerjakan suatu tugas dan kegiatan yang ditetapkan, baik pada perusahaan yang sama, atau kelompok pekerja lepas, dan kadang-kadang sebagai kombinasi keduanya ".

A **telecommuter** is some one who works remotely (usually from home), either full time or part time, on a fix team for one company (Sutherland, 2018) diterjemahkan dalam bahasa Indonesia, " **Telekomuter** adalah seseorang yang bekerja dari jarak jauh (biasanya dari rumah), baik penuh waktu atau paruh waktu, pada team tetap suatu perusahaan ".

Pemahaman dasar tentang bekerja jarak jauh, menurut (Mungkasa, 2020), setidaknya, ada 4 (empat) hal yaitu :

- 1) Pilihan tempat bekerja, yang mengacu pada penghematan waktu
- 2) Sebagian dari pegawai penglaju harian
- 3) Intensitas waktu bekerja pada saat bekerja jarak jauh.
- 4) Ketersediaan teknologi dan informasi

Dalam skala kecil di Kantor KPPN Semarang II, sebelum adanya pandemi covid-19, semua layanan mitra kerja dilakukan secara tatap muka. Pengguna layanan datang ke kantor dan menemui petugas *front office* untuk mendapatkan layanan serta bertemu dengan petugas *customer service officer* untuk konsultasi. Pada saat ada pandemi covid dan menindaklanjuti arahan pimpinan dalam hal ini Menteri Keuangan, layanan diubah menjadi layanan berbasis web atau aplikasi terintegrasi dengan penambahan fitur-fitur pengaman pada saat mitra kerja mengajukan dokumen untuk pelaksanaan pembayaran. Selain itu pada masa pandemi juga diterapkan pola bekerja *hybrid*, sebagian bekerja dari rumah dan sebagian bekerja dari kantor (Harmaji, 2022).

Dalam menjalankan tugasnya, organisasi pemerintah membutuhkan peran dari sumber daya manusia, untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai merupakan salah satu alat ukur untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi. Untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam pemerintahan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintahan, karena keberhasilan organisasi dipengaruhi kinerja pegawai (Rosmini dan Tanjung, 2019).

Mangsa (Saputera, 2020)kunegara menyampaikan tentang istilah kinerja sebagai berikut "Kinerja pegawai adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan, pekerjaan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. (Saputra, I., 2019)

Kinerja dapat dipandang sebagai suatu proses maupun hasil pekerjaan. Proses kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satu model yang menggambarkan hubungan kinerja dengan faktor yang mempengaruhi adalah bentuk *satelite model*. (Hery, 2019).

Pelaksanaan kinerja sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pegawai sendiri maupun dari organisasi. Faktor yang berasal dari pegawai seperti kemampuan atau kompetensinya. Faktor yang berasal dari organisasi seperti penghargaan kepada pegawai, pelatihan, mentoring atau konseling (Hery, 2019).

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi produktivitas atau kinerja seperti penyederhanaan pekerjaan, keterpaduan kelompok dan desain tempat kerja (Hery , 2019).

Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang, sehingga perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu (Uno, 2021) berpendapat bahwa motivasi dalam manajemen organisasi dapat berbentuk materi maupun non materi, bersifat hanya ditujukan umumnya pada sumber daya manusia dan khususnya mengatur bawahan. Orang ingin bekerja agar kebutuhannya yang disadari atau tidak disadari dapat terpenuhi, terpenuhi, berupa materi maupun non materi.

Pada saat ini kerja dan bekerja sudah menjadi kebutuhan. Pada visi modern, melihat kerja sebagai (1) aktivitas dasar dan dijadikan sebagai bagian essensial dari kehidupan manusia (2) kerja memberikan status dan mengikat bagi kehidupan orang dewasa (3) pada umumnya wanita dan pria menyukai pekerjaan (4) moral pekerja dan pegawai tidak berkaitan langsung dengan kondisi fisik dan material dari pekerjaan (5) insentif kerja banyak sekali bentuknya, diantaranya ialah uang. (Uno, 2021)

Dalam melakukan pekerjaan, seseorang tidak hanya dipengaruhi faktor motivasi ekstrinsik tetapi dapat juga dipengaruhi faktor motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik yang berasal dari diri pegawai atau pekerja, antara lain kebanggaan akan dirinya dapat melakukan pekerjaan yang orang lain belum tentu mampu melakukannya, kecintaan terhadap pekerjaan itu, atau minat yang besar terhadap tugas atau pekerjaan yang dilakukan selama ini. Motivasi bekerja tidak hanya berasal dari faktor ekonomis, tetapi bisa juga berbentuk pemenuhan kebutuhan psikis untuk lebih melakukan pekerjaan secara aktif. Motivasi erat hubungannya dengan perilaku pegawai dan prestasi kerja pegawai (Uno, 2021)

Sesuai dengan jenjang kebutuhan manusia, Kenneth mengemukakan berbagai kebutuhan yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi sebagai berikut : (1) kebutuhan

hidup (2) kebutuhan keamanan (3) kebutuhan berafiliasi atau berkumpul (4) kebutuhan akan adanya penghargaan (5) kebutuhan untuk tidak bergantung kepada orang lain (6) kebutuhan akan prestasi dan kompetensi (Uno, 2021)

Tujuan penelitian untuk memberikan gambaran apakah ada perubahan motivasi pegawai dan perubahan kinerja pegawai dengan adanya penerapan pola kerja, semula bekerja di kantor berubah menjadi pola kerja *Work From Anywhere*.

II. METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian yang digunakan pada penulisan ini adalah metode kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data dilakukan bersifat induktif atau kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi (Sugiono., 2022)

Sesuai dengan metode penelitian yang digunakan, maka data yang digunakan adalah data primer. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti. Teknik pengumpulan data primer dapat dilakukan dengan pengamatan, wawancara, kuesioner, dokumentasi atau gabungan (Sugiono., 2022). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskripsi, menurut Maleong, analisis deskripsi dengan cara menyajikan data yang dihasilkan dari penelitian dan membandingkan dengan teori yang ada sehingga dapat ditarik kesimpulan dan didapatkan alternatif pemecahan masalah (Fahrurrozi, 2022).

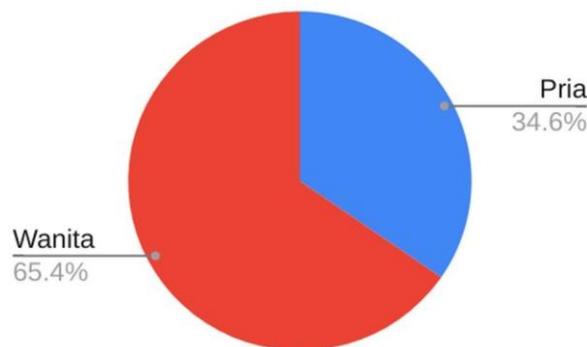
Penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada pegawai di Kantor KPPN Semarang II. Jumlah sampel sebanyak 26 orang dari populasi sebanyak 30 orang. Kuesioner yang dibagikan akan memuat beberapa pertanyaan yang dapat dikelompokkan sebagai berikut :

1. Pertanyaan tentang ketentuan WFH sebagai salah satu bentuk dari *Work From Anywhere*, dengan pilihan jawaban ya atau tidak
2. Pertanyaan tentang sarana prasarana pendukung dan model komunikasi, dengan pilihan jawaban ya atau tidak.
3. Pertanyaan tentang keuntungan bekerja WFO dan WFH/WFA, dengan pilihan jawaban responden dapat memilih lebih dari satu jawaban.
4. Pertanyaan tentang preferensi jika pegawai boleh bekerja dengan pola WFA, *Fleksibel Place* dan atau *Fleksibel Time*.

5. Pertanyaan tentang apakah WFA meningkatkan kinerja dan dapat meningkatkan motivasi pegawai.
6. Saran terkait penerapan WFH

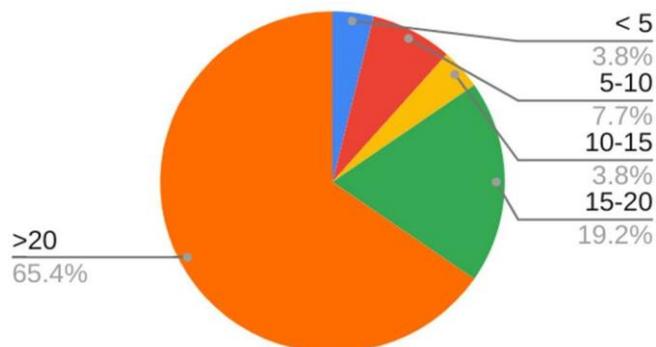
III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah pegawai pada KPPN Semarang II sebanyak 30 orang dan menjadi responden sebanyak 26 pegawai. Profil Responden berdasarkan jenis kelamin, masa kerja dan usia dapat dilihat pada tabel di bawah ini.



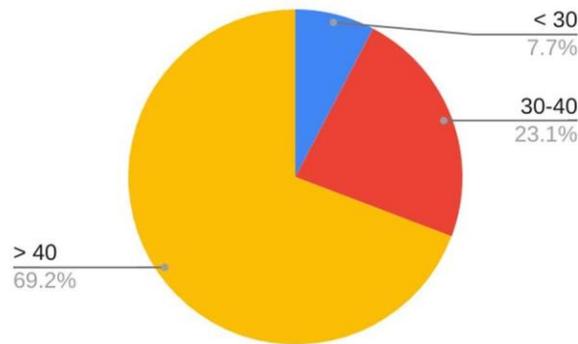
Tabel 1

Data Responden berdasarkan jenis kelamin



Tabel 2

Data Responden berdasarkan masa kerja



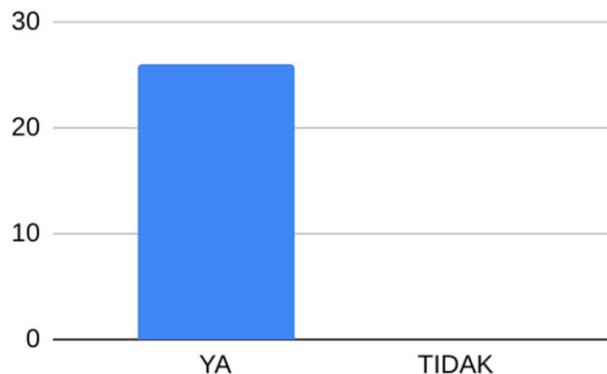
Tabel 3

Data Responden berdasarkan usia

Berdasarkan data responden pada tabel 2 dan 3 tersebut, maka masa kerja pegawai paling banyak di atas 20 tahun (60 %), sedangkan untuk usia pegawai paling banyak di atas 40 Tahun (69.2 %).

Berdasarkan pengolahan data kuesioner, untuk kelompok pertanyaan pertama menggali tingkat pemahaman secara umum pegawai tentang cara bekerja secara WFH, ada 7 (tujuh) pertanyaan, dengan pilihan jawaban ya atau tidak, diperoleh jawaban sebagai berikut :

1. Selama bekerja dengan pola WFH, pegawai tetap dapat melakukan presensi atau absensi secara *online*.



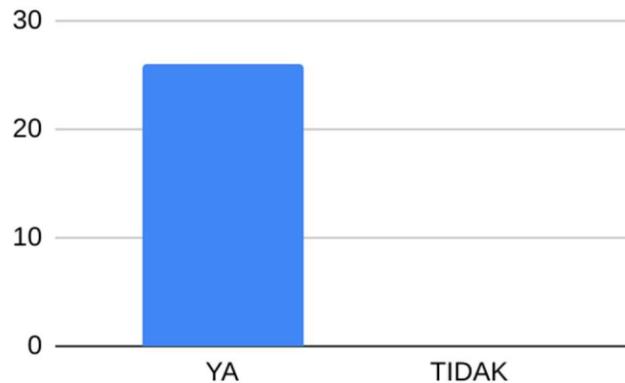
Tabel 4

Melakukan absensi secara *online*

Sesuai dengan tabel 4, semua responden sebanyak 26 orang (100%), dapat melakukan presensi menggunakan aplikasi atau website yang telah disediakan kantor. Absensi dengan

mengisi data jam masuk, jam pulang status kesehatan, dan status bekerja WFO atau WFH. Misalnya 07.01 WIB, 17.15 WIB, Sehat, WFH. Tidak ada pegawai yang tidak mengisi daftar hadir, kecuali sedang melaksanakan tugas atau sedang menjalani cuti.

2. Selama WFH apakah pegawai dapat menyelesaikan tugas sesuai jadwal.

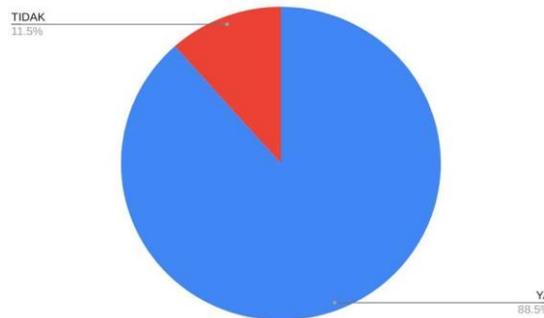


Tabel 5

Menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal

Sesuai dengan tabel 5, semua responden sebanyak 26 orang (100%), dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal. Pekerjaan yang dilakukan berdasarkan penugasan dari atasan langsung, seperti membuat konsep surat, monitoring data menggunakan aplikasi, menghubungi mitra kerja dan sebagainya. Pada akhir hari setiap pegawai mengisi *my task* atau daftar pekerjaan yang telah diselesaikan dan atasan langsung menyetujui atau *approve*. Data *my task* tersimpan dalam aplikasi yang tersedia. Contoh *my task* mengikuti rapat langkah-langkah penyelesaian transaksi akhir tahun, pada tanggal 17 November 2022 pukul 09.00-11.00, waktu efektif 100 menit.

3. Selama bekerja dengan pola WFH tidak mengurangi intensitas bekerja

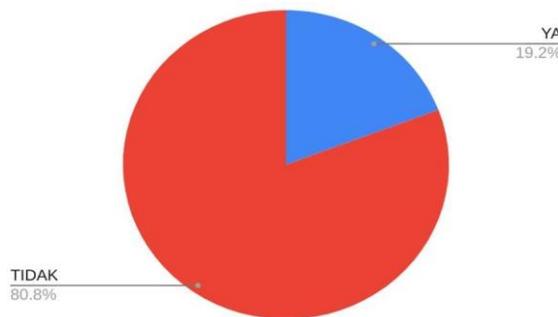


Tabel 6

Intensitas bekerja tidak berkurang.

Sesuai dengan tabel 6, sebagian besar responden sebanyak 23 orang (88%), menyatakan tidak ada pengurangan intensitas bekerja selama menjalankan WFH, bagi sebagian responden dengan pekerjaan menggunakan aplikasi ada beberapa rapat *online* yang diadakan secara bersamaan. Intensitas bekerja kadang-kadang tidak terukur, bisa jadi melebihi jadwal normal atau setelah jam 17.30.

4. Bekerja dengan pola WFH membuat jenuh dalam bekerja.

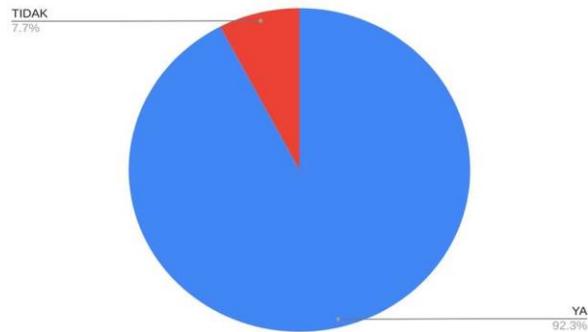


Tabel 7

WFH membuat jenuh bekerja

Sesuai dengan tabel 7, sebagian besar responden sebanyak 21 orang (80%), menyatakan WFH tidak membuat jenuh dalam bekerja. Selama bekerja dari rumah, pegawai dapat mengatur kapan mulai bekerja dan kapan berhenti bekerja. Selain itu, tidak jenuh karena ada perbedaan lingkungan yaitu bekerja dari rumah, berbeda dengan lingkungan saat bekerja dari kantor.

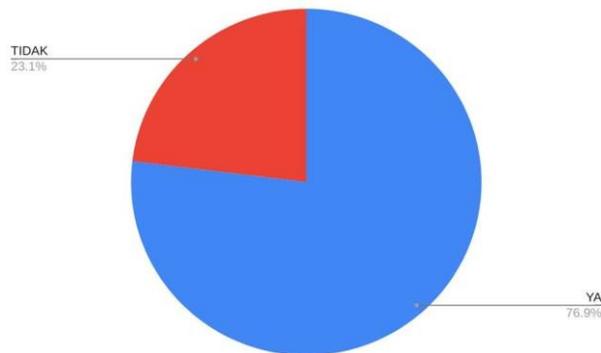
5. WFH dapat meningkatkan kreativitas.



Tabel 8
WFH meningkatkan kreativitas

Sesuai dengan tabel 8, sebagian besar responden sebanyak 24 orang (92%), menyatakan WFH dapat meningkatkan kreativitas bekerja. Selama bekerja dari rumah, pegawai tetap harus menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Terdapat beberapa ide untuk menunjang pekerjaan, seperti pemanfaatan fasilitas bekerja secara kolaborasi, pemanfaatan penyimpanan bersama *google drive*, sapa-sapa atau *morning call* dan *layanan customer service* melalui zoom.

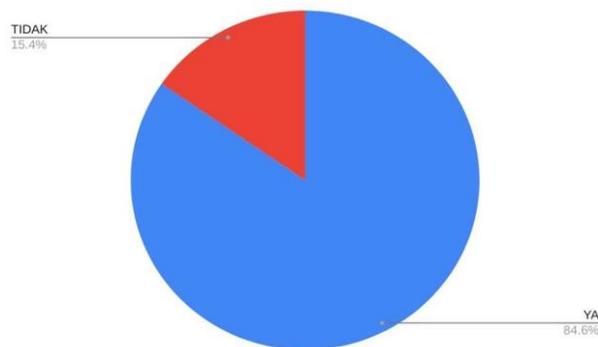
6. WFH dapat mengurangi stress dan tekanan kerja.



Tabel 9
WFH dapat mengurangi stress dan tekanan kerja

Sesuai dengan tabel 9, sebagian besar responden sebanyak 20 orang (76%), menyatakan WFH dapat dapat mengurangi tingkat stress dan tekanan kerja, sedangkan 6 orang (24%) menyatakan WFH tidak dapat mengurangi stress dan tekanan kerja. Stress dan tekanan terjadi karena pada saat bekerja dari rumah (1) tidak bisa dibedakan antara aktivitas pekerjaan rumah dan pekerjaan kantor (2) terdapat distraksi atau gangguan dari anggota keluarga lainnya (3) tidak didukung sarana prasarana seperti *wifi* dan ruang kerja terpisah (4) waktu kerja menjadi tidak normal lebih dari jam 17.00.

7. WFH banyak positifnya dibanding negatifnya.

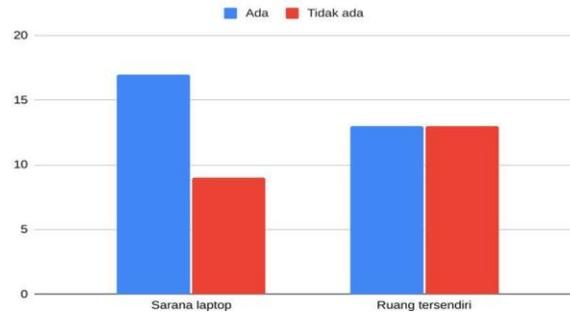


Tabel 10

WFH lebih banyak positif dibandingkan negatifnya

Sesuai dengan tabel 10, sebagian besar responden sebanyak 22 orang (85%), menyatakan WFH lebih banyak positifnya dibandingkan dengan negatifnya. Dengan bekerja secara WFH, maka ada beberapa manfaat yang diperoleh antara lain menghemat waktu dan biaya transportasi, perubahan lokasi bekerja.

Pernyataan berikutnya tentang dukungan untuk pelaksanaan pola bekerja secara WFH, diajukan untuk menjawab ketersediaan sarana, kemudahan komunikasi dengan pegawai lain, mengikuti rapat dan membuat laporan hasil pekerja. Pada pertanyaan sarana dan prasarana ada 2 (dua) pertanyaan yaitu : apakah pada saat bekerja secara WFH tersedia sarana HP, Laptop, Printer, Komunikasi secara memadai dan tersedianya sarana berupa ruang khusus untuk bekerja secara memadai. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut :



Tabel 11

Data Sarana Laptop dan Ruang Tersendiri

Sesuai dengan tabel 11, untuk sarana berupa HP, Laptop, Printer, Komunikasi sebanyak 65% responden atau 17 orang menyatakan sarana ada tersedia memadai. Sarana tersebut semuanya adalah milik pegawai pribadi hanya beberapa yang disiapkan kantor. Termasuk biaya pulsa pada saat bekerja secara WFH ditanggung masing-masing pegawai.

Sesuai dengan tabel 11, untuk sarana berupa ruang khusus untuk bekerja WFH sebanyak 50% responden atau 13 orang yang menyatakan sarana ada tersedia memadai. Belum semua pegawai memiliki rumah luas dan dapat menyediakan tempat khusus untuk pelaksanaan kegiatan WFH.

Dalam pelaksanaan WFH atau WFA membutuhkan dukungan sarana, ruangan khusus, dan saluran komunikasi antar pegawai. Ketersediaan yang sarana memadai mendukung kelancaran pelaksanaan tugas. Dengan kondisi tidak ada ruang kerja khusus maka pegawai tidak bisa bekerja secara fokus dan terdistraksi oleh hak-hal selain pekerjaan.

Pada pertanyaan yang berhubungan dengan pekerjaan selama pola bekerja WFH, ada 2 (dua) terkait dengan interaksi- komunikasi dan rapat *online*.



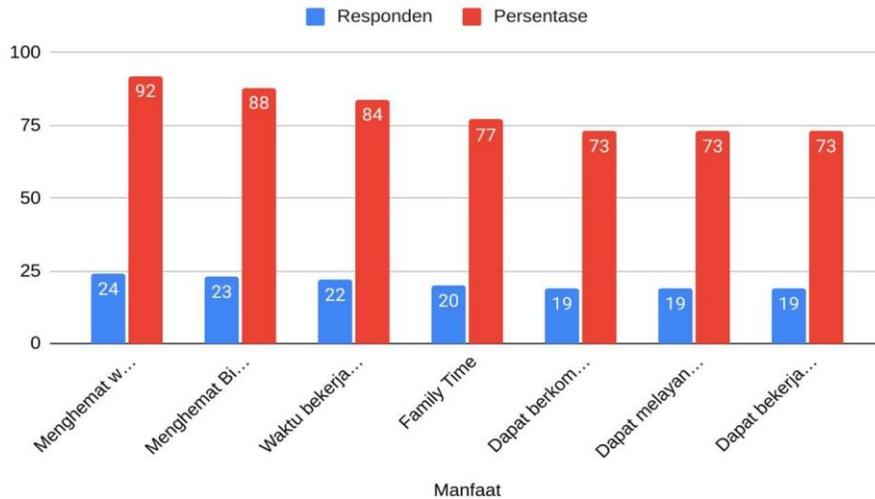
Tabel 12

Mudah Komunikasi dan Mengikuti Rapat *Online*

Dari tabel 12, untuk kemudahan komunikasi selama WFH dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan sebanyak 88% atau 23 pegawai menyatakan mudah untuk melakukan komunikasi dengan rekan kerja. Untuk mengikuti rapat secara *online* sebanyak 96% responden atau 25 pegawai menyatakan dapat mengikuti kegiatan rapat kantor secara *online*. Dari sini dapat dijadikan indikator bahwa pegawai tetap terhubung dengan rekan kerja dan atasan selama WFH dan dapat mengikuti kegiatan dalam bentuk rapat online, baik membahas tentang penyelesaian pekerjaan, gugus kendali mutu atau acara *morning call*.

Pada pertanyaan tentang penyampaian laporan hasil pekerjaan pada saat WFH sebanyak 84% atau 22 pegawai menyatakan melaporkan hasil pekerjaan. Laporan hasil pekerjaan yang disampaikan dengan aplikasi ini membantu atasan langsung dan pimpinan untuk memonitor penyelesaian tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai.

Pertanyaan kuesioner berikutnya adalah menggali informasi dari responden tentang manfaat bekerja secara WFH/WFA dan manfaat bekerja secara WFO bagi para pegawai. Jawaban dari responden dengan ketentuan satu responden dapat memilih lebih dari jawaban, diperoleh data untuk manfaat bekerja WFH/WFA pada tabel berikut :



Tabel 13

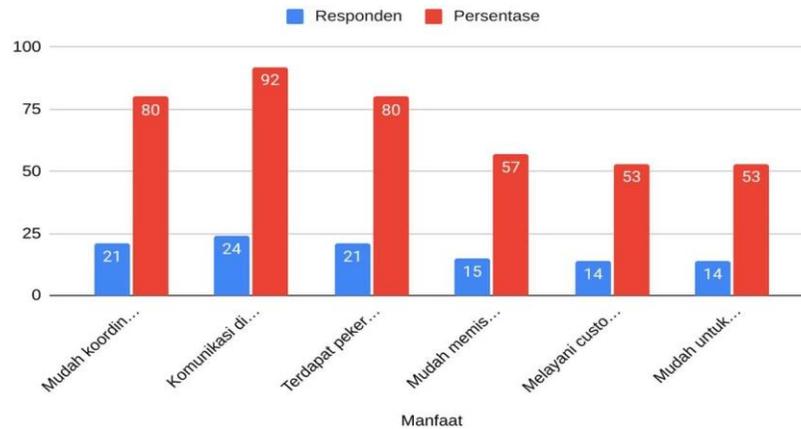
Manfaat bekerja dari rumah (WFH)

Keterangan Tabel Manfaat bekerja dari Rumah (WFH)- Responden dapat memilih > 1

1. Menghemat waktu perjalanan
2. Menghemat Biaya
3. Waktu bekerja lebih fleksibel
4. Family Time bersama keluarga
5. Dapat berkomunikasi dengan atasan, atau rekan kerja menggunakan zoom atau G meet
6. Dapat melayani customer dengan WA atau telepon
7. Dapat bekerja menggunakan aplikasi yang disiapkan kantor

Berdasarkan data tabel 13 tersebut, ada 3 (tiga) manfaat terbesar dengan bekerja secara WFH yaitu menghemat waktu perjalanan (92%) , menghemat biaya transportasi (88%) dan fleksibel waktu bekerja (84%).

Sebagai pembandingan, karena di KPPN Semarang II masih ada pekerjaan yang hanya dapat dikerjakan dari kantor, dalam penelitian juga ditanyakan kepada responden tentang manfaat bekerja di kantor (WFO), hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut.



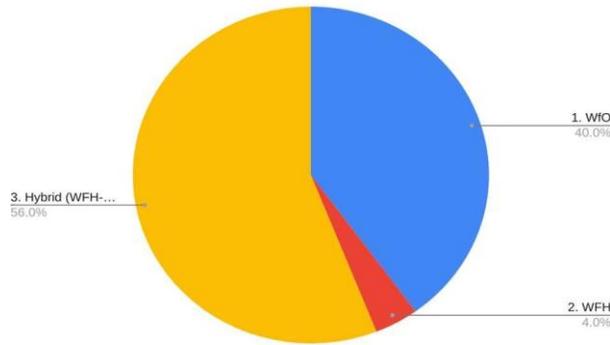
Tabel 14
Manfaat bekerja di Kantor

Keterangan tabel manfaat bekerja di kantor, Responden dapat memilih > 1.

1. Mudah koordinasi dengan atasan, sesama pegawai dan bawahan
2. Komunikasi di kantor mempererat hubungan baik
3. Terdapat pekerjaan yang hanya diselesaikan di kantor
4. Mudah memisahkan aktivitas kantor dan rumah
5. Melayani customer yang menggunakan aplikasi lebih mudah
6. Mudah untuk mengatasi kendala

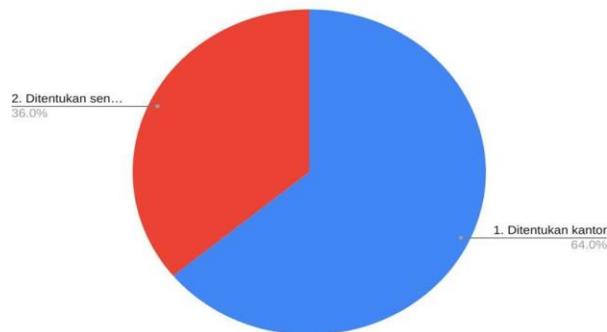
Berdasarkan data tabel 14 tersebut diatas, dapat dilihat ada 3 (tiga) manfaat terbesar untuk bekerja dari kantor, yaitu komunikasi di kantor mempererat hubungan sebanyak 92% responden, terdapat pekerjaan kantor yang hanya bisa diselesaikan di kantor sebanyak 80% responden, dan memudahkan koordinasi dengan atasan, sesama pegawai dan bawahan sebanyak 80% responden.

Pada kelompok pertanyaan berikutnya, jika pada tahun 2023 Kementerian Keuangan akan menerapkan pola bekerja WFA bagaimana pendapat responden. Ada 4 (empat) pertanyaan yang diajukan dengan mengacu pola pelaksanaan WFA, WFO, WFH, dan Fleksibel Time Work . Hasil pengolahan data kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:



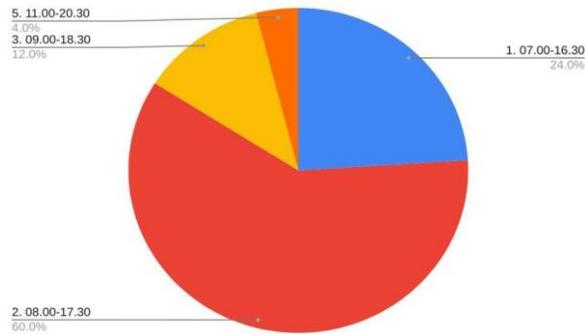
Tabel 15
Memilih WFH, WFO atau *Hybrid*

Berdasarkan data tabel 15 tersebut, dari jawaban responden, pilihan paling banyak adalah bekerja secara *hybrid* yaitu gabungan bekerja di kantor, bekerja di satelit office dan bekerja dari rumah, yang dipilih sebanyak 56% responden. Artinya responden lebih suka dengan pola bekerja WFA atau *hybrid*, karena masih ada pekerjaan yang harus diselesaikan di kantor, pola komunikasi di kantor lebih mudah dan koordinasi di kantor juga lebih mudah. Sedangkan dengan bekerja di rumah maka pegawai akan mendapatkan manfaat menghemat waktu perjalanan, menghemat biaya termasuk biaya transportasi dan menggunakan waktu lebih fleksibel.



Tabel 16
Penetapan Fleksibel Time

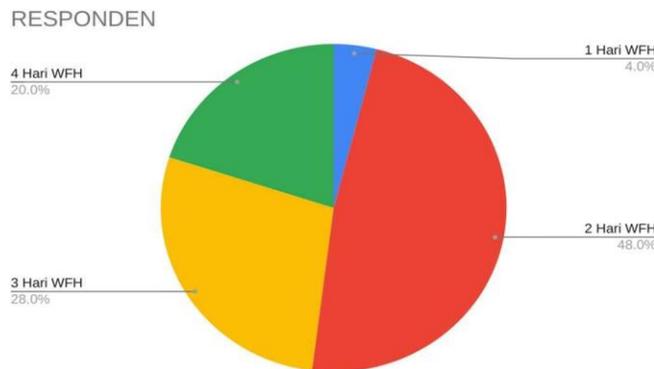
Berdasarkan data tabel 16 tersebut, untuk pilihan penetapan Fleksibel Time, 64 % responden menyatakan ditetapkan oleh kantor dan 36% responden memilih ditetapkan pegawai.



Tabel 17

Pilihan waktu bekerja

Berdasarkan data tabel 17 tersebut, dari waktu bekerja, yang paling banyak dipilih oleh responden dengan memperhatikan terpenuhinya jam kerja selama satu minggu adalah bekerja pada interval jam 08.00 - 17.30 yang dipilih sebanyak 60% responden dan pilihan kedua bekerja pada interval 07.00 - 16.30 yang dipilih 24 % responden. Hal ini dapat dimengerti karena selama ini pola bekerja yang berjalan adalah bekerja pagi mulai jam 07.00 dan 08.00, setelah pegawai mulai aktivitas pagi. Dan berhenti bekerja pada pukul 16.30 atau 17.30.

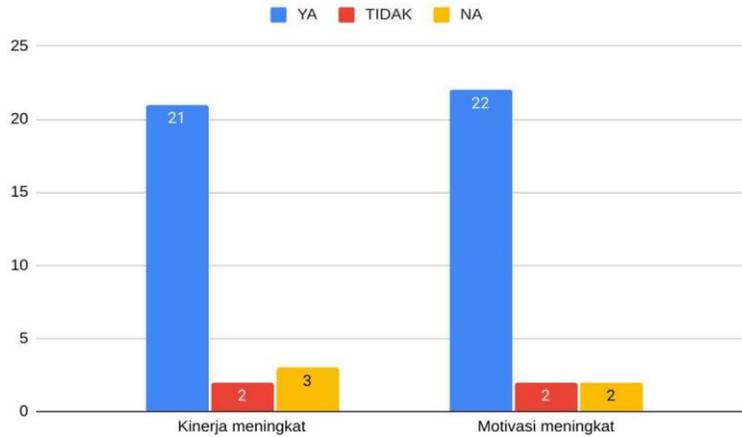


Tabel 18

Pilihan Jumlah Hari WFH

Berdasarkan data tabel 18 tersebut, untuk pilihan jumlah hari bekerja secara WFH, paling banyak dari responden adalah pola bekerja WFH sebanyak 2 (dua) hari dipilih 48% responden, dan yang kedua adalah pola bekerja WFH sebanyak 3 (tiga) hari dipilih 28% responden.

Pada pertanyaan terakhir sesuai dengan tujuan penulisan ini, kepada responden diberikan pertanyaan apakah dengan WFA dapat meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan motivasi pegawai. Hasil kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut :



Tabel 19

Pengaruh Pola WFA dapat meningkatkan kinerja dan motivasi

Berdasarkan tabel 19, untuk pertanyaan terakhir adalah apakah WFA dapat meningkatkan kinerja pegawai, 91% responden atau 21 pegawai menyatakan ya. Indikator penilaian kinerja dapat dilihat berdasarkan pernyataan (a) pengisian absensi *online* oleh, 100% responden, (b) dapat menyelesaikan tugas tepat waktu oleh 100% responden, (c) mengikuti rapat *online* sebanyak 96% responden dan (d) menyampaikan laporan hasil pekerjaan sebanyak 84% responden.

Ini tidak sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh Rietveld (2021), hasil kajian menunjukkan bahwa pemberlakuan *teleworking* pada masa *lockdown* pertama tahun 2020, berdampak pada motivasi dan produktivitas pegawai di perguruan tinggi, ada penurunan yang jelas pada motivasi intrinsik dan produktivitas pegawai pada saat bekerja secara *teleworking*.

Pertanyaan terakhir adalah apakah WFA dapat meningkatkan motivasi pegawai, 91% responden atau 22 pegawai menyatakan ya, sesuai dengan pernyataan (a) pegawai tidak merasa jenuh dalam bekerja (80%), (b) dapat meningkatkan kreativitas bekerja (92%), dan (c) mengurangi stress dan tekanan dalam bekerja (76%).

Ini sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh (Mustomi, D., Rabia, P. A., Wijayanti, D., Ulum, K., & Arfian, 2021) yang menyatakan selama bekerja secara WFH, mayoritas pegawai 71% menyatakan tidak menurunkan motivasi bekerja, tidak merasa jenuh bekerja dan dapat meningkatkan kreativitas dalam bekerja.

Data selanjutnya yang diolah berdasarkan kuesioner untuk pertanyaan terbuka tentang saran untuk penerapan WFA (*Work From Anywhere*), diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Tetap mengikuti aturan kantor
2. Semua pekerjaan sudah bisa dilaksanakan di luar kantor atau dimana saja (termasuk seluruh akses aplikasi)
3. Prasarana untuk pegawai agar dilengkapi, dapat disediakan laptop.
4. Dibuatkan jadwal pelaksanaan WFA
5. Segera diterapkan dan diberikan kepercayaan kepada pegawai
6. WFA dapat meningkatkan kinerja pegawai namun berpotensi membuat pegawai terlalu *output oriented* .
7. WFA tetap memerlukan monitoring atasan
8. WFA diharapkan tetap mempertimbangkan jam kerja standar, karena menurut pengalaman WFA membuat pegawai tetap bekerja. di luar jam kerja
9. FWS dan WFA perlu segera diimplementasikan untuk mendapatkan *feedback* terkait dengan pelaksanaannya
10. Penerapan pilihan kerja yang paling baik adalah *hybrid* karena peran kepemimpinan komunikasi tatap muka sangat penting untuk jalannya organisasi.

IV. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disampaikan bahwa dengan bekerja secara WFA, tidak mengurangi kinerja pegawai dan tidak mengurangi motivasi bekerja pegawai. Sebanyak 91% responden menyatakan WFA dapat meningkatkan kinerja pegawai, dan 91% responden juga menyatakan WFH dapat meningkatkan motivasi pegawai.

Dengan melakukan pola pekerjaan secara *hybrid* pegawai akan mendapatkan manfaat dari sebagian waktu bekerja di kantor dan sebagian waktu bekerja dari rumah atau WFA, dengan mayoritas responden memilih pola *hybrid* dengan pola kerja dari 5 (lima) hari kerja, responden

bekerja dengan pola WFO selama 3 (tiga) hari dan bekerja dengan pola WFH/WFA selama 2 (dua) hari serta dengan interval waktu bekerja mulai pukul 08.00-17.30 waktu setempat.

Pelaksanaan pekerjaan di KPPN Semarang II pada saat ini belum semua bidang dapat dilaksanakan secara *remote*, selain itu para pegawai masih membutuhkan komunikasi dengan pegawai lain, koordinasi secara intensif dan pengawasan atasan langsung lebih mudah dilakukan di kantor. Keterbatasan lainnya yang perlu dipertimbangkan pada saat bekerja dengan pola WFH atau bekerja dari rumah terkait dengan keterbatasan sarana seperti laptop, HP, komunikasi data dan keterbatasan ruangan khusus untuk bekerja.

Dengan keterbatasan tersebut tidak menjadikan pegawai jenuh dalam bekerja, tetap kreatif dan tetap menyelesaikan tugas sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Pegawai juga dapat mengikuti rapat yang diselenggarakan secara *online*, dan tetap terhubung dengan atasan dan teman sejawat melalui fasilitas teknologi dan informasi yang ada.

SARAN

1. Untuk menunjang pelaksanaan WFA secara optimal perlu disediakan sarana berupa laptop dan biaya internet.
2. Atasan langsung harus memastikan kualitas kinerja pegawai tetap baik selama pelaksanaan WFA dengan melakukan monitoring secara langsung atau tidak langsung.
3. Rapat koordinasi tetap dilakukan secara daring/*online* atau luring untuk memastikan tidak ada kendala dalam penyelesaian pekerjaan.
4. Pengukuran kinerja pada penelitian ini hanya berdasarkan persepsi responden belum menggunakan penilaian kinerja oleh organisasi atau atasan langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahrurozi. (2022). Menumbuhkembangkan Entrepreneurship Generasi Milenial Muslim di Era Revolusi Industri 4.0 Dalam Meningkatkan Peradaban Ekonomi Umat. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8 (02), 2022, 1645-1653.
- Harmaji. (2022). No Title. *Work From Anywhere (WFA) Sebagai Pola Kerja Baru Pasca Pandemi COVID- 19*, KN Pedia. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15238>.
- Hery. (2019). *Manajemen Kinerja*.
- Kementerian Keuangan. (2021). No Title. *Kajian Dampak COVID-19 Terhadap Pasar Tenaga Kerja Dan Respons Kebijakan Di Kawasan Asia Dan Pasifik*. <https://fiskal.kemenkeu.go.id/kajian/2021/08/18>.
- Kementerian Keuangan. (2022). *Bahan Materi Preliminary FGD Pejabat Administrator Kementerian Keuangan Triwulan II*.

- Mungkasa, O. (2020). Bekerja Dari Rumah (Working From Home/WFH) Menuju Tatanan Baru Era Pandemi Covid-19. *Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional / Bappenas RI, The Indonesian Journal Of Development Planning, Volume IV: No 2, Juni 2020.*
- Mustomi, D., Rabia, P. A., Wijayanti, D., Ulum, K., & Arfian, A. (2021). Analisis Work From Home Terhadap Motivasi Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19,. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Layanan Publik, Volume 8-2, 8-2.*
- Rosmini dan Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai,. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen : Vol 2, No. 1, Maret 2019, 1-15.*
- Saputera, F. L. (2020). Dampak Virus Korona : 1,7 Juta Orang Kehilangan Pekerjaan akibat Covid-19. *Kompas*. <https://kompas.id/baca/ekonomi/2020/05/04/17-juta-orangkehilangan-pekerjaan>
- Saputra, I., & J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai,. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen : Vol 2, No. 1, Maret 2019, 104- 116.*
- Sugiono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutherland, L. & J. K. N. (2018). *Worktogether Anywhere, A Handbook on Working Remotely, For Invidual Team and Manajer*. Wiley.
- Uno, H. B. (2021). *Teori Motivasi dan Pengukurannya, Analisis Bidang Pendidikan*. PT Bumi Aksara (cetakan 17).
- Warta Pemeriksa. (2022). Warta Pemeriksa, Media Online, (23 Agustus 2022), “Belajar Pengalaman Kemenkeu Soal Work From Anywhere”,. *Media Online, (23 Agustus 2022).*